

PME et Territoire

SME and Territory

JAFARI Maria

Doctorante chercheuse

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Salé.

Université Mohammed V de Rabat.

Management, Entrepreneuriat et Développement

maria-jafari@hotmail.com

BENTHAMI Asmae

Enseignante chercheuse

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Salé.

Université Mohammed V de Rabat.

Management, Entrepreneuriat et Développement

benasmae2002@gmail.com

Date de soumission : 09/04/2020

Date d'acceptation : 12/05/2020

Pour citer cet article :

JAFARI M. & BENTHAMI A. (2020) « PME et Territoire », Revue Internationale des Sciences de Gestion
«Volume 3 : Numéro 2» pp : 1181 - 1205

Digital Object Identifier : <https://doi.org/10.5281/zenodo.3822704>

Résumé :

L'entreprise est l'acteur opérationnel du développement, c'est le cas plus particulièrement de la PME qui constitue l'épine dorsale de toute économie. La naissance et la croissance de cette catégorie d'entreprise sont largement dépendantes de son territoire d'implantation, une dépendance qui résulte de la relation interactive entre les différents acteurs du territoire fondée sur la création collective de ressources qui constitue un facteur essentiel de l'ancrage territorial de la PME et une source de sa force et de ses particularismes. Le lien coopératif et durable entre la PME et le territoire rend l'introduction de la composante territoriale dans l'analyse de ses spécificités et de sa performance une nécessité inéluctable. Cet article a pour objectif d'élucider la relation interférente entre l'entreprise et le territoire et principalement la PME en se basant sur une grappe de références théoriques, à travers une analyse du processus de la création des liens intarissables entre les deux qui débute par des proximités en passant par des coopérations et aboutit à la génération des intérêts réciproques entre la PME et le territoire.

Mots clés : « Territoire » ; « PME » ; « proximité » ; « réseau » ; « développement »

Abstract

The company is the operational actor of development, and more particularly the SME which constitutes the backbone of the world economy, the birth and the growth of this category of company is largely dependent on its territory of implantation, a dependence which results from the interactive relationship between the various actors of the territory based on the collective creation of resources which constitutes an essential factor of the territorial anchoring of SMEs and a source of its strength and its particularities. The cooperative and lasting link between SMEs and the territory makes the introduction of the territorial component in the analysis of its specificities and its performance an inevitable necessity. The aim of this article is to elucidate the interfering relationship between the company and the territory, and mainly the SME, based on a cluster of theoretical references, through an analysis of the process of creating inexhaustible links between the two, which begins with proximity through cooperation and results in the generation of reciprocal interests between SMEs and the territory.

Keywords: "Territory"; "SME"; "proximity"; "network"; "development"

Introduction :

La globalisation a secoué l'économie mondiale, elle est catalyseur de la concurrence qui a ébranlé l'économie et a tourneboulé le fonctionnement des entreprises, qui ont été emportées par le courant de la recherche des localisations leur procurant des facteurs de minimisation des coûts et de maximisation des profits, selon Porter (1986) la stratégie de globalisation est fondée sur la dispersion internationale des activités de l'entreprise et la coordination entre ces dernières, elle se définit par le degré d'accessibilité aux variétés de ressources et de compétences qui sont réparties à travers le monde et elle se traduit par l'entrechoquement des territoires dans une compétition écrasante vers l'attrait des investissements productifs, en leurs prodiguant les avantages financiers et sociaux.

La résultante immanquable de la globalisation est la genèse d'un grand marché où se confronte une offre territoriale à la demande des entreprises qui conçoivent des stratégies d'internationalisation pour choisir entre différentes offres leur permettant de produire de la richesse là où elles se trouvent, des espaces géographiques capables de leur doter de grands débouchés et des facteurs de production moins coûteux. Par conséquent les entreprises, dans le choix de leur emplacement, accordent moins d'importance au périmètre géographique, les échelles territoriales se mêlent et l'échelle nationale n'est plus appropriée comme cadre de référence, les entreprises et les produits sont indépendants de ce dernier, l'analyse n'est plus fondée sur la dualité entre le national et l'international mais entre le local et le global. Veltz, (1993) explique cette négligeabilité de la valeur de l'échelle territoriale par le contexte économique incertain dans lequel opèrent les entreprises et qui les obligent de mettre en place des stratégies basées sur une flexibilité organisationnelle, une telle flexibilité ne peut pas être atteinte sans l'émancipation des oppressions territoriales.

Toutefois, le départ d'une entreprise engendre des conséquences économiques et sociales dramatiques qui paralysent le développement des territoires, l'enjeu managérial et politique est de transformer ces entreprises *nomades* en des entreprises *sédentaires* c'est-à-dire maintenues le plus longtemps possible sur le territoire et ce en préservant la pérennité des avantages fiscaux, sociaux et fonciers (Zemmermann, 2005).

Sous un angle managérial le nomadisme n'est pas toujours bénéfique pour les entreprises vu que la performance de leurs activités industrielles est une condition indispensable pour la préservation de leur pérennité sur le territoire, elle est mesurée par la performance de leurs activités de production (accès aux ressources et au marché) et par celle de leurs activités de création de ressources (innovation), ce qui ne peut pas se réaliser sans avoir des relations contractuelles de marché et hors marché fondées sur des proximités géographique et organisationnelle liant l'entreprise à son territoire et présentant les prémices de son *ancrage territorial* qui se traduit par divers liens d'attachement.



L'espace géographique est sorti de sa neutralité, il n'est plus une simple étendue de localisation des entreprises mais un fort acteur du développement territorial qui impacte le sort des entreprises au niveau local et global. Le territoire n'est plus considéré par les entreprises comme un espace contenant un ensemble de ressources génériques, mais il est un générateur de ressources spécifiques produites à travers une dynamique locale instaurée par les acteurs du territoire qui repose sur l'unification des moyens et des connaissances permettant de développer un capital relationnel local qui renforce les compétences professionnelles des entreprises et fonde leur ancrage territorial.

