



CENTRE D'ÉTUDES
ET DE RECHERCHES
SUR LE DÉVELOPPEMENT
INTERNATIONAL

Document de travail de la série

Etudes et Documents

E 2006.19

**La mondialisation, les institutions et les systèmes productifs au
Maghreb**

**La production textile à Sfax : le développement territorial à
l'épreuve de la globalisation**

Florent Bresson*, CERDI, CNRS, Université de Clermont1
Mohamed Chaffai**, Université de Sfax, Tunisie
Philippe Dulbecco*, CERDI, CNRS, Université de Clermont1
Patrick Plane*, CERDI, CNRS, Université de Clermont1

26 p.
septembre 2006

* CERDI, CNRS, Université de Clermont1

** Université de Sfax, Tunisie

Résumé

L'étude du textile à Sfax constitue l'objet analytique de cet article. La première section décrit le secteur à travers son importance pour l'économie régionale et ses caractéristiques de développement dans une dialectique locale de respect et d'évolution des traditions entrepreneuriales. La seconde section s'inscrit dans la démarche analytique des « districts industriels ». Une concentration spatiale d'entreprises dans un secteur donné engendre une « atmosphère industrielle » à laquelle s'attachent des économies externes locales et des jeux de coopération. Notre objectif est ici de comprendre ces coopérations, leur intensité à travers la variété des phénomènes de contractualisation au niveau de la production. Les contrats dont il est question dans cet article relèvent pour l'essentiel de la sous-traitance dans ses dimensions verticales et horizontales. L'analyse économétrique des formes coopératives est effectuée à travers l'estimation de modèles à variables qualitatives discrètes: logit binaires et logit multinomiaux ordonnés. L'économétrie porte sur les données 2004 d'une enquête réalisée sur un échantillon représentatif de 25% des entreprises textiles du gouvernorat. Une des conclusions de l'analyse empirique est que la coopération est positivement liée à la taille et négativement à l'âge. L'émergence de la coopération est par ailleurs plus facile lorsque l'entreprise est exportatrice et non liée à une ascendance familiale, ce dernier élément du « capital social » jouant ici le rôle d'un facteur bloquant, source d'inertie. L'implantation dans le gouvernorat de Sfax semble également compter avec une propension à la coopération qui décroît avec l'éloignement du centre ville. La troisième section retrace les avantages et faiblesses du système productif localisé et définit les conditions de sa consolidation dans un environnement de concurrence internationale croissante. On revient en conclusion sur les principaux résultats et prolongements de l'étude.

Introduction

En cinquante ans, la Tunisie a connu une élévation significative du niveau de vie de ses habitants¹. Elle doit en partie cette réussite à une industrialisation pragmatique à laquelle Sfax, seconde agglomération avec environ 800 000 habitants, a largement contribué. A quelque 220 kilomètres au sud de la capitale, Sfax représente environ 20% des productions industrielles nationales. Le développement de cette agglomération a été initialement facilité par l'ouverture maritime que lui confère le port, mais également par l'exploitation du phosphate et la culture de l'olive qui concourt à la moitié de la production oléicole tunisienne. A ces spécialisations économiques traditionnelles se sont ajoutées, à partir des années soixante, des activités de diversification avec notamment le développement du textile et de l'habillement. En termes d'emplois permanents, ces dernières activités ont progressivement supplanté les autres et contribuent aujourd'hui pour la moitié des emplois manufacturiers du « gouvernorat ».

L'étude du textile à Sfax constitue l'objet analytique de cet article. La première section décrit le secteur à travers son importance pour l'économie régionale et ses caractéristiques de développement dans une dialectique locale de respect et d'évolution des traditions entrepreneuriales. La seconde section s'inscrit dans la démarche analytique des « districts industriels » (Marshall 1919, 1920). Une concentration spatiale d'entreprises dans un secteur donné engendre une « atmosphère industrielle » à laquelle s'attachent des économies externes locales et des jeux de coopération. Notre objectif est ici de comprendre ces coopérations, leur intensité à travers la variété des phénomènes de contractualisation au niveau de la production. Les contrats dont il est question dans cet article relèvent pour l'essentiel de la sous-traitance dans ses dimensions verticales et horizontales. Ce prisme conduit à évacuer d'autres réalités de relations interentreprises : contrats d'approvisionnement ou de commercialisation (accords de distribution) qui ont encore peu d'importance locale. L'analyse économétrique des formes coopératives est effectuée à travers l'estimation de modèles à variables qualitatives discrètes : logit binaires et logit multinomiaux ordonnés.

L'économétrie porte sur les données 2004 d'une enquête réalisée sur un échantillon représentatif de 25% des entreprises textiles du gouvernorat. Une des conclusions de l'analyse empirique est que la coopération est positivement liée à la taille et négativement à l'âge. L'émergence de la coopération est par ailleurs plus facile lorsque l'entreprise est exportatrice et non liée à une ascendance familiale, ce dernier élément du « capital social » jouant ici le rôle d'un facteur bloquant, source d'inertie. L'implantation dans le gouvernorat de Sfax semble également compter avec une propension à la coopération qui décroît avec l'éloignement du centre ville. La Troisième section retrace les avantages et faiblesses du système productif localisé et définit les conditions de sa consolidation dans un environnement de concurrence internationale croissante. On revient en conclusion sur les principaux résultats et prolongements de l'étude.

¹ La Tunisie est indépendante depuis 1956. Après les élections d'avril Habib Bourguiba devient le premier Président de la République.

Section 1 le textile dans l'activité économique du gouvernorat de Sfax.

Les premières entreprises textiles se sont implantées à Sfax au début des années soixante. Quelques unités créées à cette époque subsistent, caractérisées par une production généralement diversifiée qui combine parfois les vêtements de dessus et de dessous, les vêtements de travail et la lingerie féminine. Beaucoup de ces entreprises ont survécu en conservant leur petite taille originelle, en maintenant leur dimension familiale initiale. Les plus grandes de ces anciennes unités sont encore gérées par des figures emblématiques du capitalisme local et se concentrent dans la zone industrielle de la Poudrière, non loin du centre ville. Le développement du secteur textile et de l'habillement, à partir du milieu des années soixante dix, tiendra pour beaucoup à la politique d'ouverture commerciale et à la volonté de doter la Tunisie d'industries nationales de transformation pour l'exportation.

L'agglomération de Sfax a été d'abord marginale dans cet essor, bénéficiant avant tout d'une dynamique d'essaimage des activités implantées dans le Nord-Est de la Tunisie et ceinturant progressivement l'ensemble du golfe d'Hammamet. Sfax et Gabès sont donc les domaines géographiques d'implantation les plus méridionaux de ce secteur. A côté des productions de Sousse et de Nabeul, la place de ce secteur dans la région de Sfax est devenue éminente, notamment dans le domaine de la lingerie féminine où l'agglomération constitue le premier pôle producteur de la Tunisie.

L'expansion du secteur a tenu à quelques facteurs décisifs : la présence d'un port à la fois actif et pas trop éloigné de la capitale, la possibilité de mobiliser une main d'œuvre locale abondante et bon marché, un niveau de qualification traduisant les efforts de la politique d'éducation nationale. Le bon rapport qu'entretiennent les « sfaxiens » à l'économie est largement reconnu. On dit facilement d'eux qu'ils sont « économes, travailleurs et entrepreneurs »². L'entrepreneuriat s'est construit dans les activités commerciales avant de gagner l'industrie par la transformation de l'olive. Un certain nombre de conditions socio-économiques étaient donc réunies pour que la région accompagne le développement de l'activité textile et devienne elle-même un pôle d'excellence de ce secteur.

En relation avec le textile et l'habillement, le tableau 1 ci-dessous fournit, pour l'ensemble de la Tunisie, la distribution des entreprises de plus de dix salariés permanents en fonction de la région d'appartenance et du critère de résidence du propriétaire. Sfax apparaît en retrait de Monastir et Sousse, pôle sectoriel dominant, lieu de concentration de plus du tiers des entreprises de la base CETEX-API. L'agglomération est au coude à coude avec Nabeul (11%), une région plus septentrionale qui s'inscrit dans la sphère d'influence économique de la capitale. Entre ces différentes régions administratives, la place revenant aux étrangers se distingue de manière significative avec un pourcentage sensiblement plus faible à Sfax où le capitalisme est encore d'essence familiale. L'histoire et la géographie du gouvernorat contribuent en partie à l'explication de ce comportement auto-centré.

² Voir sur ce sujet l'ouvrage de Denieuil, les entrepreneurs du développement, l'ethno-industrialisation en Tunisie, la dynamique de Sfax, 1992, 207 pages

Tableau 1 Répartition des entreprises du textile et de l'habillement

Régions	Non-résidents	Résidents	Total
	%	%	%
Monastir	27,2	24,8	25,7
Nabeul	15,8	7,5	11,0
Sfax	2,9	16,2	10,9
Sousse	13,9	8,1	10,6
Tunis	7,5	10,1	8,9
Ben-Arous	6,8	6,2	6,2
Bizerte	7,1	5,0	6,0
Ariana	4,0	5,1	4,6
Manouba	3,3	4,6	4,0
Autres	11,5	12,4	12,1

Source : CETEX-API

En rayonnant sur le « grand sud tunisien », la ville et sa région ont autrefois entretenu des velléités d'émancipation politique. Certains sfaxiens n'hésitent pas à dire que cette audace leur vaudrait encore le ressentiment du pouvoir central et trouverait une manifestation dans le sous-dimensionnement durable des infrastructures publiques de base. Quoi qu'il en soit, Sfax a pris ses distances envers les subtilités de la vie politique auxquelles elle préfère désormais l'engagement dans le monde des affaires³.

