

Vers un entrepreneuriat transméditerranéen ? Les stratégies d'internationalisation des entreprises maghrébines et de réinvestissement des Maghrébins d'Europe : premiers résultats du programme AUF-IRMC

Sylvie DAVIET, est professeur de géographie à l'Université de Provence et membre du laboratoire TELEMME (UMR 6570). Elle est actuellement chercheuse à l'IRMC en délégation CNRS.

Les troisièmes rencontres du programme de recherche IRMC-AUF sur les stratégies d'internationalisation des entreprises maghrébines et de réinvestissement des Maghrébins d'Europe se sont déroulées à Sidi Bou Saïd les 30 et 31 mars 2012. Les résultats tout en contrastes témoignent de profondes recompositions du paysage entrepreneurial, dans une dynamique de mondialisation qui ouvre de nouveaux horizons. L'hypothèse d'un entrepreneuriat transméditerranéen interroge les paradigmes et les grilles de lecture de la transnationalité pour mieux décrypter les atouts et les limites du système entrepreneurial de l'entre-deux-rives : firmes-réseau, capitalisme transnational, systèmes productifs et réseaux transnationaux, diasporas économiques ..., font de la Méditerranée une interface active, tenant du *hub* plus que de l'espace intégré.

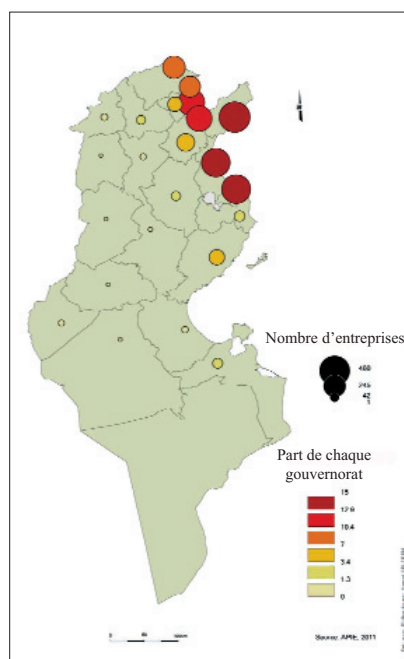
En s'appuyant sur une équipe associant économistes, géographes, sociologues et politologues, nous avons questionné ces processus d'internationalisation, au travers d'un ensemble de paramètres : en mesurant le mouvement des flux émis et reçus, mais aussi en observant l'encastrement de ces mouvements dans les sociétés locales. Il s'est agi de pointer les formes d'hybridation, de scruter les ressources déployées par les entrepreneurs, les métamorphoses opérées dans les situations de travail des cadres et des salariés, au cœur d'une mondialisation qui affecte les acteurs, les institutions et les territoires. De Karl Polyani (1944) à Mark Ganovetter (1985) ou Anna Lee Saxenian (2004), notre cadre théorique souligne que tous les phénomènes économiques, quelle que soit l'époque ou le lieu, ne sont pas autonomes mais ancrés dans des structures sociales, des réseaux, des territoires où l'échange et l'interaction jouent un rôle majeur ; en d'autres termes, nos entrepreneurs, tels de nouveaux argonautes, sont porteurs de sens.

L'impact contrasté des IDE et des partenariats Nord/Sud

Ces deux dernières décennies ont permis aux pays du SE Méditerranéen d'attirer un flux notable d'Investissements Directs Étrangers (Yamina Mathlouti, AFD Tunis) venus d'Europe, des pays du Golfe, de l'Amérique du Nord et de puissances

émergentes (groupe des BRIC). Les flux internes à la région sont marqués par le nouveau rôle de la Turquie (Stéphane de Tapia, CNRS). Les pays du Maghreb ont bénéficié de cette internationalisation que l'impact des révolutions arabes infléchit à son tour (baisse des IDE en Tunisie au profit du Maroc). Le mode de développement « offshore », qui a prévalu jusqu'à l'immolation de Mohamed Bouazizi, le 17 décembre 2010 à Sidi Bouzid, est désormais pointé du doigt. La vision d'un nouveau mode de développement appelle un ensemble d'approches plus éclairantes que les seuls indicateurs macroéconomiques qui faisaient de la Tunisie de Ben Ali le « bon élève » des organisations internationales.