La relation entre l'entreprise et son territoire s'est transmise à l'économie industrielle par le biais de la géographie économique (Krugman 1991 ; Zimmerman 1998), elle est due à l'émergence des réseaux de petites entreprises organisées sous formes de districts italiens (Guerrieri, et al., 2001), à l'avancée exponentielle des nouvelles technologies de l'information et de la communication qui facilitent la conduite des projets communs en liant les personnes à travers le monde (Morgan, et al., 2006), à la liberté individuelle et à la propagation des valeurs de l'autonomie et de la responsabilité, ces trois raisons constituent le socle de la création d'entreprises de proximité nées d'initiatives individuelles (Blanchflower, 2004), ce qui explique le fort lien des entreprises de petite et moyenne taille à leurs territoires d'implantation et argumente leur fort ancrage territorial.

En effet l'intensification de la concurrence a rendu les grandes entreprises, accablées par les formes de concentration et alourdies par leurs capitaux productifs et leurs ressources humaines, incapables de résister à une telle situation. Le capitalisme fordien basé sur la concentration, la standardisation et le travail à la chaîne est devenu même dans le secteur industriel impuissant de s'adapter au nouveau contexte de globalisation et de concurrence intensive, ce qui explique la mutation vers un capitalisme modéré qui est le capitalisme entrepreneurial dans lequel les entreprises de moyenne et petite taille jouent un rôle nodal¹, car elles se distinguent par leur flexibilité et leur adaptabilité aux nouvelles particularités économiques.

En partant de l'hypothèse que la PME tire sa force de son ancrage territorial, car c'est dans son territoire que l'entreprise s'arme de tous les moyens financiers, humains et culturels en nouant des relations de coopération à travers la mutualisation des moyens et des savoirs qui mène à l'organisation des solidarités entrepreneuriales locales (Koenig, 1997 ; Joffre, 2001 ; Torrès, 2004) renforcées par le développement d'une culture de projet à travers la création de réseaux territoriaux, et en admettant que le réseau est une forme d'organisation économique et spatiale fondée sur un fort ancrage territorial génératrice d'avantage compétitif de la PME et du développement endogène du territoire. L'objectif spécifique de cet article est d'élucider le lien existant entre la PME et son territoire d'implantation et de dégager les fondements de ce lien et ses implications dans la génération des intérêts réciproques entre la PME et le territoire, il s'agit de répondre au questionnement suivant :

¹¹ OCDE 1998

Quels sont les fondements du lien entre l'entreprise et son territoire d'implantation et plus particulièrement la PME ? Quels sont les intérêts réciproques générés par le lien entre l'entreprise et le territoire et comment ils se génèrent ?

Compte tenu de la problématique présentée, la première partie de cet article porte sur l'analyse des fondements du lien entre l'entreprise et le territoire, la deuxième partie est consacrée à la définition de la PME, la troisième partie présente les fondements spécifiques de l'ancrage territorial de la PME en expliquant les diverses formes de proximités existantes, et la dernière partie met la lumière sur la relation interférente entre la PME et le territoire qui est basée sur des intérêts réciproques générés par la coopération entre les différents acteurs territoriaux.

1. Les fondements de l'ancrage territorial de l'entreprise.

Le lien entre l'entreprise et le territoire se définit théoriquement par l'ancrage territorial, qui subit diverses définitions théoriques selon différentes approches économique, géographique et sociale, il s'agit d'un lien socialisé construit à travers l'appropriation du territoire par les personnes qui l'occupent (Bertrand, 1996), et sur lequel elles nouent des partenariats (Carlier, 2006), aussi l'entreprise, pour accomplir son activité industrielle a besoin de l'accès aux ressources naturelles et pour garantir sa compétitivité elle doit créer des actifs spécifiques en puisant dans les ressources du territoire issues d'une collaboration entre les acteurs du territoire, ce besoin de ressources développe une relation de dépendance de l'entreprise envers le territoire qui la transforme en une entreprise ancrée (Méchin, 2001).

Ainsi, l'ancrage territorial résulte d'une relation de collaboration que Zemmerman appelle « *rencontre productive* » entre tous les acteurs d'un territoire pour coopérer et trouver collectivement une solution originale aux problèmes posés (Zimmermann, 2008) en puisant dans leurs complémentarités et en mettant en place un processus d'apprentissage collectifs aboutissant à la création collective des ressources (Mérenne-Schoumaker, 2002 ; Zimmermann, 2005).

« *L'ancrage territorial d'une activité (...) est le résultat d'un processus d'apprentissage collectif et d'accumulation en termes de compétences et de ressources fondé sur des coopérations, des complémentarités et des spécialisations à la fois à l'interne et à l'externe de la firme, c'est-à-dire au niveau du territoire* ». (Mérenne-Schoumaker, 2002)².

D'après ces explications accordées à la relation entreprise-territoire dénommée ancrage territorial, et avant d'avancer dans la vérification théorique des liens tissant cette relation, nous devons d'abord nous arrêter sur la définition du territoire qui, d'après les élucidations que nous venons de présenter de l'ancrage territorial, n'est pas un réceptacle passif mais un influenceur principal de la relation entreprise-territoire.

² Bousquet, F. & VERSTRAETE, T. & BARBAT, V. (2018). La théorie des conventions pour comprendre l'ancrage territorial des PME. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 17 (3-4).

1.1 Le territoire.

Le territoire est un terme polysémique (Lévy, 2003), qui se rattache à des significations qui varient selon les approches, les disciplines et l'époque de l'analyse, en géographie, le territoire est défini comme une surface géographique socialisée, c'est-à-dire appropriée par un groupe social assurant sa reproduction et la satisfaction de leur besoins vitaux (Colletis & Rychen, 2004). Cette définition rejoint celle de l'approche sociologique, qui définit le territoire d'un angle symbolique, selon laquelle le territoire correspond à tous les aspects non objectivables reposant sur des facteurs identitaires qui sont source de la cohésion, réduisant les distances internes et renforçant celles externe. (Di Méo, 1987, 1998).

La prise en compte des facteurs identitaires exhorte Reix à prendre en compte l'attachement des individus à leurs territoires par des liens historiques, relationnels ou familiaux (Reix, 2008), qui rend le territoire un lieu de divers encastremements des individus dans des structures sociales variées (Granovetter, 1973 et 1985), une définition qui est compatible avec celle de l'approche géographique selon laquelle le territoire est un espace socialisé reposant sur des interrelations entre les personnes qui l'approprient et sur leur cohésion autour de valeurs et normes communes. D'un angle politique le territoire renvoie à un espace géographique délimité administrativement (Lacoste, 2004), sur lequel se tissent des coopérations économiques, il représente un cadre parfait pour l'action politique et économique qui se concrétise à travers la gouvernance territoriale.