Le sfaxien conduit ses opérations en relation avec une structure familiale à laquelle il souhaite donner le statut de « grande famille ». Les petits entrepreneurs voient dans cette institution socio-économique de base un univers de certitude et de confiance qu'ils opposent volontiers à l'entreprise anonyme exposée aux dangers de la dilution du capital et de l'imprévisibilité des collaborateurs⁴. Ce repli sur les valeurs familiales n'est donc pas étranger au peu d'enthousiasme que suscite l'ouverture au capitalisme « allogène ». En comparaison des autres activités économiques du gouvernorat, et en particulier de l'agroalimentaire et de la chimie, foyers initiaux du développement manufacturier de la région, le textile a cependant été plus sensible aux influences extérieures. Le tableau 2 en apporte l'illustration à travers le pourcentage des entreprises (15,7%) à participation étrangère.

³ Mouldi Lahmar rapporte l'anecdote selon laquelle un représentant d'une grande famille sfaxiennes, serait allé à Tunis pour y rencontrer le Bey. Arrivé à Tunis, le notable aurait été alerté qu'un bateau chargé de bois se présentait au port en quête d'acheteurs de la cargaison. Préférant le négoce à l'audience du Bey, le notable aurait manqué son rendez-vous (cf *La dynamique économique à Sfax entre le passé et le présent*, colloque international, 28 et 30 novembre 1991, publication ASMS, Sfax, 1993 (p. 156).

⁴ « Une goutte de sang vaut mieux que mille amis » dit un proverbe local (cf. Denieuil, 1992).

Tableau 2 : Le secteur industriel dans le gouvernorat de Sfax et la place du Textile

Secteurs	Effectifs totaux	Age moyen (années)	Entreprises totalement exportatrices ^a	Participation étrangère ^a	Nombre d'entreprises
Industrie mécanique et métallurgique	4 417	17,8 (1,12)	35% (2)	47% (21)	85
Industrie textile et habillement	19 578	12,7 (0,53)	60,5% (3)	15,7% (2)	223
Industrie des matériaux de construction	1 897	17,2 (1,55)	3,2% (3)	12,9% (6)	31
Industrie chimique	2 801	18,3 (1,09)	1,4% (1)	8,5% (0,01)	71
Industrie agro- alimentaire	6 237	15,9 (1,18)	13,6% (3)	5% (2)	140
Industrie du cuir et de la chaussure	2 223	16,2 (1,11)	6% (3)	4% (3)	50
Industrie du bois, du liège, et de l'ameublement	2 478	16,8 (1,4)	4,3% (3)	4,3% (3)	46
Industrie électrique, électronique et électroménagère	608	14,2 (2,02)	6,3% (6)	6,3% (6)	16
Autres	1 236	16,9 (1,78)	2,9% (3)	0	34
Total	41 474	15,5 (3,3)	23,9% (1)	8,8% (1)	926

Note : Ecarts types entre parenthèses. a : fréquences.

Le tableau en question renseigne sur l'importance du textile à Sfax à la fois par le nombre d'entreprises et par la place de ces dernières dans l'emploi régional. En 2004, sur les 926 entreprises du gouvernorat et les 41 474 salariés permanents qu'elles occupaient, 223 unités relevaient du textile et de l'habillement pour près de vingt mille agents, soit 24% du nombre des organisations manufacturières et 47,2% de leur population salariée. En moyenne, les entreprises du textile et de l'habillement sont plutôt jeunes: 12,7 ans contre 15,5 ans, tous secteurs confondus. Cette « jeunesse » est en partie la conséquence du caractère récent du développement du textile en Tunisie et d'une pénétration relativement tardive à Sfax. Compte

tenu de la tendance générale à l'ouverture économique, cette jeunesse apporte également une explication au fait que le secteur soit davantage que d'autres sous l'influence d'entreprises étrangères intéressées par l'exportation et les avantages que lui confère le statut juridico-fiscal de la loi de 1972⁵. Le développement des industries de transformation et d'exportation à des fins de création d'emplois et de réduction des tensions sur les devises a été fortement incité par les pouvoirs publics. En 1986, le processus d'ajustement structurel a amplifié cette propension à l'internationalisation de l'économie dont les industries du textile ont largement contribué. Par le changement de politique économique, l'Etat est parvenu à attirer des entrepreneurs étrangers qui ont investi ou noué des formes partenariales répondant à leurs besoins de contraction des coûts unitaires de production.

Contrepartie d'un capitalisme sfaxien d'abord animé par des forces familiales, par des pratiques sociales et culturelles qui ont façonné les projets économiques de la communauté, les entreprises de ce tissu industriel sont plutôt de petite taille. Si l'on accepte le biais statistique inhérent à la non-couverture des micro-entreprises, la base CETEX/API produit une moyenne sectorielle de 50 salariés par unité (cf tableau 2). L'association familiale est la condition permissive d'une autonomie financière qui confère généralement une taille modeste aux organisations. La maîtrise de l'effectif, qui ne correspond qu'en partie à la dimension du marché tunisien, est surtout une marque de volonté de ne pas déléguer des pouvoirs sur des fonctions techniques de production ou de gestion commerciale. L'autonomie se bâtit dans une relation à l'autre parfaitement maîtrisée qui implique la gestion d'un effectif étroit dans une solidarité intra-familiale qui fait figure d'élément déterminant du capital social.

En comparaison des autres secteurs, la taille moyenne des entreprises du textile et de l'habillement est plutôt plus importante. Cette différence est très significative avec une moyenne de 88 salariés qui est bien supérieure aux autres⁶. Plus jeune et plus exportateur, en cela moins tributaire du marché local, plus ouvert sur des participations étrangères, le textile et l'habillement ont été des vecteurs de changement dans les habitudes productives. On l'a mentionné, la vie des entreprises, longtemps dominée par l'esprit artisanal, faisait coexister des unités formelles et informelles affirmant, les unes et les autres, un objectif immédiat de survie. La difficulté d'obtenir des devises conduisait à resserrer la dépendance locale entre les différents corps de métiers avec pour conséquence une dynamique de diversification commandée par le rythme de croissance de la demande intérieure. Le secteur du textile et de l'habillement va modifier cette logique avec l'élargissement de sa base productive d'exportation. Le rôle des échanges intra-communautaires va en effet diminuer au bénéfice d'un contenu en consommations intermédiaires importées plus élevé. Au fur et à mesure que se desserre la contrainte sur les devises, que l'activité est davantage destinée pour des marchés extérieurs, le textile sfaxien s'insère davantage dans l'économie mondiale. Il en épouse les règles de spécialisation dans des processus de production dont il ne tient souvent que quelques maillons, ceux sur lesquels les coûts de production sont en adéquation avec la compétitivité internationale. La diminution du nombre de tisseurs, mais encore le déclin relatif des activités de broderie ou de passementerie sont à l'image de ces simplifications inhérentes à la « modernisation ». En cette phase d'accélération du processus de mondialisation,

⁵ Cette loi définit le statut de l'entreprise « totalement exportatrice » auquel sont attachés des avantages fiscaux notables.

⁶ Les moyennes des différents secteurs sont données entre parenthèses, tirées du rapport de l'effectif au nombre d'entreprises, information extraite du tableau 1 : Industries mécaniques et métallurgiques (52) ; Industries du textile et de l'habillement (88) ; Industries des matériaux de construction (61) ; industries chimiques (39) ; industries agro-alimentaires (45) ; industries du cuir et de la chaussure (45) ; industries du bois, du liège et de l'ameublement (54) ; industries électriques et électroniques (38) ; autres (36).

l'observation du comportement des entrepreneurs, de leur capacité à faire évoluer le schéma traditionnel de l'ethno-industrialisation, a été l'enjeu de notre enquête statistique.

Tableau 3 : Le textile à Sfax et la représentativité des entreprises enquêtées

Groupe	Echantillon	Population mère	Test de moyenne ¹
Effectifs moyens (agents)	131 (16,54)	88 (7,9)	0,003**
Age (années)	14 (1,83)	13 (0,53)	0,325
Entreprises totalement exportatrices	65% (6)	61% (3)	0,229
Vêtements de dessus	80% (5)	74% (4,4)	0,185
Vêtements de dessous	51% (6)	45% (5)	0,339
Autres produits textiles	11% (4)	16% (3,7)	0,180
Participation étrangère	24% (5)	16% (2)	0,097*
Nombre d'entreprises	58	223	

Note : Ecart-type entre parenthèses. 1 : p-value du test de Student : différence de la moyenne entre les deux groupes. Les pourcentages relatifs à la structure de la production dépassent 100% dans la mesure où de nombreuses entreprises combinent des productions variées. Test de moyenne : ***, **, * significativité aux seuils de 1%, 5% et 10 %

Ce travail d'enquête a été conduit en 2004 dans le respect des règles d'échantillonnage. Les entretiens ont été menés en face-à-face et de manière quasi systématique avec le chef d'entreprise. La procédure d'échantillonnage adoptée a été celle d'un tirage aléatoire de 58 unités après stratification des 223 entreprises constituant la population mère. Trois critères de stratification ont été retenus pour assurer la représentativité d'un tissu d'entreprises assez hétérogène : la taille, que l'on mesure par l'effectif permanent, la nature de l'activité dans le secteur textile, le marché d'écoulement des produits⁷. L'enquête a concerné un peu plus du quart (26%) des entreprises du gouvernorat de Sfax.