Entreprises étrangères et à participation étrangère en Tunisie



© Source FIPA-Tunisie 2010.
Fait avec Publicarto par Mongi Belarem (Syfacte).

Les études de cas dont nous disposons livrent une image contrastée de l'internationalisation des entreprises maghrébines, par le biais des IDE et des partenariats venus du Nord. Le partenariat Danone/Djurdjura en Algérie (DDA), qui associa en 2001 la multinationale française et la PME des frères Batouche en Kabylie, a su éviter le « choc culturel » entre cadres locaux et expatriés. L'arrivée de Danone semble avoir été bénéfique aux cadres algériens en termes d'évolution socioprofessionnelle, de formation, de savoir-faire organisationnel et d'introduction de nouveaux concepts qui impliquent une

forte capacité d'adaptation (Mohamed Madoui, LISE-CNAM ; Moussa Boukrif, Univ. Béjaïa). Cette expérience plutôt réussie contraste avec le tableau sombre du système mode dans la région de Tanger (Pascale Froment, MCF) où la dépendance des entreprises locales s'exprime par les formes de joint-ventures contractées, le volume de production destiné à l'exportation, la sous-traitance et le faible nombre de clients, un seul souvent pour la majorité des entreprises, largement captives des donneurs d'ordre espagnols (Inditex, Zara, Mango...). Les stratégies pour s'émanciper de cette dépendance sont bien fragiles. La situation doit donc être différenciée, selon les secteurs notamment.

Le prisme des secteurs et des espaces

Le système mode est un pilier historique des stratégies d'industrialisation, employant une main-d'œuvre féminine, jeune et peu qualifiée. En tant que secteur à faible intensité capitalistique, il est représentatif d'une forte mobilité entrepreneuriale, faite de délocalisations et de relocalisations multiples, comme de rapports sociaux d'une grande brutalité. D'autres secteurs sont davantage générateurs de dynamiques positives, associées à la construction de nouveaux territoires productifs. Les logiques technopolitaines (Alexandre Grondeau, MCF) amorcées au Maroc comme en Tunisie depuis les années 1990 produisent leurs effets. La mise en place de *clusters* dédiés aux hautes technologies : El-Ghazala en Tunisie, Technopark au Maroc, Sidi Abdellah en Algérie traduit des efforts notables en matière d'aménagement. Parallèlement, la formation supérieure émerge en tant que secteur marchand (Sylvie Mazzella, LAMES), avec une importante vague de nouveaux établissements d'enseignement supérieurs. Cet autre volet de l'économie du savoir s'incarne dans le développement d'universités privées qui vise à compléter un secteur public en surcharge et partiellement inadapté. Les nouveaux entrepreneurs du savoir symbolisent à cet égard l'originalité des formes contemporaines de partenariats hybrides entre secteur public et privé.

Les enjeux environnementaux sont aussi à l'origine d'un nouveau front d'activités autour des énergies renouvelables. Dans le cas de la Tunisie, on observe la naissance d'un nouvel entrepreneuriat dans le secteur de l'énergie solaire thermique et photovoltaïque (Nadia Benalouache, IRMC) qui puise son origine dans les plans solaires nationaux, pour partie soutenus par les bailleurs de fonds internationaux. Cet axe de

recherche diversifiée par conséquent les éclairages et fournit de précieux indicateurs des transformations des sociétés maghrébines, permettant d'appréhender, en arrière-plan, la variabilité des dynamiques d'industrialisation et de tertiarisation, l'élévation des qualifications et la montée des classes moyennes, dans un ensemble d'entreprises souvent petites et moyennes.