Selon l'approche politique le territoire est *postulé* c'est-à-dire c'est un préalable de l'action politique et économique, c'est les caractéristiques du territoire qui conditionnent et influencent l'activité de l'entreprise, c'est un lieu délimité sur lequel les différents acteurs interagissent (Crevoisier, 2010), toutefois économiquement le territoire se définit en se référant aux besoins des acteurs, il est défini comme « *l'ensemble des lieux nécessaires à la satisfaction des besoins et à la reproduction de l'agent économique* » (Colletis & Rychen, 2004).

L'approche économique rejoint la définition de Colletis (2010) qui définit le territoire comme un ensemble d'interrelations entre acteurs aboutissant à la construction des ressources. « *Les territoires n'existent pas comme tels, comme support de ressources disponibles ou ressources transférables (...) Les territoires sont révélés ou produits lors de processus interactifs générant la création de ressources nouvelles* » (Colletis, 2010) et aussi celle de Pecqueur (2009) qui, en adoptant une analyse territoriale, présente le territoire comme un mode de développement ou aucune échelle territoriale n'est spécifiée.

En sciences de gestion le territoire est défini comme une forme d'organisation de l'action collective spatialisée et territorialisée (Lauriol et al., 2008)³, selon cette approche managériale,

³ Lauriol, J. & Perret, V. & Tannery, F. (2008). L'espace et le territoire dans l'agenda de recherche en stratégie. *Revue Française de Gestion*, n°184, 181-198. Disponible sur <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2008-4-page-181.htm>

le territoire peut être discontinu, c'est-à-dire il peut correspondre à une succession de territoires sur lesquels l'entreprise réalise son activité (Colletis & Rychen, 2004).

De ces deux dernières angles économique et surtout managériale le territoire est *défini par les acteurs*, il n'est pas une hypothèse de départ, il n'est pas délimité, mais c'est un construit issu des interrelations entre acteurs (Gilly & Torre, 2000), ce qui va à l'encontre de l'approche politique en posant obstacle à la gouvernance territoriale. Nonobstant la concordance entre les deux approches est plausible en considérant le territoire comme un espace microéconomique d'interrelation entre acteurs et comme espace mésoéconomique de coordination (Pecqueur, 2009).

Les définitions du territoire selon les diverses angles font dégager les différentes raisons argumentant la relation entreprise-territoire quelle que soit la taille ou la forme de l'entreprise, or le lien de la PME au territoire intègre d'autres arguments qui correspondent aux spécificités managériales de la petite et moyenne entreprise dont nous allons analyser dans les points suivants de cet article mais d'abord nous allons aborder les fondements du lien entre l'entreprise et son territoire d'implantation dans sa globalité.

1.2 Les Fondements du lien entreprise-territoire.

L'entreprise dans sa relation avec le marché cherche à minimiser ses coûts et à maximiser ses profits, elle fait le choix de sa localisation en fonction des distances au marché (Thünen 1783-1850)⁴. Thünen, accorde une importance majeure au coût du transport et au coût du foncier que l'entreprise est censée assumer pour accomplir son activité de production, ce qui rend la distance et la minimisation des coûts d'approvisionnement et du transport des déterminants de son choix de localisation (Weber, 1929).

D'après Christaller (1893-1969)⁵ et Lösch (1906-1945)⁶, la distance au marché est un facteur déterminant dans le choix de localisation de l'entreprise dans la mesure où la maximisation de son profit ne peut pas se réaliser sans un contact avec le plus grand nombre possible de consommateurs, une proximité qui doit être appuyée par la proposition d'une offre de produits réalisés à moindres coûts (Lösch, 1906-1945). Egalement dans le choix de sa localisation l'entreprise est soucieuse de ses concurrents et surtout de leur emplacement sur le territoire, la distance qui la sépare d'eux est parmi ses principales préoccupations, pour Hotelling (1929), quand les concurrents qui sont implantés sur le même territoire possèdent une zone de chalandise également répartie entre eux la situation d'équilibre est atteinte.

⁴ Fujita, M. & Thisse J.-F. (2003). Économie des villes et de la localisation. De Boeck, Bruxelles. Traduit de Economics of Agglomeration. Cities, Industrial Location and Regional Growth, 2002, Cambridge University Press, Cambridge. Chapitre 3, 37 p.

⁵ Kaddouri, L. (2000). Une distribution urbaine comparée au modèle de Christaller : l'arc méditerranéen français, Networks and Communication Studies, Netcom, 14(3-4), 415-424, et dans Mérenne-Schoumaker, B. (2002). La localisation des industries – Enjeux et dynamiques. Ed. Presses Universitaires de Rennes, 243 p.

⁶ Ibid

Ici le lien se tisse à travers une proximité non seulement physique mais aussi via une proximité fonctionnelle, la distance incitant les entreprises à se localiser correspond à un temps réduit, aux facilités d'accès au marché et au rapprochement aux consommateurs et aux concurrents (Gilly & Torre, 2000 ; Torre & Rallet, 2005).

Les entreprises déterminent leur choix de localisation en fonction de la distance qui les sépare du marché voire des ressources naturelles (matières premières et produits) mais les pionniers de la Nouvelle Economie Géographique (Krugman 1991, 1993, Crozet & Lafourcade, 2009) ont montré la tendance des entreprises à s'agglomérer en dépit de l'existence des ressources naturelles sur le lieu de l'implantation et même en l'absence de coût d'accès au marché réduit.

Aussi les études empiriques menées ont montré que les coûts de l'entreprise sont plus affectés par les rendements croissants liés à la concentration de la production que par les rendements décroissants liés aux coûts de transport, d'où l'optimisation des coûts industriels tend à la constitution d'agglomération à proximité des zones à forte concentration, il s'agit d'être proche des fournisseurs, des clients, des concurrents et des entreprises.

Donc la réalisation d'un rendement croissant et la réduction des coûts industriels expliquent la tendance des entreprises à s'agglomérer sur un site, la coopération et les interdépendances entre entreprises et entres elles et son environnement engendrent des externalités et des économies d'agglomérations qui sont des facteurs incontournables de l'ancrage territorial de l'entreprise.