Comme en témoigne le tableau 3, les 58 organisations couvertes reflètent assez bien la population mère, notamment sur les critères de l'âge et de la nature de l'activité. La représentativité est plus discutable pour ce qui est de l'effectif⁸. En moyenne, ce dernier est plutôt plus élevé que celui de l'ensemble de la population mère, en relation d'ailleurs avec l'importance relative des entreprises à participation étrangère dans l'échantillon. Cette relative sur-représentation des « grandes » entreprises a résulté des difficultés à renseigner le questionnaire au niveau des petites structures. De manière à corriger ce phénomène on a eu recours à un kernel Gaussien. En d'autres termes, dans la population totale, on a estimé la

⁷ Par la taille, on distingue les petites entreprises, de 10 à 49 salariés, des entreprises moyennes (50-99) ou grandes, 100 personnes et plus. Le Second critère, l'activité dominante, situe le domaine de spécialisation des firmes : vêtement de dessous, vêtement de dessus, autres productions (broderie, teinture, accessoires). Troisième et dernier critère : le marché d'écoulement. On distingue ici les entreprises ayant un régime fiscal « totalement exportateur » des autres organisations qui sont présentes à la fois sur le marché local et sur les marchés extérieurs.

⁸ Pour l'ensemble de la Tunisie, l'effectif moyen est d'une centaine d'agents, hors entreprises de moins de 10salariés.

densité des entreprises selon la taille de l'effectif. La même technique a ensuite été utilisée pour les seules entreprises de l'échantillon empirique. En pondérant chaque observation par le rapport des densités correspondantes on retrouve ainsi une taille moyenne des effectifs qui ne se distingue plus significativement entre les deux populations.

A la lecture du tableau 3, la production de vêtements de dessus s'avère dominante. La place occupée par les vêtements de dessous est cependant importante et traduit un mouvement régional de spécialisation croissante sur la lingerie féminine. Dans les deux cas la production est plutôt destinée à l'exportation. De ce fait, les entreprises sont moins concernées par la libéralisation des importations textiles, conformément aux engagements afférents à la construction d'une zone de libre échange avec l'Union Européenne à l'horizon 2010, que par le durcissement de la concurrence sur les marchés tiers, notamment en Europe. En 2005, la fin de l'accord multifibres a marqué la levée des quotas d'importation en provenance de pays où les coûts unitaires sont bas, en particulier la Chine dont les produits textiles accèdent désormais sans restriction aux marchés européens et américains. Cette montée en puissance des exportations asiatiques est un facteur de déstabilisation par des phénomènes de détournement de trafic. Le resserrement des relations inter-entreprises est potentiellement un moyen de faire face à un environnement de concurrence plus vive.

Section 2 L'économie d'agglomération et les coopérations interentreprises

A Sfax, le textile et l'habillement constituent un cluster au sens le plus général du terme : une concentration sectorielle d'entreprises en un même lieu⁹. Cette concentration est susceptible de procurer des économies externes locales caractéristiques du « district industriel » marshallien (1919, 1920) (cf Gaffard, 1990). La concentration géographique des activités crée une « atmosphère industrielle » propice à l'émulation, à l'échange d'idées, à la formation et à l'accumulation des compétences qui facilitent les processus d'adaptation voire d'innovation (cf. Bellandi, 1987, Becattini, 1990). Le district se construit en un territoire bénéficiant de facteurs d'environnement favorables. On a dit qu'à Sfax, ces facteurs s'étaient identifiés à l'efficacité de l'entreprenariat et au facteur travail de caractère à la fois abondant et bon marché. Ces caractéristiques exogènes, imputables à la dotation factorielle, ont permis de cristalliser une « efficacité collective » pour reprendre l'expression de Schmitz (1995, p.1533). Cette efficacité a d'abord été « passive », liée aux seules économies externes engendrées par la mobilité interentreprises du travail, au partage d'innovations technologiques par imitation, puis « active », par les démarches plus volontaires de coopérations inter-entreprises qui donnent une expression dynamique aux avantages de la concentration d'activités (Nadvi, 1996).

Le tissu des entreprises sfaxiennes est non homogène avec des jeux de collaborations variés qui donnent de la complexité à l'avantage compétitif dérivé des externalités locales. Le cluster est plutôt ouvert. Une partie significative des productions locales de vêtements est en effet exportée de sorte que les entreprises sont amenées à entretenir des relations suivies avec des firmes étrangères qui font souvent office de donneurs d'ordres. Le cluster industriel n'est donc pas fermé sur lui-même comme le sont parfois les clusters de type artisanal. Par la sous-traitance, il s'ouvre sur des coopérations internationales avec éventuellement des relais ou représentations locales de sociétés étrangères. Il existe notamment des « plate-formes » de

⁹ Sous la direction de Schmitz et Nadvi (1999), *World Development* a consacré un numéro spécial aux clusters industriels.

taille relativement importante, plus ou moins filiales de sociétés européennes, qui contribuent à promouvoir une forme de sous-traitance en cascade avec des « chefs de file » locaux devenant à leur tour des donneurs d'ordres pour des organisations productives locales. Les entreprises trouvent dans ces coopérations des avantages d'économies de coûts de transaction. Elles leur permettent des mises en réseau et des réductions de coûts d'information sur les conditions de l'échange international. Les plate-formes sont donc favorables au développement des petites entreprises qui voient dans ce schéma la possibilité de réduire les inefficacités de marché et d'organisation. Il en résulte une meilleure aptitude d'évolution vers la taille moyenne qui fait souvent figure de chaînon manquant dans la structure industrielle des pays en développement (Levy 1994, p.1506).

Le caractère ouvert du cluster est particulièrement prononcé pour les entreprises exportatrices. En amont de la commercialisation, la maîtrise du produit est en effet l'apanage d'un donneur d'ordres étranger dont la maximisation du profit conduit à éclater le processus de production et à ne faire réaliser à Sfax que les segments correspondant à l'avantage compétitif de l'agglomération. Cette décomposition du processus de production implique que, localement, les entreprises du cluster soient verticalement peu intégrées. Cette situation a l'avantage de limiter le risque la dépendance envers des fournisseurs locaux de consommations intermédiaires non compétitives. Même sur un créneau étroit, l'avantage peut en effet se perdre, a fortiori dans une période de globalisation qui interpénètre les systèmes productifs.

Les statistiques descriptives du tableau 4 présentent la réalité plurielle avec des relations inter-entreprises dont on suppose qu'elles passent par la sous-traitance qui concerne 75% des organisations. On définit la présence d'une coopération inter-firmes par deux critères : a) la répétition des commandes dans le temps, même si cette répétition s'effectue sur des bases informelles ; b) la spécification de la production attendue du donneur d'ordres. La reconduction et le caractère spécifique des commandes sont le signe d'une coopération verticale qui s'apparente à celle à l'œuvre dans les contrats à commande répétitive voire aux contrats cadre ; elles différencient ces transactions des relations spontanées de marché entre clients et fournisseurs sur des produits homogènes. Le tableau met en évidence qu'en moyenne, les caractéristiques des entreprises ne diffèrent pas sensiblement selon qu'elles sont donneuses d'ordres ou sous-traitantes. Dans l'identification des facteurs en relation avec la coopération et sa profondeur, objet de la section 3, on en déduit que cette dimension peut-être ignorée. Cela étant posé, les coopérations inter-entreprises se construisent sous différentes formes reflétant des intensités relationnelles.

(i) Une première modalité de coopération, généralement de type horizontal, c'est à dire entre des entreprises positionnées sur le même créneau de production, passe par des relations « informelles ». De la précarité est attachée à l'informalité de la relation, même si la confiance dans les rapports inter-personnels peut tenir lieu de ciment pour la reconduction des transactions. Cette coopération s'adosse à une conception des transactions qui n'est pas totalement en rupture avec le mécanisme du marché « spot » (cf Ménard, 2004). On reste dans un scénario de coopération minimale. Le principal objectif de l'entreprise initiatrice de cette forme de coopération est de gérer les instabilités de la demande. 71% des entreprises ayant avancé ce motif économique de légitimation de la coopération le font en effet à travers des relations informelles. L'instabilité des commandes extérieures est passée aux partenaires du district sans que soit véritablement altérée la fréquence de renouvellement des transactions. Dans ce contexte institutionnel, on imagine que les entreprises dépendantes de ces

commandes sont à la merci de détournement de trafic ou repli des entreprises initiatrices sur leur propre capacité de production.

Tableau 4 : Le entreprises à Sfax et les logiques contractuelles de coopération

Formes de coopération	Aucune coopération	Coopération informelle durable	Coopération avec contrats écrits	Coopération avec contrat écrit et innovation
Age (années)	13 (1,56)	15 (1,74)	7,1 (2,05)	21 (4,02)
Effectifs	51 (6,43)	115 (16,2)	165 (52,6)	470 (80)
Entreprise totalement exportatrice^a	50% (13)	63% (47)	87% (12)	83% (17)
Vêtements de dessus^a	86% (9)	70% (8)	87% (12)	83% (17)
Vêtements de dessous^a	50% (13)	46% (9)	62% (18)	67% (21)
Autres productions^a	7% (7)	16% (7)	0% (7)	17% (17)
SA^a	7% (7)	23% (8)	0% (8)	17% (17)
SARL^a	57% (13)	77% (8)	75% (16)	83% (17)
Entreprise individuelle^a	29% (12)	0 (12)	12% (12)	0% (12)
Nombre = 58	14	30	8	6

Note : Ecart-type entre parenthèses. a : fréquence.