PME et groupes maghrébins, l'émergence de « champions nationaux » à l'international

L'internationalisation des PME suscite beaucoup l'intérêt des acteurs publics, mais très peu de PME s'internationalisent car les obstacles sont multiples (Marouf Ramadan, Euromed ; Nadine Levratto, Paris X). En revanche, les groupes maghrébins s'internationalisent à grand pas. Certains, tel le tunisien Elloumi (Hamadi Tizaoui, Université de Tunis), se développent sur les deux rives de la Méditerranée en s'intégrant au système productif transméditerranéen des équipementiers de l'automobile, commandé par quelques constructeurs européens (Opel, Mercedes, Volkswagen, PSA, Renault, Fiat). D'autres se développent en direction du monde arabe et de l'Afrique subsaharienne, comme Poulina (industrie), Comete et Studi (ingénierie), Tunisie Telecom et Maroc Telecom, la STEG et l'ONE (électricité) ... Des trois pays du Maghreb central, le Maroc est sans conteste le plus à même de faire émerger des groupes d'échelle régionale comme Royal Air Maroc, ou Attijariwafa Bank (Sylvie Daviet, IRMC). « L'Afrique est notre horizon » lit-on désormais dans la presse ou les publicités, et le Maroc s'affirme en leader dans cette stratégie de *hub* pour l'Afrique qui requalifie le rôle du Maghreb entre Nord et Sud.

Fonctionnements transméditerranéens et diasporas

Côté Nord, un tissu social de l'entre-deux-rives se déploie et se régénère. Les binationaux sont le maillon fort, acteurs d'une diaspora économique active, notamment chez les diplômés des grandes écoles (Sonia El Amdouni, Université d'Évry), mais pas seulement. Une densité incroyable de réseaux associatifs, entrepreneuriaux, tuniso-allemands, franco-algériens, maroco-espagnols, italo-tunisiens, construisent chaque jour un espace transméditerranéen par le bas, riche de rencontres productives. Ces acteurs de l'entre-deux (Frederik Mispelblom, professeur, Université d'Évry) ont des capacités d'apprentissage et de médiation dans la transition que connaît le Maghreb (Isabel Schäfer, Université de Humboldt, Berlin), d'insertion dans les territoires (André Donzel, LAMES) au Nord, comme au Sud de la Méditerranée. Ils ne jouent pas sur le registre de l'élite mondialisée « offshore ». Nombre d'acteurs économiques, engagés dans des réseaux sociaux et entrepreneuriaux transnationaux, contredisent la thèse d'une identité déterritorialisée, remettant en cause le rôle des États. Nous y voyons plutôt le signe

d'une nouvelle élite, ouverte sur le monde, alliant promotion économique et responsabilité sociale, agissant en tant que société civile, dans le cadre d'États bousculés par la mondialisation.

Acteurs et modalités du réinvestissement dans le pays d'origine

Ce dernier axe de recherche, tourné vers le réinvestissement des Maghrébins d'Europe, entend souligner l'importance des remises effectuées dans les pays d'origine. Les modalités du réinvestissement entrepreneurial sont ici illustrées par quatre études de cas dont les postes d'observation se situent sur les deux rives.