Les interactions entre agents reposent sur une proximité organisationnelle qui peut correspondre à l'appartenance des agents territoriaux aux différentes filiales d'un même groupe ou à l'intégration dans des réseaux communs (Gilly & Torre, 2000 ; Torre & Rallet, 2005). Pecqueur et Zimmermann (2004), la dénomme proximité organisée qui repose sur des interactions directes entre agents, qui peut correspondre à une proximité organisationnelle par intégration dans une organisation ou par contrat (Pecqueur & Zimmermann, 2004)⁷ ou à une proximité relationnelle par intégration dans un réseau.

Les interrelations entre les différents agents du territoire engendrent des externalités positives pour l'entreprise, elles peuvent prendre la forme d'*externalités pécuniaires* réduisant les coûts supportés par l'entreprise ou d'*externalités technologiques* induites par les accumulations des technologies et des savoirs (Feldman, 1999 ; Cheshire & Malecki, 2004 ; Audretsch & Lehmann, 2006). L'ancrage territorial repose donc sur une proximité organisationnelle, qui est assimilée selon l'approche de Bouba-Olga et Grossetti (2008) à une proximité socio-

⁷ Bousquet, F. (2014). L'influence du lien personnel entre l'entrepreneur et le territoire sur l'ancrage territorial des pme. (THÈSE de doctorat, Spécialité : Entreprise, Economie, Société), Université de BORDEAUX.

économique, le lien entreprise-territoire est fondé sur la proximité aux ressources matérielles et cognitives et sur la proximité de coordination entre les agents du territoire émanant d'une proximité relationnelle.

Les différentes interrelations entre agents du territoire sont à l'origine des externalités, génératrices des effets positifs pour l'activité de l'entreprise, les résultats de ses effets dénommés « *économies d'agglomération* » fondent également son ancrage territorial. Les *économies d'agglomération* produites par le regroupement des entreprises sur un territoire prennent la forme des *économies de localisation* qui apparaissent dans des agglomérations industrielles et spécialisées, la concentration des entreprises au sein du territoire s'explique par l'existence des externalités pécuniaires et des externalités technologiques.

Elles peuvent aussi prendre la forme des *économies d'urbanisation* générées par une grande diversité des activités des firmes et des services publics au sein d'une agglomération, cette diversité est source de grands avantages pour les entreprises agglomérées telle que l'existence d'une diversité de partenaires et de produits.

Ces deux approches géographique et économique expliquant l'ancrage territorial de l'entreprise, doivent être complétées par une approche institutionnelle selon laquelle, les valeurs de l'entreprise sont un élément essentiel de sa connotation et un facteur important influençant son activité et son profit, et aussi facilitant sa collaboration avec ses partenaires. Par conséquent l'entreprise devient maintenue grâce à des coopérations avec les différents agents du territoire qui sont soudées par le partage des mêmes valeurs (Callois, 2007 ; Dupuy & Torre, 1998, 1994 et 2004 ; Storper, 1995) issues d'un système de valeurs du territoire et des normes collectives, et concrétisées par l'implantation de l'entreprise au sein d'une institution à forte renommé qui légitime sa présence sur le marché (Messeghem & Sammut, 2007).

Ainsi l'ancrage territorial est basé sur une proximité institutionnelle entre les différents acteurs du territoire (Gilly & Torre, 2000 ; Pecqueur & Zimmermann, 2004 ; Torre & Rallet, 2005 ; Bouba-Olga & Grossetti, 2008), qui repose sur le partage des valeurs et des normes communes. D'après Pecqueur et Zimmermann la proximité institutionnelle peut correspondre à des standards créés par les acteurs eux-mêmes ou à des normes qui leur sont imposés, alors que pour Bouba-Olga et Grossetti la proximité institutionnelle est fondée sur le rattachement à une institution qui remplit le rôle de médiateur.

2. La PME une entreprise ambiguë.

L'entrepreneuriat est soumis à la théorie de l'obsolescence de l'opportunité d'investir de Shumpeter (1983), selon laquelle « le développement économique n'est pas infini, chaque forme tend vers une condition de satiété » (Shumpeter, 1983), les besoins des individus changent et se développent de manière continue ce qui représente une opportunité d'investir qui se saisisse en développant de nouveaux produits répondant ou influençant les besoins tout en exploitant une invention technologique ou organisationnelle, selon Schumpeter c'est dans

ce contexte que naît l'entreprise. Toutes les entreprises suivent le même sentier d'évolution en naissant d'abord petites et en passant ensuite par différentes phases jusqu'à devenir grandes, alors qu'il y a des entreprises qui restent petites même après une longue période de leur création, c'est le cas des petites et moyennes entreprises que le capitalisme n'a pas réussi à éclipser et que les mouvements de fusion/ acquisition n'ont pas permis de les absorber.

Cependant l'existence et la persistance de cette réalité économique qui est la PME, est submergée dans plusieurs difficultés dues à la polysémie de l'expression PME, qui fait d'elle un objet à géométrie variable dont le contenu dépend du contexte dans lequel il est manipulé, selon la problématique à traiter le champ des entreprises diffère, on parle de la contingence de la notion PME au contexte dans lequel elle est employée. Plusieurs organismes internationaux définissent la PME comme une entreprise indépendante dont notamment l'OCDE⁸, selon cette organisation internationale la PME est une entreprise qui ne doit pas être liée à un groupe.

Aussi la commission européenne dans l'article 3 de sa première recommandation⁹ ajoute le critère de la propriété, pour être PME l'entreprise doit être autonome et ne fait partie d'aucun groupe. Selon la commission européenne une entreprise est considérée autonome lorsqu'elle ne détient aucune participation dans une entreprise et aussi lorsqu'elle n'est pas détenue par une autre entreprise, aussi une entreprise est dite autonome lorsqu'elle détient une participation d'au moins de 25 % du capital ou des droits de vote d'une ou plusieurs entreprises et/ou des tiers ne détiennent pas de participation de 25 % ou plus du capital ou des droits de vote de l'entreprise considérée.