(ii) La présence durable d'un contrat « écrit » ajoute à la densité de la relation. Elle donne de l'épaisseur à des échanges qui peuvent se développer dans la dimension « verticale ». Cette forme de coopération verticale concerne essentiellement les transactions internationales. D'une manière générale, même si le contrat « écrit » génère des coûts de transaction, nous le tenons pour supérieur en efficacité dynamique aux pratiques « informelles ». Il inscrit les entreprises dans un véritable réseau de transactions avec une certaine régularité dans les volumes échangés et un motif moins prégnant de report des instabilités de demande. D'autres arguments sont sous-jacents à la coopération comme la réduction des coûts ou le maintien d'une capacité de production stable chez le donneur d'ordres. Au demeurant, les activités sous-traitées sont encore peu « spécifiques » et relèvent du marché « externe » du travail (Williamson, 1985; Doeringer et Piore, 1971). Dans son rapport à un donneur d'ordres international qui situe la transaction dans une relation de coopération verticale, le sous-traitant n'influe que très peu sur la spécification du produit. Son degré de liberté se limite souvent à annoncer le prix de la « minute » de travail dont la quantité est établie par le donneur d'ordres.¹⁰

(iii) La troisième modalité de coopération enrichit les relations à travers une gestion qui stimule l'innovation conjointe. Dans notre échantillon, l'offre de cette relation est toujours

¹⁰ Avec ce type d'arrangement institutionnel où les consommations intermédiaires sont fournies par le donneur d'ordres, on est en présence de contrats incitatifs avec une appropriation des gains de productivité éventuels par le sous-traitant (Aoki, 1988).

à l'initiative des entreprises étrangères. Elle ne concerne que le procédé de production, jamais la définition et la spécification du produit. Le donneur d'ordres, qu'il soit producteur ou distributeur sur le marché européen, s'applique à protéger ces ressources « spécifiques » qui conditionnent étroitement sa marge commerciale. Avec cette modalité d'innovation on ne touche qu'à un embryon de « co-traitance », loin du partenariat par quasi-intégration oblique où le donneur d'ordres passerait des transactions avec un petit nombre de sous traitants de « premier cercle » en assumant une partie des coûts irrécupérables, ceux qui sont liés à l'innovation et qui n'ont pas de contrepartie immédiate en recettes. Inconvénient du textile et de l'habillement, ces activités ne sont pas suffisamment technologiques pour que s'impose un réel principe de partage des coûts irrécupérables qui donnerait de la profondeur aux transactions.

La littérature sur les districts industriels accepte généralement l'hypothèse que la coopération intracommunautaire des entreprises engendre de l'efficacité économique, a fortiori lorsque le cluster étant ouvert sur le monde extérieur, la contestabilité des relations protège les entreprises contre le « lock in » relationnel. Du point de vue de l'efficacité économique, l'idée couramment énoncée est qu'au-delà des externalités économiques spontanées qui rendent la concentration d'activités sectorielles préférables à leur dispersion, il existe une efficacité collective « active » résultant de l'action commune. La coopération verticale, définie à travers la présence d'une reconduction des transactions dans le temps est donc collectivement bénéfique en particulier lorsqu'elle va de pair avec une coopération locale horizontale. On suppose ici que les dividendes de cette coopération sont croissants avec son intensité, ce qui signifie que le support contractuel « écrit » est supérieur à la reconduction « informelle » et que la modalité écrite est elle-même dominée par le contexte où s'ajoute de l'innovation partagée. La coopération peut-être intracommunautaire au district, et dans ce cas elle prend généralement la forme d'une entente dans la répartition des commandes. Cette modalité s'accompagne le plus souvent d'une coopération extérieure avec les donneurs d'ordres, démarche qui rappelle la caractéristique essentielle invoquée plus haut à savoir l'ouverture du district sur un monde extérieur, celui des donneurs d'ordres européens qui imposent d'ajuster les coûts en fonction des conditions de l'échange international.

A notre connaissance, même si le sujet est important et abondamment étudié, il existe peu d'études économétriques d'impact sur l'efficacité des clusters dans les pays en développement. Le secret des affaires explique en partie cette carence. Difficile de rompre l'anonymat et d'accéder à une information économique et financière sensible tout en maintenant la qualité de représentativité de l'échantillon. Les entreprises, engagées dans un jeu subtil de concurrence et de coopération, cultivent une prudence compréhensible. Soit par les méthodologies employées, soit par les variables de performance observées, les études disponibles sont pour la plupart de portée limitée. Notre étude se situe en amont de cette importante question de l'efficacité et se contente d'identifier les déterminants des formes coopératives.

Le tableau 4 suggère que le positionnement des organisations dans le spectre des relations interentreprises n'est pas aléatoire. L'absence de coopération est d'abord le fait des petites structures, au contraire des entreprises engagées dans une coopération sur l'innovation qui sont à la fois grandes et âgées avec un profil moyen de 470 salariés permanents et 21 ans d'existence. Le statut juridique des firmes reflète assez bien le niveau de revenu intermédiaire de la Tunisie. On a indiqué plus haut que la famille demeure la cellule de base du

capitalisme, l'élément déterminant du capital social des organisations productives. La plupart sont d'ailleurs juridiquement constituées sous la forme d'entreprises individuelles. En cas de faillite, la responsabilité du propriétaire s'étend à l'ensemble de son patrimoine. Le risque personnel est donc important. En contrepartie, non seulement le propriétaire évite de diluer le pouvoir, mais l'accès au crédit bancaire est facilité par les garanties réelles inhérentes à l'étendue et à la diversité des biens individuels saisissables¹¹.

Au fur et à mesure que l'entreprise grandit, le besoin de protection et de diversification des risques du propriétaire conduit à une mutation juridique vers la société par actions à responsabilité limitée (SARL). La possibilité de restreindre le cercle des associés aux membres d'une famille et « amis » atténue cependant la perte de contrôle consécutive à l'arrivée de co-propriétaires. La cession des parts ne peut en effet s'opérer qu'avec l'accord préalable des autres associés. Enfin, la société anonyme (S.A) conduit à l'entrée d'actionnaires au capital social de l'entreprise dont les actions sont librement négociables. Cette forme juridique répond au besoin d'élargissement des moyens et de réduction des risques. En revanche, elle crée de nouvelles obligations en termes de contrôle et d'évaluation des gestionnaires, de transparence des comptes. Cette trop grande visibilité peut constituer un facteur de repoussoir pour les entrepreneurs.

L'influence du statut juridique sur la nature de la coopération est incertaine, a fortiori si l'exécution des commandes ne s'inscrit pas dans la durée. La petite entreprise a l'avantage d'une flexibilité de fonctionnement qui lui permet de faire face aux instabilités de marché. Cette flexibilité la rend souvent éligible à une coopération en « cascade » avec des entreprises de plus grande taille qui sont directement engagées dans la sphère de la coopération internationale. Les inconvénients de la petite taille sont toutefois connus. Ils touchent aux difficultés de maintenir une qualité standard et de répondre aux marchés extérieurs dans le respect des délais de livraison. Même si le recours à des coopérations de forme horizontale permet de compenser cette difficulté, cette limite est importante, en relation avec le caractère souvent saisonnier du produit textile et le besoin de réaction aux demandes de réassort. La proximité géographique du marché européen, qui permet de tenir les délais et de réagir rapidement aux fluctuations de la demande, offre à la Tunisie un avantage appréciable dans la concurrence internationale avec l'Asie, du moins sur des productions de petites séries où intervient fortement le critère qualité, cas des vêtements de dessous. Les capacités dynamiques d'organisation sont par ailleurs limitées, inhibées par la concentration des décisions de gestion sur la personne de l'entrepreneur. Les entreprises de taille plus grande ont une gouvernance mieux structurée, mieux à même de gérer les exigences des marchés extérieurs.

¹¹ La situation est ici très différente de celle observée dans les pays sub-Sahariens où les biens immobiliers sont rarement saisis lorsque les garanties de remboursement doivent jouer en raison des difficultés à rendre exécutoires les décisions de justice.

Tableau 5 : Les entreprises à Sfax et les relations de sous-traitance industrielle

Groupe	Entreprises sous-traitantes	Entreprises donneuses d'ordre	Entreprises sous-traitantes et donneuses d'ordres
Age (en années)	13 (1,63)	16 (2,24)	15 (2,31)
Effectifs salariés (en moyenne)	165 (44,5)	172 (28,2)	178 (30)
Entreprise totalement exportatrice^a	75% (10)	68% (9)	73% (9)
Vêtements de dessus^a	60% (12)	92% (5)	91% (6)
Vêtements de dessous^a	45% (1,1)	56% (10)	57% (11)
Autres productions^a	10% (7)	12% (6)	13% (7)
SA^a	15% (8)	20% (8)	17% (8)
SARL^a	70% (11)	76% (9)	78% (9)
Entreprise individuelle^a	0	4% (4)	4% (4)
Nombre d'entreprises	20	25	23

Les relations de coopération interne sont décrites dans le tableau 5. On observe que 43% des entreprises de l'échantillon sont des donneurs d'ordres, dans une logique plus horizontale que verticale, et que 23 d'entre elles, soit 92% de cette population, conjuguent cette situation avec une sous-traitance, généralement de caractère international. Le croisement des informations contenues dans les tableaux 4 et 5, à la fois sur la forme juridique des contrats de coopération et sur les modalités de la sous-traitance, permet de mieux comprendre l'organisation locale des relations interindustrielles. Les « grandes » entreprises sont engagées dans l'exportation avec des contrats qui se renouvellent plutôt sous forme écrite. Les « petites » unités jouent sur leur avantage comparatif : peu de coûts fixes. La technologie de production, intensive en travail, leur permet de gérer l'instabilité de la demande internationale, d'écarter les excédents de cette demande adressée aux plus grosses unités locales à travers des arrangements institutionnels souples.