© attijaribank.com.tn

L'émergence des entrepreneurs émigrés d'Agadir (Mohamed Ben Attou, Université d'Agadir) s'inscrit dans un contexte marocain où le rôle des résidents à l'étranger est le plus emblématique des pays du Maghreb. Le phénomène est également étudié dans le Sahel Tunisien (Hassan Boubakri, MCF ; Mourad Khedija, Université de Sousse). En Île-de-France, les femmes d'origine maghrébine, créatrices d'entreprises, s'insèrent dans les réseaux financiers du microcrédit (Houda Laroussi, INTES Tunis). Les réseaux associatifs d'entrepreneurs maghrébins de la région parisienne (Rached Ben Khalifa, CNAM-IRMC) sont aussi observés à l'aune des changements politiques, économiques et culturels qui marquent la relation France-Maghreb, tout comme les descendants d'immigrés d'origine algérienne (Emmanuelle Santelli, CNRS-MODYS, Lyon 2), opérateurs dans une Algérie désormais ouverte à l'économie mondialisée. Mais cet investissement n'est pas qu'un fait économique. Les entrepreneurs, qui revendiquent une fonction de « pont naturel » entre les deux pays, ont disposé de ressources, su mobiliser des réseaux, formulé des stratégies qui témoignent de leurs capacités à articuler une « pluralité de scènes sociales » (Zalio, 2007).

Le Maghreb recompose ses espaces de référence

Au lendemain d'un printemps arabe qui a pris de court tous les prévisionnistes, les projecteurs sont braqués sur les logiques internes à la région dont l'équation (religion, économie, démocratie) fait office d'énigme. Les rivages virtuels de l'Europe semblent s'être éloignés. L'UMA (Union du Maghreb Arabe) est relancée, les fonds Qatari sont sollicités, la Turquie est perçue comme un

modèle. Mais les relations trans-méditerranéennes entre économies et sociétés civiles demeurent actives. En outre, le Maghreb déploie un capitalisme pionnier en direction de l'Afrique subsaharienne. Nombre d'acteurs portent la vision d'un Maghreb jouant le rôle d'un territoire-relais entre l'Europe et l'Afrique subsaharienne. Ce nouveau paradigme économique est curieusement éclipsé par la nouvelle donne politico-religieuse qui focalise toutes les attentions.

Mais au-delà de ce contexte, certaines lignes de force demeurent. De la famille Batouche (Algérie), aux Daher et Saadé (Liban), des fils Yildirim (Turquie), aux frères Elloumi (Tunisie)... la structure familiale de l'entrepreneuriat méditerranéen revêt une dimension anthropologique forte qui pénètre la mécanique faussement standardisée du capitalisme moderne. Cette dimension anthropologique interpelle dans la mesure où la densité des échanges transméditerranéens se mesure moins dans la quantité des flux macroéconomiques que dans l'épaisseur d'une histoire ayant tissé des liens aux ramifications multiples. C'est en effet le facteur humain, qui par le jeu des migrations et des mobilités, fournit l'ossature d'une organisation diasporique connectant les deux rives. Échanges et circulation des savoirs s'incarnent, certes, dans le patrimoine partagé de la langue, les chemins parcourus dans les mêmes filières de formation, les pratiques du travail en entreprise, l'expérience de la coopération scientifique, technique ou culturelle. Ils se transmettent aussi grâce aux destins croisés des familles transnationales (Razy, Baby-Collin, 2011) qui réinvestissent à des degrés divers dans les pays d'origine.

Entrepreneuriat transméditerranéen et écosystème relationnel

Il existe donc un tissu social de l'entre-deux-rives, traversé et fragilisé par l'onde de choc des transformations en cours. Mais il n'en constitue pas moins la matrice, l'écosystème d'un entrepreneuriat transméditerranéen aux composantes variées, depuis l'élite passée par les grandes écoles aux catégories plus modestes, en quête de reconnaissance et de légitimité. Les binationaux sont la trame de ce tissu social et relationnel. Face aux enjeux de nationalité et de libre circulation au sud de la Méditerranée, le double statut est actuellement la clé de la mobilité professionnelle. Inutile pour un commercial, un cadre, un chef d'entreprise d'avoir un plan de déplacement ordinaire, à l'image de son alter-égo européen, sans le sésame conféré par un double passeport en bonne et due forme. Le maillage des réseaux transnationaux les plus professionnalisés est pétri de ce métissage forgé dans l'intimité des trajectoires individuelles ; à cette échelle, culture, économie et société ne forment qu'une seule et même réalité.

Sylvie DAVIET