L'approche de l'indépendance et de l'autonomie définissent la PME selon trois critères, la taille de l'entreprise, le chiffre d'affaires, le nombre de salariés et l'autonomie juridique, en leur ajoutant le critère du total du bilan on aboutit à la définition de quatre familles d'entreprise dont trois PME comme mentionné dans le tableau suivant :

Tableau1 : Seuils de la définition Européenne de la PME de Mai 2003

	Effectifs	Chiffre d'affaires	Total du bilan	Autonomie
Micro-entreprise	(1 ; 9)	< 2 millions £	< 2 millions £	Moins de 25% du capital ou des droits de vote détenus par une autre entreprise
Petite entreprise	(10 ; 49)	< 10 millions £	Ou < 10 millions £	
Moyenne entreprise	(50 ; 246)	< 50 millions £	< 43 millions £	
Grande entreprise	250 et plus	➤ 50 millions £	➤ 43 millions £	

Source : Nadine Levratto (2009).

Aux Etats unis la définition de la PME diffère selon le secteur d'activité, elle est définie comme une entreprise indépendante dans la détention du capital et dans la gestion, elle ne doit

⁸ OCDE, juin 2000.

⁹ La première recommandation de la Commission Européenne, éditée en 1996 et actualisée le 06 Mai 2003, extrait de l'article 2 de l'annexe à la recommandation 2003/361/CE.



pas avoir une position dominante dans son marché , elle est une entreprise dans le seuil de l'effectif global est de 500 salariés mais il peut être plafonner jusqu'à 1500 dans l'industrie manufacturière et dont le chiffre d'affaires est inférieur à 5 millions de dollars dans le secteur des services, à 13.5 millions de dollars dans les activités commerciales et ne doit pas dépasser 17 millions de dollars dans le secteur de construction.

Au Maroc la charte de la PME définit cette entreprise selon trois critères, le premier critère est celui de la gérance et de l'administration de l'entreprise qui doivent être assurées directement par les personnes physiques propriétaires ou actionnaires, le deuxième critère est la propriété du capital ou le droit de vote qui ne doit pas dépasser 25% pour une entreprise ou un ensemble d'entreprises qui ne correspondent pas à la définition d'une PME, le troisième est la taille avec une distinction entre les anciennes et les nouvelles entreprises. Selon ce troisième critère les entreprises existantes doivent avoir obligatoirement un effectif inférieur à 200 employés permanents et un chiffre d'affaires annuel hors taxe qui ne dépasse pas 75 millions de dirhams, et/ou un total bilan limité à 50 millions de dirhams. Aussi la loi stipule que les PME nouvellement créées doivent avoir un programme d'investissement initial inférieur ou égal à 25 millions de dirhams et respecter un ratio d'investissement par emploi inférieur à 250 000 dhs.

L'Agence Nationale pour la Promotion de la PME¹⁰ et la Confédération Générale des Entreprises du Maroc ont donné une nouvelle définition à la PME qui est unifiée et qui précise la taille des PME leur permettant de s'adapter aux changements de l'environnement imposés par la globalisation et aussi permettant d'assurer un fonctionnement cohérent du dispositif d'appui aux PME. Mais la critique que nous pouvons porter à cette définition qu'elle n'utilise que le critère du chiffres d'affaires et ne précise pas celui de l'effectif de l'entreprise (Benthami,2017) , elle distingue selon ce critère entre trois types d'entreprises : la très petite entreprise avec un chiffre d'affaires de moins de 3 millions de dirhams, la petite entreprise avec un chiffre d'affaires qui varie entre 3 et 10 millions de dirhams et la moyenne entreprise disposant d'un chiffre d'affaires entre 10 et 175 millions de dirhams.

Cependant le Ministère de l'Industrie et du Commerce, contrairement à l'Agence Nationale pour la Promotion de la PME, s'est basé dans l'identification de la PME, seulement sur les critères de taille en se référant au nombre d'employés selon lequel la PME est toute entreprise disposant de moins de 200 salariés¹¹ et il a fait distinction entre les petites entreprises avec moins de 50 personnes et les moyennes entreprises avec un effectif salarié entre 50 et 200.

De son côté, Bank AL-Maghrib a mis des seuils de segmentation dans le cadre de la mise en place des approches avancées Bâle II au titre du risque du crédit, deux critères déterminants ont été retenus, le chiffre d'affaires annuel et le montant des crédits bancaires dont bénéficie la PME. Selon ces critères elle est considérée grande toute entreprise disposant d'un chiffre

¹⁰ Maroc PME : Ex ANPME.

¹¹ Améliorer l'accès des PME au Financement au Maroc ; Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement ; Mai 2010.

d'affaires hors taxes ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient supérieur à 175 millions de dirhams , la PME doit avoir un chiffre d'affaires hors taxe ou celui du groupe d'intérêt auquel elle appartient supérieur à 10 millions de dirhams et inférieur ou égal à 175 millions de dirhams ou un chiffre d'affaires hors taxe inférieur à 10 millions de dirhams et un montant global des créances que détient l'établissement de crédits à son égard ou du groupe d'intérêt auquel elle appartient supérieur à 2 millions de dirhams et la très petite entreprise doit disposer d'un chiffre d'affaires hors taxe ou celui du groupe auquel elle appartient inférieur à 10 millions de dirhams et le montant global des créances détenues à son égard inférieur à 2 millions de dirhams.

Il s'avère très bien qu'une définition homogène et unifiée de la PME n'existe pas, vu que l'identification des PME diffère d'un pays à l'autre, selon les programmes gouvernementaux de chaque pays, son niveau de développement économique et même à l'intérieur de chaque pays entre secteurs et branches d'activité. Cependant l'utilisation des critères quantitatifs ne permet pas d'avoir une définition de la PME unifiée, homogène et utilisable dans tous les pays et rend les comparaisons entre eux difficile et aussi ces critères se heurtent à plusieurs critiques, qui supposent que la typologie quantitative relève d'une approche économique classique qui ne concerne que les éléments apparents de l'entreprise.