Section 3 Les déterminants des coopérations interentreprises

L'analyse descriptive peut-être prolongée par une analyse économétrique des facteurs en relation avec la coopération sous ses différentes modalités. L'économétrie des variables dépendantes qualitatives est utilisée aux fins de cette analyse à travers l'estimation, par le maximum de vraisemblance, de modèles logit binaire et logit ordonné. En première analyse, la coopération inter-firmes peut-être vue comme une variable dichotomique que l'on modélise

comme une variable latente aléatoire. Le logit ordonné étend la méthode précédente au cas des variables qualitatives multinomiales. L'événement ne se réduit plus à deux modalités, mais passe par un *continuum* de coopérations. On suppose que le même modèle s'applique à ces différentes formes, mais avec des impacts économiques distincts qui se traduisent par des effets de seuils reflétant une utilité croissante avec l'intensité de la coopération. On a vu plus haut que la littérature courante sur les clusters ne rejetait pas cette hypothèse (Schmidt et Nadvi, 1999, p.1508). Elle correspond à l'idée que l'« efficacité collective », définie comme l'avantage concurrentiel inhérent aux externalités et à l'action commune, permet de mieux faire front à la concurrence étrangère, au processus de libéralisation interne et à la « pression compétitive globale ». La variable latente du logit ordonné est donc minimale lorsque la coopération est absente ou de caractère non structurel. Elle est maximale lorsque la coopération s'inscrit dans un arrangement institutionnel écrit et de caractère durable avec un processus d'innovation partagée. De manière formelle, le modèle logit ordonné vient comme suit, où la variable latente (Y^*) est définie sur un intervalle : $]-\infty, +\infty[$ que l'on associe à l'observation des valeurs discrètes de y :

$$Y^* = X' \beta + \varepsilon$$

$$\begin{aligned} Y_0 &= 0 \text{ si } Y^* \leq \gamma_0 \\ Y_1 &= 1 \text{ si } \gamma_0 < Y^* \leq \gamma_1 \\ &\vdots \\ &\vdots \\ &\vdots \\ Y_j &= j \text{ si } \gamma_{j-1} \leq Y^* \end{aligned}$$

Les (γ) sont des paramètres de seuil à estimer. Ils sont à la fois positifs et croissants avec l'utilité des modalités ($\gamma_0 < \gamma_1 < \dots < \gamma_{j-1}$). Le terme d'erreur suivant une loi de distribution logistique, on en déduit la survenue d'une modalité (γ_k) où F est la fonction répartition associée à cette distribution statistique.

$$\begin{aligned} \text{Prob}(y_0 = \gamma_0 / X) &= F(-X'\beta) \\ &\vdots \\ &\vdots \\ &\vdots \\ \text{Prob}(y_j = \gamma_j / X) &= 1 - F(\gamma_{j-1} - X'\beta) \end{aligned}$$

Les résultats d'estimation des logit binaires (I, II) sont donnés dans le tableau 6. Le modèle (I) repère les facteurs motivant la préférence pour la relation « écrite » contre l'alternative « informelle durable ». Le modèle (II) reporte l'intérêt sur la différence entre l'absence de coopération ou coopération de caractère « informel durable » et la coopération de forme « écrite ». Les régressions (III) et (IV) se réfèrent à deux spécifications du logit ordonné. Le premier modèle traduit l'émergence de la coopération informelle durable (seuil 1) ; puis le passage de la coopération informelle à la coopération écrite (seuil 2) et enfin, la mutation vers une coopération combinant la forme écrite et l'innovation (seuil 3). Ce dernier événement ne concerne que 10% des observations.

Tableau 6: la coopération industrielle et les modèles logit binaires et ordonnés

Modèles	I	II	III	IV
Age	-0,144* (0,082)	-0,235 (0,121)	-0.034 (0.053)	-0.160 (0,102)
Effectifs	0,015** (0,006)	0,024*** (0,009)	0.013** (0.002)	0,018*** (0,004)
SA	-6,433** (2,873)	-3,952 (2,544)	1.100 (1.325)	-3.108 (2,270)
SARL	-3,044 (2.061)	-0.691 (1,410)	1.666 (1.320)	-0,434 (1,396)
Entreprise à caractère familial	-1,154 (1,221)	-1,712* (0,990)	-1.155 (0.714)	-1,614** (0,812)
Entreprise totalement exportatrice	-0,837 (1,351)	-0,753 (1,165)	0.240 (0.900)	-0,561 (1,040)
Vêtements de dessus	6.652*** (2.218)	5.121** (2.017)	0.001 (0.768)	4.728*** (1,766)
Vêtements de dessous	0.916 (1,041)	-0,914 (0,977)	-0.722 (0.938)	-0,809 (0,891)
Autres productions	-0.660 (2.275)	1.495 (2.086)	0.722 (0.776)	1.333 (2.067)
Constante	-3.068 (2.398)	-3,403 (2.639)		
Seuil 1			-0.236 (1.324)	
Seuil 2			3.288** (1.639)	3.801** (1.714)
Seuil 3			5.785*** (1.511)	6.644*** (1,498)
Observations	44	58	58	58
Pseudo R²	0,52	0,46	0,26	0,43
Log de vraisemblance	-11.125	-13.56	-46.115	-17.53

Note : Les entreprises échantillonnées ont été pondérées pour retrouver une représentation conforme à la population mère. Coefficients : ***, **, * : 1%, 5% et 10 %. **logit binaires I :** Coopération écrite versus coopération informelle ; **II** Absence de coopération ou coopération informelle versus coopération écrite, avec ou sans innovation. **logit ordonnés III :** Seuil 1 : Passage de l'absence de coopération à la coopération informelle; Seuil 2 : Passage de la coopération informelle à la coopération écrite sans innovation; Seuil 3 : passage de la coopération écrite sans innovation à la coopération écrite avec innovation ; **IV :** Seuil 2 : absence de coopération ou coopération informelle à coopération écrite sans innovation ; Seuil 3 : passage de la coopération écrite sans innovation à la coopération écrite avec innovation.

Des précautions s'imposent bien sûr au niveau de l'inférence. La base de données ne permet pas de contrôler le sens de la causalité, implicitement l'endogénéité des variables. Par ailleurs, le nombre d'observations est étroit et la probabilité d'avoir des variables manquantes non négligeable, aggravée par l'absence de dimension temporelle. L'hypothèse d'une interprétation en termes de corrélation plutôt que de détermination est donc plus raisonnable, qui ne rejette pas l'idée d'une relation linéaire positive entre la taille et la coopération à 99% de confiance. L'impact de l'« âge de l'organisation » est plus ténu, variable souvent associée à la taille. Elle apparaît ici dans une relation faiblement significative, mais plutôt négative avec la coopération. Pour un certain nombre de jeunes entreprises, l'acceptation de la coopération est dans les gènes de l'organisation, que cette démarche soit en relation avec des entreprises étrangères ou locales. Le rôle des nouvelles entreprises « plate-formes » de confection est ici illustratif de ces effets. Les sous-traitants locaux peuvent d'ailleurs se relocaliser dans l'espace économique territorial du district de manière à ce que la proximité géographique réponde aux contraintes de compétitivité de la production et de la logistique du donneur d'ordres. Les estimations confortent ainsi l'idée que l'âge peut tout aussi bien faciliter la coopération, en particulier par les effets de réputation qui croissent éventuellement avec les années, que la pénaliser par la difficulté de sortir l'organisation d'une culture familiale protectrice contre le faible niveau de confiance sociétal. La notion de « dépendance du sentier » vient ici à l'esprit. Dans une représentation évolutionniste de la firme, elle traduit les contraintes de transformation endogènes d'un comportement organisationnel de caractère cognitif.

En comparaison de la catégorie de référence que constituent les entreprises individuelles, le rapport du statut juridique à la coopération inter-entreprise est incertain. Le modèle I suggère que la société anonyme est plutôt pénalisante pour le passage vers des contrats écrits qui sont un support de promotion de l'innovation partagée. Les autres modèles sont toutefois moins concluants sur l'influence de la dimension juridique par les statuts. Le caractère familial de l'entreprise a plus d'impact. Ce dernier jouerait négativement pour des raisons sans doute assez proches de celles avancées pour l'âge de l'organisation et son enfermement dans des logiques de fonctionnement surannées. La nature de l'activité présente également une influence non monotone. Par rapport à la catégorie de référence : l'entreprises avec une production mixte, il apparaît que la production de vêtements de dessus est un facteur de coopération écrite et de coopération avec innovation à 99% de confiance. Le caractère « totalement exportateur » n'est pas significatif. Une des raisons possibles tient au fait que 65% des entreprises sont dans des situations alternatives très hétérogènes. On y retrouve celles qui sont totalement dédiées à la satisfaction de la demande locale, mais également celles qui exportent une partie notable de leur production. Les statistiques disponibles ne permettent pas d'aller au-delà de la décomposition fruste que permet le régime fiscal d'assujettissement des firmes.

Dans l'ensemble, dans sa relation aux variables économiques, la coopération s'avère sensible aux modalités que revêt ce phénomène. Une manière d'assumer cette complexité en un seul modèle explicatif des formes de coopération consiste à adopter le cadre méthodologique du logit ordonné. Certes, ce modèle est plus restrictif que le précédent. Il présuppose que les mêmes coefficients s'appliquent au vecteur de variables explicatives, quelles que soient les modalités de coopération. Mais avec l'acceptation testable de cette hypothèse restrictive, le logit ordonné permet surtout de prendre simultanément en compte la

réalité plurielle des formes coopératives et par suite, de mieux utiliser simultanément l'ensemble de l'information disponible.

Les résultats d'estimation des logit ordonnés (III, IV) vont dans le sens des intuitions économiques. Le modèle avec effets de seuil est accepté, du moins lorsqu'on passe d'une coopération absente ou seulement informelle à une coopération écrite, puis lorsqu'on évolue de cette coopération écrite vers une forme plus complexe, qui implique un processus d'innovation. La corrélation négative de la variable reflétant l'origine familiale de l'entreprise suggère la difficulté de certains arbitrages. La dépendance familiale crée des obligations sociales potentiellement contraires à l'efficacité dynamique. Comme indiqué plus haut, elle permet toutefois de surmonter le manque de confiance dans les relations interpersonnelles, confiance nécessaire à la délégation de l'autorité (Granovetter, 1990). Les interrelations entre les variables du modèle suggèrent un schéma à la Fukuyama (1995): la culture familiale est liée à un faible niveau de confiance sociétal qui est à la fois une difficulté pour la coopération et un obstacle à l'élévation de la taille. Généralement libérées de la tutelle filiale, les plus jeunes firmes ne sont donc pas dépourvues d'arguments favorables à la promotion de la coopération.

Refermer le raisonnement sur la dimension du district implique de s'interroger sur les relations de coopération à l'intérieur du gouvernorat de Sfax. Cette implantation peut-être liée à des dynamiques de proximité plus ou moins suscitées par l'aménagement urbain. Ces constructions peuvent être spontanées, liées à une saturation de l'espace disponible, mais également suscitées par la puissance publique ou par des entreprises structurantes comme le sont les « plate-formes » industrielles. Pour tester la relation entre la coopération et la géographie, on a éclaté l'agglomération Sfaxienne en plusieurs zones : les entreprises de la ville et de sa proximité immédiate, moins de 5 kilomètres du centre de Sfax, que l'on a opposé aux organisations de la périphérie. Dans une distinction complémentaire on décompose la périphérie en deux zones : Thyna Gabès et les implantations dispersées. Les résultats du tableau 7 ne rejettent pas la pertinence de cette fragmentation territoriale. Toutes choses égales par ailleurs, les entreprises de la ville, catégorie de référence retenue, sont celles qui font le plus facilement émerger la coopération alors qu'à l'inverse, et de manière statistiquement significative à 95% de confiance, la dispersion ne semble pas favoriser cette démarche. La zone de Thyna Gabès occupe une position intermédiaire, d'abord pas trop éloignée du centre ville et combinant par ailleurs de grandes firmes « plate-formes » avec de toutes petites entreprises familiales. Ce dernier cas conforte l'idée selon laquelle, les « plate-formes » d'origine étrangère auraient un rôle structurant important à jouer, en particulier en tant qu'instrument d'information technologique et de marché auprès des petites unités de production locales (Richardson, 1990).

Tableau 7 Les logit ordonnés de la coopération et la géographie des implantations

Modèles	V	VI	VII
Age	-0,155* (0,083)	-0,155* (0,083)	
Effectifs	0,020*** (0,005)	0,020*** (0,005)	0,014*** (0,004)
SA	-2,755 (2,314)	-2,877 (2,020)	-3,191 (2,066)
SARL	0,091 (1,116)	0,097 (1,103)	0,032 (1,339)
Entreprise à caractère familial	-1,970* (1,015)	-1,911* (1,087)	-1,927* (1,018)
Entreprise totalement exportatrice	0,137 (1,162)	0,088 (1,089)	1,116* (0,972)
Vêtements de dessus	4,493*** (1,671)	4,429*** (1,691)	3,172*** (1,091)
Vêtements de dessous	-1,169 (0,925)	-1,166 (0,946)	-0,428 (0,842)
Autres productions	2,211 (2,321)	2,226 (2,309)	0,968 (1,968)
Zone Thyna Gabès	-2,327 (2,511)		-2,574* (1,512)
Autres zones	-1,836 (1,453)		-1,928 (1,454)
Périphérie		-1,882* (1,027)	
Seuil 1 / Constante	3,446* (1,827)	3,371* (1,727)	3,998*** (1,236)
Seuil 2	6,471*** (1,519)	6,376*** (1,408)	6,783*** (1,197)
Observations	58	58	58
Pseudo R ²	0,47	0,47	0,41
Log de vraisemblance	-16,174	-16,195	-18,108

Note : Les entreprises échantillonnées ont été pondérées pour retrouver une représentation conforme à la population mère. Coefficients : ***, **, * : 1%, 5% et 10 %. **logit ordonnés V** ; Seuil 1 : absence de coopération ou de coopération informelle à coopération écrite sans innovation ; Seuil 2 : passage de la coopération écrite sans innovation à la coopération écrite avec innovation. Equation IV tableau 6 avec une constante pour discriminer l'implantation géographique dans Sfax (Centre ville, Thyna Gabès, autres) ; **VI** : équation IV avec une discrimination géographique où l'on distingue l'implantation de centre ville et l'implantation de périphérie ; **VII** : équation IV avec centre ville, Thyna Gabès, autre zone.

Section 4 La coopération comme réponse aux chocs de compétitivité

L'intensification de la concurrence dans le textile est une évidence. Le phénomène peut-être appréhendé par la montée des exportations asiatiques qui correspondent à des avantages de coût de ces pays. Même si la perte de vitesse n'est pas enregistrée sur toutes les activités textiles de Sfax, elle est globalement réelle à la fois sur le marché local, en relation avec la libéralisation intérieure des importations, et sur le marché extérieur, par la levée des obstacles tarifaires en Union Européenne. Par la baisse continue de ses droits de douane internationaux, aujourd'hui entre 8% à 12% pour l'habillement, les avantages de droits de porte concédés aux importations maghrébines sont en nette diminution. En 2005, le démantèlement de l'accord multifibres est venu accentuer cette tendance lourde.

La communauté internationale peut sans doute aider à atténuer les problèmes de compétitivité à commencer par la Chine, actuellement le plus déstabilisant des concurrents. Les logiques d'autolimitations des exportations textiles, sans parler de la réévaluation modeste de la monnaie nationale (yuan), sont des facteurs d'atténuation des retards d'ajustement dans les systèmes productifs maghrébins. On imagine également la possibilité de faire évoluer le partenariat de l'Union Européenne en conséquence de la nouvelle donne internationale. Dans le cadre des accords passés, l'Union Européenne consentait à la Tunisie une exportation sans droits de douane à condition que ses producteurs utilisent, soit des tissus européens, lesquels sont plus chers que ceux des concurrents asiatiques, soit des tissus tunisiens, lesquels sont de moins en moins présents dans la production en raison de la faiblesse des activités locales non compétitives de tissage et de filature. En d'autres termes, le partenariat de l'Union Européenne peut-être évolutif et reconnaître que l'infériorité des coûts asiatiques n'est pas seulement affaire de coûts salariaux dans la confection, mais qu'il procède également de la levée de certaines rigidités dans l'approvisionnement aux meilleurs prix des tissus importés. Une affirmation s'impose toutefois : quelle que soit cette évolution partenariale, la charge principale de l'ajustement incombera aux acteurs nationaux, à la fois privés et publics.

Les entreprises sont encore dans des logiques coopératives limitées, peut-être en raison du segment étroit d'activité qu'elles occupent dans la « chaîne de valeur » qui les prédispose plus à la relation de concurrence qu'à la relation de coopération. Certaines entreprises ne vendent d'ailleurs que des minutes dans le processus de production. Elles assemblent des morceaux de tissus fournis par le donneur d'ordres. Ces tâches peu qualifiées sont facilement redéployables sur le « territoire d'assemblage », d'où l'obstacle à la coopération et par extension, le risque éventuel que l'ensemble du cluster perde le segment d'activité par érosion de sa compétitivité. Renforcer les relations avec les donneurs d'ordres étrangers sera donc difficile. L'« outsourcing » procède d'un objectif de maximisation instantanée du profit qui échappe de plus en plus à la Tunisie. Le développement durable du district de Sfax passe donc par un renforcement des relations interentreprises, par un élargissement de leur participation dans la chaîne de valeur qui doit être en compatibilité avec les exigences de la compétitivité internationale.

Dans la gestion de ce nouvel environnement de concurrence, les « plate-formes » locales des entreprises étrangères sont un vecteur d'information de grande utilité. Elles sont un facteur de structuration du territoire en même temps qu'elles incitent à une plus grande exposition aux conditions de l'échange international. Comme on a pu le souligner, l'intérêt

pour le secteur textile sfaxien de ces « plate-formes » est moins de produire localement, ce qu'elles font marginalement pour mieux connaître les coûts unitaires de production, que de relayer, par l'implantation régionale, les transactions classiques de la sous-traitance internationale. Ces entreprises sont donc amenées à répercuter localement la pression concurrentielle extérieure par les prix et contraignent, « compete or perish », à des ajustements continus du système productif.