Aussi la définition des entreprises à travers les critères quantitatifs en se basant sur la taille diffère d'un secteur à un autre, ces différences sont plus grandes dans les entreprises industrielles à économie intensive en main d'œuvre et celles intensive en capital c'est pour cela qu'on ajoute à la taille la mesure des actifs, or on tombe dans la confusion entre entreprises qui détiennent des actifs neufs et d'autres qui détiennent des actifs dépréciés , pour surmonter ce problème on ajoute comme critères les ventes, la valeur ajoutée et le chiffre d'affaires mais aussi ce dernier varie selon la branche industrielle en croissance ou à large marché ou à marché étroit et aussi il est souvent camouflé pour des raisons fiscales, les ventes varient selon la conjoncture ou selon les saisons quant à la valeur ajoutée elle est difficile à évaluer. Il reste à vérifier est ce que l'utilisation des critères qualitative permet-elle à aboutir à une définition unifiée et homogène de la PME ?

En fait, la création de l'entreprise commence par un projet productif et créateur de valeur porté par un ou plusieurs acteurs, qui saisissent les opportunités d'investir en exploitant des marchés niches et en innovant de nouveaux produits, ce qui nécessite la création d'une forme organisationnelle qui est l'entreprise. Cette dernière apparait selon ce raisonnement comme un moyen et pas comme une fin, les différentes formes que peuvent prendre les processus organisationnels légitiment la diversité des PME. (Richardson, 1972).

Aussi les PME sont modelées par leurs dirigeants à travers leurs statuts, leurs trajectoires sociaux ou professionnelles et leurs conduites entrepreneuriales et par conséquent on trouve des travaux qui ramènent la PME au monde domestique (Wtterwulghe, 1998) où prévalent la tradition et la hiérarchie, les relations entre le personnel et le patron se caractérisent par l'autorité des ascendants et la subordination des salariés.

Selon les deux raisonnements précédents, il existe deux types de PME, la PME qui fonctionne selon un modèle familial et celle gérée selon les principes managériaux et entre les deux types plusieurs configurations entrepreneuriales peuvent se créer allant de la dépendance familiale jusqu'à une gestion très rationnelle ce qui fonde également l'existence de formes diversifiées de PME (Levratto, 2007).

Le processus organisationnel repose sur cinq facteurs essentiels que sont les caractéristiques du processus de production, la dynamique technologique, les formes de relations entre les firmes, les formes de relations entre l'entreprise et son marché, et les formes de relations de financement, il s'agit de se poser la question qu'est-ce qu'on produit et comment on le produit ? De ce fait ces cinq facteurs se rassemblent selon deux typologies la nature du produit (dédié ou générique), et le processus de production, (standardisation ou spécialisation) la combinaison de ces deux typologies permet de faire apparaître une diversité de forme de PME¹²(Salais & Stroppe, 1993 ; Pavitt, 1984).

Aussi selon la théorie de convention, l'entreprise est performante non seulement lorsqu'elle instaure les bonnes pratiques de gestion mais également en possédant un ensemble de règles et de normes qui l'aident à entretenir des relations avec son environnement (Gomez, 2006)¹³, chaque entreprise cherche à s'adapter à son environnement en mobilisant différentes stratégies ce qui explique le choix de différentes structures organisationnelles et la présence des PME dans toutes les activités et dans tous les marchés et pas seulement ceux délaissés par les grandes entreprises.

La liaison de la PME à son environnement notamment à son territoire fait d'elle une entreprise à typologie multicritères qui se caractérise par un ensemble de critères qualitatifs que sont le rôle omniprésent du dirigeant dans la gestion de l'entreprise, le manque de spécialisation pour le personnel de direction, l'absence de pouvoir de négociation avec les clients et les fournisseurs et le recours à l'autofinancement face aux difficultés d'accès aux marchés financiers et bancaires¹⁴. Donc on déduit que l'utilisation des critères qualitatifs ne permet pas également d'avoir une définition unifiée et homogène de la PME mais au contraire on tombe plus dans la confusion face à la diversité de formes des PME identifiées par ces critères.

La complexité et l'ambiguïté qui caractérisent la définition de la PME coïncident son dénombrement et son classement et engendrent des répercussions négatives sur la gestion de ce type d'entreprise qui se heurte à plusieurs problèmes dont notamment la définition des outils de financement adaptés à la PME, la détermination des parts des marchés des PME, leur contribution fiscale et leur contribution au PIB du pays ainsi que la difficulté de gestion macro-économique de ce type d'entreprise. De ce fait l'analyse théorique montre que face à la

¹²Etablie sur la base des enquêtes du SPRU, groupe de recherche spécialisé dans l'innovation de l'Université de Sussex à Brigham.

¹³ Levratto, N. (2009). Les pme, définition, rôle économique et politiques publiques, préface de Marie-Florence Estimé. De Boeck Université.

¹⁴(Torèss, 2004)

fragilité de ce type d'entreprise son ancrage territorial s'affirme comme une source de sa force et une armure de protection contre tous les risques et les incertitudes.

3. La PME une entreprise fortement ancrée.

L'ancrage territorial de toute entreprise s'explique par toutes les formes de proximité que nous avons expliquées dans le premier point de cet article, mais pour la PME il est un peu plus particulier car il est lié à des distances fondées essentiellement sur une approche sociologique qui est d'une importance centrale dans l'explication du choix de localisation de cette catégorie d'entreprise et de son fort lien avec le territoire, ce lien est un *mix de proximité* qui fonde même les spécificités de l'entreprise de petite et moyenne taille, il est entamé selon une dimension psychologique, d'après (Torrès, 2003) c'est l'attachement psychologique de l'entrepreneur à son environnement qui fait naître l'attachement de la PME au territoire, il est également un facteur explicatif de la proximité spatiale qui ne correspond pas seulement au faible périmètre d'action de la PME et à son implantation mono-site (Torrès, 2004).

La subjectivité de la vision des choses par l'entrepreneur, ne découle pas seulement de son encastrement dans le territoire mais également d'une vision subjective de gestion, à travers laquelle l'entrepreneur réalise et gère son projet (Torrès, 2003 & Mérenne-Schoumaker, 2002), selon lui tout ce qui est proche est plus important, c'est-à-dire plus maîtrisé, mieux géré, et plus efficace que ce qui est loin. Ce prisme, comme l'appelle Torrès à travers lequel le dirigeant voit sa PME et sur lequel se fonde l'ancrage territorial, est basé sur *un mix de proximité* à savoir :

Une proximité hiérarchique : La centralisation de la gestion de la PME est une résultante naturelle de sa faible dispersion géographique, de sa taille, de sa structure compacte et du caractère du dirigeant (Gervais, 1978 ; Kalika, 1984), elle est due à la forte proximité du dirigeant de ses salariés (Kalika, 1984) qui accroît sa domination hiérarchique produisant une ligne hiérarchique très réduite (Mintzberg, 1982), qui engendre une confusion entre le stratégique et l'opérationnel. Pour le dirigeant la faible dispersion géographique le rend plus proche de ses salariés, renforce les contacts directs et personnels (Barreyre, 1967) et permet une meilleure valorisation des compétences et des qualités de chaque employés (Gervais, 1978).