A la recherche du profit immédiat, on ne peut que s'interroger toutefois sur l'intérêt des plate-formes et entreprises étrangères à susciter la montée des entreprises sfaxiennes dans la « chaîne de valeur » du produit. Sans l'appui direct ou indirect de ces organisations, beaucoup de petites et moyennes entreprises rencontreraient des difficultés de fonds de roulement. La réalité des problèmes que traverse le district est cependant variable selon l'activité. Le cas des vêtements de dessus apparaît plus préoccupant que celui des vêtements de dessous. Autant ces derniers sont protégés par le savoir-faire local, les garanties de qualité et de livraison dans des délais courts, autant les premiers subissent l'écrasement des marges bénéficiaires inhérentes au développement de l'exportation des pays où le travail non qualifié est sensiblement moins cher. Toutes activités confondues, pour 72% des entreprises interrogées, le rapport qualité-prix de la main d'œuvre est le principal argument du développement du textile à Sfax, contre 22% qui mettent en avant la qualité des coopérations locales concourant à une atmosphère industrielle favorable. Sur les vêtements de dessus, le risque existe bel et bien que le cluster en vienne à perdre son segment de confection. Maintenir et a fortiori élargir le champ de spécialisation de la production locale est donc improbable sans repenser le mode de fonctionnement du secteur et intensifier l'efficacité des institutions.

La restructuration du secteur textile est un facteur de portée aléatoire. La Tunisie compte encore peu d'expériences de « fusions acquisitions », phénomène auquel le gouvernorat de Sfax ne déroge pas. Non seulement la gestion du risque conduit les opérateurs à diversifier le portefeuille d'activités, mais les barrières psycho-sociales inhibent ces regroupements à charge émotionnelle. L'alliance d'entreprises de taille relativement élevée, notamment des organisations de caractère familial, ouvertes sur l'innovation et les contraintes de l'environnement international, est sans doute une évolution institutionnelle plus prometteuse. Le partage d'une réputation industrielle et d'une même lecture de l'environnement peut aider à des coopérations porteuses d'économies d'échelle et permettre de mobiliser les compétences requises pour faire face à des marchés instables. Ce peut être en amont, à travers l'approvisionnement en tissus par des centrales d'achat ou en aval, par la constitution d'un réseau efficace de promotion et de commercialisation extérieure des productions. Le renforcement local des relations entre les entreprises peut consister en une mutualisation de fonctions qui atténuent les coûts de production par effet d'économies d'échelle. Il faut ici se rappeler qu'au Japon comme en Corée, des « groupes d'affaires » homogènes comme les *zaibatsu* et *chaebol* ont été un facteur de coordination et de prospérité des organisations. Ils ont aidé à l'établissement de la confiance entre des participants mettant en avant des relations inter-personnelles, ethniques ou communautaires (Leff, 1979). Avec les imprécisions de contour inhérentes à ce terme et aux implications économiques incertaines, c'est la notion de « capital social » qui vient ici à l'esprit¹².

¹² Sur les doutes exprimés quand à la notion de capital social, on se rapportera à Arrow (2000). On verra par ailleurs la communication de Baudassé et Montalieu (2005) aux Journées de l'Association Française de Science Economique de Clermont-Ferrand, disponible sur le site web du CERDI

Bourdieu (1980) définit ce capital social comme l'ensemble des avantages, actuels ou potentiels, qui sont liés à « l'appartenance à un groupe, à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'inter-reconnaissance ». Coleman (1988) désigne par cette expression la capacité des individus à travailler ensemble pour un objectif commun dans des groupes ou organisations. Les caractéristiques de l'organisation sociale telles que les réseaux, les normes et la confiance qui facilitent la coordination et la coopération sont donc des facteurs de création d'un bénéfice mutuel (Putnam, 1995). Encore faut-il que dans un contexte d'ouverture internationale ce capital social soit évolutif et permette de relever les défis de la concurrence. Une trop grande dépendance envers des « liens forts » (*bonding social capital*) peut s'avérer coûteuse en efficacité. Les résultats économétriques n'ont pas rejeté l'hypothèse d'une corrélation faiblement significative, mais négative, entre le caractère familial de l'entreprise et sa capacité à mettre en œuvre des logiques de coopération. L'ouverture semble appeler au renforcement de ces « liens faibles » (*bridging social capital*) qui sont des passerelles entre les groupes et permettent de prévenir les phénomènes d'enclassement et de « lock in relationnel » (Durlauf, 1999, Portes et Landolt, 1996).

Les représentants des chambres de commerce ou des sphères syndicalo-patronales pourraient également aider à promouvoir cet élargissement du cercle de coopération. Jusqu'ici, les milieux professionnels ont manqué d'engagement et d'efficacité dans la veille technologique et concurrentielle comme dans le développement plus général des services aux entreprises. Ce manque d'efficacité ressort très clairement lorsqu'on demande aux entreprises en qui elles font le plus confiance pour le développement de leur activité. Pour 44,8% d'entre elles, l'Etat vient en tête, devant les entreprises étrangères (43,1%). Le rôle des organisations professionnelles ne vient qu'en troisième position (20%) à même hauteur que les banques (20%)¹³. Une autre manifestation des difficultés à coopérer à l'intérieur du cluster et plus généralement sur l'ensemble du territoire tunisien, est le petit nombre d'entreprises revendiquant une appartenance à un « groupement » de sous-traitants. C'est le cas pour seulement 13% des entreprises qui ont la qualité de sous-traitant, et encore à travers un groupement de type informel. Un fonctionnement plus efficace des institutions intermédiaires devrait faciliter la réduction du coût de l'action collective, assurer une meilleure gestion du phénomène de passager clandestin en assurant l'appropriation des bénéfices par ceux qui supportent les coûts de l'action commune (cf., Olson, 1966). Si les entreprises ne sont pas spontanément conduites à promouvoir efficacement le bien-être collectif, l'Etat ou les collectivités locales peuvent encore les y aider par le service aux entreprises ou toute autre activité concourant au renforcement du facteur institutionnel.

Depuis 1995, l'action de la puissance publique transite principalement par le programme de « mise à niveau » qui a un objectif de soutien à la modernisation et à l'adaptation des entreprises. Ce programme public, inspiré des analyses de Porter (1990), a donné lieu à un important effort de conceptualisation sous l'égide de l'ONUDI (2002). En Tunisie, le programme a été appuyé par les partenaires techniques et financiers extérieurs dont l'Union Européenne en relation avec la création de la zone de libre échange euro-méditerranéenne. Dans l'échantillon des entreprises étudiées, 62% d'entre elles ont eu recours à ce programme auquel elles reconnaissent de réels mérites, même s'il est parfois en retrait des attentes. Promotrices de la coopération, les grandes entreprises ont été également les principales bénéficiaires de ces fonds de « mise à niveau », ce qui aurait contribué à des

¹³ Rappelons que les entreprises ont répondu à des questions fermées avec choix multiple. Les pourcentages pour les autres items sont les suivants : fournisseurs (15%), collectivités locales (7%), institutions internationales (7%), prestataires locaux (3%),

changements de comportement des dirigeants et réduit l'emprise du capitalisme familial. Toute entreprise à « fort potentiel » de développement est a priori éligible à ce programme dès lors qu'elle est en activité depuis deux ans et peut produire des comptes équilibrés. Un an après l'enquête effectuée pour cette étude, les 6,9% d'entreprises ayant fait l'objet de liquidation (4/58) étaient effectivement des organisations n'ayant pas émargé au programme. Le filtrage des entreprises viables est donc efficace, qui les amène à se soumettre à un « diagnostic stratégique global » en relation avec leur environnement et leurs compétences techniques et managériales.

Les questions de sous-traitance et de partenariat restent cependant posées dans un cadre individuel, entreprise par entreprise, de sorte que l'ensemble des organisations n'est jamais considéré comme une véritable entité collective. Cette approche individuelle est à l'image de la fragilité des coopérations et des difficultés à faire émerger la confiance dans l'autre. Pour d'autres pays que la Tunisie, les analyses d'Humphreys et Schmitz (1999, p.1509) ont pourtant montré, en particulier dans une perspective de libéralisation commerciale, l'intérêt de repenser le cluster en assumant pleinement sa dimension collective. Cette démarche est absente de Sfax, de même que la problématique des relations entre les différents clusters textiles qui s'échelonnent dans une certaine continuité territoriale du nord au sud-est de la Tunisie. Les agents n'ont pas médité sur l'expérience italienne, en particulier sur celle de la Lombardie où la volonté d'élargir l'aire des coopérations productives territoriales a donné naissance au concept de *meta district*. L'objectif de cette structure est de valoriser les interdépendances, cette fois entre districts, et d'augmenter les possibilités de contact avec le marché global. Le district se transforme alors en un réseau cognitif propagateur d'innovations par sa capacité à multiplier les connaissances. Par la création récente de « technopôles », l'Etat tunisien a toutefois montré de l'intérêt pour l'économie régionale et les avantages comparatifs qui s'en dégagent. Ces technopoles répondent à la volonté de la puissance publique de rapprocher les entreprises régionales, les centres de recherche et institutions d'enseignement. Inconvénient de ces structures, elles procèdent par ciblage exclusif. Elles situent des perspectives de développement industriel de spécialisation sur un axe, par exemple l'informatique et le multimédia pour Sfax, mais sous-estiment la gestion des ajustements structurels des systèmes productifs dans la réalité inter-régionale des activités économiques, en particulier dans les secteurs traditionnels. La réflexion politique manque encore de densité sur les relations entre territoires. Le technopôle du Textile et de l'habillement, affiché sur Sousse et Monastir, n'est pas assez articulé aux réalités du secteur à Sfax ou ces productions demeurent dominantes.