Une proximité intra fonctionnelle : La PME est une entreprise peu structurée, elle a une configuration spatiale compacte, la proximité hiérarchique et spatiale atténue l'intérêt de créer une division du travail, elle est organisée en quelques services et fonctions gérés par le patron lui-même qui non seulement dirige mais également il exécute des tâches (Capet, et al., 1986). Cette situation se répercute sur la division verticale du travail, l'opérationnel et le stratégique sont confondus ce qui permet au dirigeant de mieux connaître les différents problèmes de l'entreprise et favorise sa polyvalence à travers la gestion, l'exécution et le contrôle de tous les aspects (Julien, 1992).

La proximité modifie également les modes d'organisation des relations et les modes de coordination entre les acteurs, au niveau de la PME les mécanismes de coordination sont soumis à la proximité, les modes de coordination standardisés ne peuvent pas être appliqués dans des entreprises à faible taille et à structure compacte telle que les PME où les modes d'ajustement mutuel et de supervision directe¹⁵ reposant sur la proximité physique, la communication informelle et aussi la communication verbale et visuelle (Mintzberg, 1982) sont les plus compatibles. Otterbeck (1973) appuie la conclusion selon laquelle la proximité spatiale affecte fortement le mode de coordination au niveau de la PME, c'est parce qu'elle est ancrée qu'elle pratique des modes non standardisés, on parle dans ce cas de la coordination de proximité (Torrès, 2004).

Une proximité des systèmes d'information : la PME se caractérise aussi par une proximité des systèmes d'information, les systèmes d'information internes de la PME comprennent les médias informels, les informations verbales qui favorisent le dialogue et le contact direct (Fallery, 1983), ceux externes se basent sur le contact direct et le dialogue avec le personnel, les clients et les fournisseurs (Julien, 1994), ils sont simples car ils sont fondés sur la proximité physique entre le dirigeant et les principaux acteurs, il s'agit des relations interpersonnelles, informelles, non institutionnalisées et non structurées (Planque, 1987) nouées grâce à l'existence d'un marché proche géographiquement est psychologiquement¹⁶ (Torrès, 2004).

La PME se distinguent par un cycle de décision stratégique qui est le court terme axé sur la réaction plutôt que l'anticipation et la planification, son processus décisionnel est jugé plus intuitif car il ne se base pas sur l'information et les méthodes formelles de prise de décision (Blili & Raymond, 1994), il correspond au schéma intuition-décision-action qui rend la stratégie intuitive, informelle, implicite et souple (Julien, in : Julien & Marchesnay, 1988). L'existence du processus de prise de décision intuitif s'explique par la proximité du dirigeant de ses employés, il n'est pas obligé de préparer les plans pour leur expliquer les actions mais il est proche pour tout clarifier (P.A. Julien, 1998). « *La gestion quotidienne de la PME traite le plus souvent de problèmes immédiats, ce qui rend plus difficile une vision globale et à long terme pour l'entreprise (...) Les objectifs et résultats sont par nature plus tactiques et orientés vers le court terme* ». (D'Amboise, 1994).

La proximité temporelle : elle correspond aux spécificités managériales de la PME qui reposent sur des effets de proximité, que sont la réactivité, la flexibilité, l'interactivité, l'adaptabilité, la souplesse, la rapidité dans la prise de décision et dans son exécution, la

¹⁵ La supervision directe est un mécanisme de coordination par lequel une personne physique se trouve investit de la responsabilité du travail des autres. Le responsable donne des instructions et contrôle directement le travail réalisé. Dans ce cas, la contrainte de proximité physique semble moins forte que pour l'ajustement mutuel même si on peut supposer que la supervision rend fréquemment nécessaire des contacts entre le responsable et ses subordonnés (O. Torrès 2004).

¹⁶ Pour Kalika (1984), l'éloignement géographique est un facteur de l'utilisation des méthodes formelles, c'est à dire plus la distance augmente plus il y a recours à l'écrit, ils sont positivement corrélés.

proximité du marché et la grande capacité de s'adapter et de changer d'orientation à court termes (Blili & Raymond, 1998).

La PME se caractérise également par un capital de proximité, il s'agit d'un capital relationnel qui n'est pas transférable car les relations ne sont pas interchangeables, les PME privilégient l'autofinancement par les fonds propres du dirigeant ou des emprunts auprès des membres de la famille, c'est un financement selon la logique de proximité. En effet le recours des PME aux prêts bancaires est très réduit, l'absence d'actif transférable pouvant servir de garantie, rend difficile le financement formel, le capital de la PME repose sur la solidarité, le capital informel est la forme la plus répandue du capital de proximité (Myers, 1984 ; Belletante 1991 ; Crevoisier & Wermeille, 1996). La clientèle de la PME est locale, elle opère dans un espace marchand restreint, la vente se réalise à une échelle locale ou régionale ce qui lui permet d'être plus proche de ses clients et de tisser des relations personnalisées, son pouvoir est lié à la proximité plutôt qu'aux économies d'échelle, elle s'appuie sur les ressources de son environnement local qui forme selon Michun (1994) une assise locale qui réduit l'incertitude et facilite l'action dans une organisation personnalisée.

4. PME-territoire des intérêts réciproques.

Au début du 19^{ème} siècle le fordisme a dominé comme modèle de développement capitaliste, l'économie des pays s'est caractérisée par une division internationale du travail, reposant sur l'émergence des pôles de croissance¹⁷(Perroux , 1969), il s'agit d'une économie qui ne fait aucune référence à l'espace géographique, qui n'a pas été évoqué à l'époque que par certains auteurs comme espace physique délimité par des frontières administratives (Lacoste, 2004), mais le rôle auto-producteur du territoire et sa capacité de régulation locale n'ont pas été considérés comme facteurs de régulation globale (Aydalot, 1984).