L'action de l'Etat passe également par le désenclavement régional par élargissement de l'offre de biens publics. L'efficacité de l'Etat dans la réalisation de cette mission est jugée de manière très contrastée par les entreprises. Le tableau 8 a été constitué en sollicitant trois réponses dans l'éventail des difficultés potentiellement rencontrées ou perçues par les entreprises de l'échantillon. De près ou de loin, les trois premiers pourcentages concernent les défaillances publiques : insuffisance de travailleurs qualifiés, sanction d'une formation professionnelle en retrait des succès en matière d'enseignement général (50%), mauvaise qualité des infrastructures (49%), lourdeurs administratives (48%). Ces pourcentages reflètent les limites de la gouvernance publique, la faiblesse de l'Etat dans l'arrimage du système productif à un système de formation et de recherche efficace. La pauvreté des installations aéroportuaires et le goulet d'étranglement que constituent les cent derniers kilomètres de l'axe routier entre la capitale et Sfax sont un réel handicap pour le développement manufacturier. Le diagnostic est établi de longue date, mais le projet autoroutier tarde à se concrétiser. Il est

pourtant en accord avec ces phénomènes de renforcement des synergies interrégionales par déclouisonnement des pôles de compétitivité.¹⁴

Tableau 8 Les obstacles au développement du gouvernorat de Sfax

Obstacles	Fréquence %
Accès difficile au crédit	25%
Manque de travailleurs qualifiés	50%
Lourdeurs des administrations publiques	48%
Cherté du crédit bancaire	46%
Cours trop élevé du dinar	22%
Mauvaise qualité des services publics (transport, électricité, téléphone)	49%
Eloignement du marché d'écoulement	25%
Difficultés d'approche des marchés internationaux	47%
Importations frauduleuses	38%

Conclusion

La coopération a été perçue dans cet article comme une forme de coordination spécifique des activités économiques pour les entreprises productrices de textile à Sfax. La principale difficulté à donner de la densité à la coopération, en particulier pour les vêtements de dessus, tient sans doute pour une part significative à ce que les segments d'activité sur lesquels sont positionnées les entreprises du district de Sfax sont étroits et impliquent une utilisation d'actifs peu spécifiques. Dans la concurrence pour les commandes, une trop grande substituabilité entre les organisations entretient la suspicion, la méfiance mutuelle, a fortiori dans un contexte de montée des incertitudes. En présence d'un changement radical de l'environnement, la préférence pour le présent accroît la probabilité de la défection. Par le *Folk theorem* on sait que l'esprit de coopération s'étirole inévitablement avec l'élévation du taux d'actualisation qui compromet le renouvellement des transactions.

Face à la concurrence des pays à bas coût, un certain renforcement de la coopération locale est pourtant de nature à faciliter l'ajustement aux chocs inhérents à la mondialisation. Elle permettrait aux entreprises d'accroître la part relative du district dans la « chaîne de valeur » des produits. La volonté d'aller sur une stratégie de *co-traitance* procède bien de cette logique ; mais il n'est pas dit que les grandes entreprises étrangères seront un facteur de facilitation de cette stratégie autrement que par l'information qu'elles véhiculent sur l'état de la concurrence extérieure, voire sur la technologie pour chaque segment d'activité. Le *design* des produits comme le réseau de commercialisation sont en effet les éléments constitutifs de la profitabilité des entreprises européennes, de leur « quasi-rente organisationnelle » qui a conditionné la survie du textile italien dans les années soixante dix.

Une nouvelle coopération est à inventer, sans doute dans un cadre institutionnel où l'Etat, les entreprises et les institutions intermédiaires conçoivent l'avenir à travers un *meta district* tunisien ouvert sur l'extérieur, sensible aux exigences de compétitivité qui assurent la

¹⁴ On observera par ailleurs que si le taux d'intérêt est jugé trop élevé pour 46% des dirigeants, le cours de la monnaie nationale ne constituerait un facteur de blocage que pour 22% d'entre eux. Les entreprises ont donc de la difficulté à établir un lien direct entre la pression à la baisse des prix internationaux et le niveau élevé de leurs coûts unitaires par surévaluation de la monnaie nationale.

pérennité des activités économiques. La coopération partenariale, qui ira de pair avec un processus de sélection par élimination locale des organisations non compétitives, doit permettre de dégager des économies d'échelle dans l'approvisionnement en consommations intermédiaires, dans le partage des coûts inhérents à un réseau de distribution des produits ou à des coûts irréversibles d'innovation. Bien que notre analyse économétrique n'ait pas permis d'en juger autrement que par des relations de corrélation, cette coopération requiert vraisemblablement de développer un « capital social » moins gouverné par le « familiarisme »¹⁵. Les liens « faibles » sont donc à cultiver en vertu de leur efficacité dynamique plus grande que celle des liens « forts » qui privilégient trop étroitement l'appartenance filiale. On a également pu constater que la coopération et son intensité étaient positivement associées à la taille, mais négativement à l'âge de l'organisation. La jeunesse semble constituer une prime à l'innovation, du moins dans la relation aux autres organisations. Sans doute est-elle un facteur de fondation d'un « capital social » plus ouvert sur la réalité des relations interentreprises, moins façonné par le passé relationnel et la tradition.

Bibliographie

Aoki, M. (1988), *Information, Incentives and Bargaining in the Japanese Economy*, Cambridge University Press.

Arrow K. (1999), « Observation on Social capital », in Dasgupta P et Sérageldin, (sous la direction de) *Social Capital : A multifaceted Perspective*, Washington DC, World Bank

Baudassé P et T. Montalieu (2005) « Le capital social : un développement pour la Finance et le développement », communication aux journées de l'Association de science économique, Clermont-Ferrand, mai 2005

Becattini, G (1990), *The Marshallian Industrial District as a Socio-Economic Notion, in Industrial Districts and Inter-firm Cooperation in Italy*, Pyke F, Sengenberger and G Becattini, eds, Geneva

Bellandi M (1987) *La formulazione originaria, in Mercato e Forze Locali : Il distretto Industriale a cura di G. Becattini*, Il Mulino, Milano

Bourdieu, P (1980). « Le capital Social, notes provisoires », *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, pp 2-3

Coleman, B.E (1988), "Social Capital in the Creation of Human Capital", *American Journal of Development Economics*, vol 60, pp 105-141

Denieuil, (1992) *Les entrepreneurs du développement, l'ethno-industrialisation en Tunisie, la dynamique de Sfax*, Paris, L'Harmattan, 207 pages

Doeringer et Piore, 1971. *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, 2nd Edition, 1985, Sharpe, New York

¹⁵ Selon l'expression de Francis Fukuyama

Durlauf S N (1999), "The case Against Social Capital", *Focus*, vol 20, n°3, Fall

Putnam, R (1995), Bowling alone: America's Declining Social Capital, *Journal of Democracy*, Vol 6 n° 1, pp 65-78

Fukuyama F (1995), *Trust : The social virtues and the creation of prosperity*, New York, The Free Press

Gaffard L (1990) *Economie industrielle et de l'innovation*, Dalloz, Paris, 470 p

Granovetter, M (1994) « Les institutions économiques comme constructions sociales : un cadre d'analyse », in Orléan, A (sous la direction de) *Analyse économique des conventions*, Paris, PUF,

Humphreys, J et H Schmitz (1998) "Trust and inter-firms transition in Developing economies", *The Journal of Development Studies*, vol 34 (4), pp 32-61

Leff, N (1979), « Entrepreneurship and Economic Development: The problem Revisited » *Journal of Economic Literature*, vol 17, pp 46-64

Levy B (1994), Technical and Marketing support systems for successful small and medium-size enterprises in Four countries, *Policy Research Working Paper*, n°1400, Policy Research Department , Finance and Private sector Development Division, The World Bank .

Marshal A. (1919) *Industry and Trade*, Macmillan, London

Marshal A. (1920) *Principles of Economics*, Macmillan, London

Ménard, C (2004) *L'économie des organisations*, collection repères, La découverte, Paris, 123 p.

(Nadvi. 1996). *Small firm industrial districts in Pakistan*, Doctoral Thesis, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton.

Nadvi. K et Schmidt, H. (1994) Industrial clusters in less developed countries : Review of experience and research agenda. *Discussion Paper N° 339*, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton.

Olson. M (1966), *The Logic of Collective Action (public groups and the Theory of Groups)*, Harvard University Press.

Porter, M. (1990) *The competitive advantage of Nations*, Macmillan, London

Portes A et P Landolt, (1996) The downside of Social Capital, *American Prospect*, May-June, p18.

Richardson, G.B. (1990), *Information and Investment*, Clarendon Press (2nd edition).

Schmitz, H. (1995) Collective efficiency :Growth path for small-scale industry, *Journal of Development Studies*, 31 (4), 529-566

Schmitz, H and K. Nadvi (1999) Clustering and Industrialization: Introduction, *World Development*, vol 27, n°9, pp1503-1514

Williamson, O (1985). *The economic Institutions of capitalism: firms, markets, relational contracting*, New York, Macmillan, The Free Press, 450 p