Les effets de diffusion attendus des pôles de croissance n'ont pas été atteints, au contraire ils ont produit un creusement des déséquilibres économiques entre les régions (Hirschman, 1964), le monde a été scindé en deux clamps, des régions qui accaparent la richesse car elles ont su attiré les investissements productifs, et d'autres très pauvres ce qui s'explique par les bases qui ont construit le modèle de développement économique, il s'agit d'un développement parachuté par le haut ou l'Etat est acteur central dans la définition des politiques excluant le territoire comme variable principale de la dynamique de développement accentué par le faible ancrage des entreprises qui privilégient les relations fonctionnelles et sectorielles au détriment de celles spatiales. (Ferguène, 2004).

¹⁷Selon la théorie de pôle de croissance, la croissance ne se produit pas en même temps dans les différentes parties d'un espace mais seulement dans certaines via divers canaux et se propage au reste de l'économie on parle des " effets d'entraînement et de diffusion ". (Améziane Ferguène, 2004).

L'intégration de la variable territoriale permet d'apporter une solution radicale à cette situation de blocage, dans la mesure où la mobilisation des énergies locales à travers la mutualisation des ressources et des connaissances permet de bâtir les bases du développement local appelé aussi « développement par le bas » ou « développement endogène » car il correspond à un niveau mésoéconomique résultant des différentes interrelations entre les acteurs du territoire et avec leur environnement. Selon Pecqueur (1989)¹⁸, « le développement local est une dynamique qui met en évidence l'efficacité des relations non exclusivement marchandes entre les hommes pour valoriser les richesses dont ils disposent », pour Garofoli : *«Un modèle de développement endogène est fondé sur l'utilisation des ressources locales, la capacité de contrôle au niveau local du processus d'accumulation, la capacité de réaction aux pressions extérieures et la capacité d'introduire des formes spécifiques de régulation sociale au niveau local des éléments précédents »*¹⁹.

D'après les deux définitions le développement local est un processus de mobilisation des ressources du territoire en s'appuyant sur le savoir, le savoir-faire et les expériences des acteurs locaux, il est donc une résultante des dynamiques des acteurs et des réseaux (Abdelmalki & Courlet, 1996). Le réseau est une forme d'organisation économique et spatiale qui est fondée sur un fort ancrage territorial résultant des interactions et des relations de coopération formelles et informelles entre les différents acteurs du territoire, basées sur la confiance et la réciprocité (Pyke, et al.,1990 ; Zeitlin, 1990), et issues d'une proximité spatiale, organisationnelle et relationnelle (M. Grosseti, 2001), qui produisent des externalités pécuniaires et technologiques favorisant la réactivité et la complémentarité et instaurant une dynamique d'apprentissage et d'innovation (Bellon, 1997 ; Camagni,1999) et qui réduisent les coûts des transactions que peut supporter l'entreprise en ayant recours à l'allocation des ressources par les mécanismes du marché et aussi qui diminuent les lourdeurs hiérarchiques affectant l'entreprise en internalisant les fonctions (Coase ,1937 ; Williamson , 1975). Par conséquent l'organisation en réseau se confirme comme un nouveau modèle de développement par le bas. (Stöhr,1981 et 1984).

Selon la théorie managériale des parties prenantes, l'entreprise est l'acteur opérationnel du développement local, elle est en interaction avec des acteurs qui l'influencent (Capietz & Girlando, 2004), donc elle joue un rôle vital dans la formation des réseaux, surtout la PME vu son fort ancrage territorial et les relations qu'elle noue à l'échelle du territoire, en effet la formation des réseaux pour la PME est une sorte de protection contre les retombées dures de la mondialisation sur l'entreprise de petite taille, pour se conforter les PME mutualisent leurs efforts en organisant des solidarités entrepreneuriales locales (Koenig, 1997 ; Joffre, 2001 ; Torrès, 2004) renforcées par le développement d'une culture de projet à travers la mise en commun des moyens et des connaissances et aussi par le développement de l'innovation.

¹⁸ Landel, P. Saez, G. Périgois, S. (2014). De la coordination des normes à la construction des ressources territoriales Le cas des Villes et Pays d'Art et d'Histoire en Rhône-Alpes. Disponible sur le lien : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00995834/document>

¹⁹ COURLET, C. & GAROFOLI, G. (1995). Districts industriels, systèmes productifs localisés et développement, Actes du XXXIV^e Colloque international de l'Association de Science régionale de Langue française, Dynamiques industrielles, dynamiques territoriales, Toulouse, 31 août - 1er septembre 1995, p. 4-8.



La création des réseaux d'entreprises pour les PME repose sur une stratégie qui favorise les interactions interentreprises (Perry,1999) aboutissant à une atmosphère entrepreneuriale : « *Un développement horizontal par association de petites industries complémentaires, sorte de réseau qui présente les avantages de l'organisation des grands groupes tout en conservant les avantages de flexibilité, de réactivité, de climat humain des petites entreprises* » (Gattaz, dans Rousseau, 2004).

Les stratégies pratiquées par les grands groupes se concentrent sur le cœur de métier en délaissant les activités périphériques, ce qui offre des opportunités d'investissement pour les PME qui pratiquent une coopération entre entreprises et entre elles et tous les acteurs de leur environnement reposant sur le partage du savoir et des expériences. Le réseau peut prendre différentes formes territoriales à savoir (SPL, district, milieu innovateur, clusters...), selon ces différentes formes, le développement local du territoire passe inéluctablement par la mobilisation et la valorisation des ressources et des actifs génériques du territoire et la co-construction des actifs et des ressources spécifiques découlant du processus interactif à travers la mise en commun des connaissances entre acteurs en travaillant sur un projet commun constituant un facteur de compétitivité et de différenciation du territoire (Colletis & Pecqueur, 2005).

Les externalités positives et les économies d'agglomérations produites dans le cadre de réseaux sont un facteur déterminant de l'ancrage territorial de la PME qui partage une communauté de destin (Zimmermann, 2005) avec le territoire, basée sur des intérêts réciproques, d'un côté la PME tire sa force de son territoire d'implantation qui est source de sa performance et de sa compétitivité et d'un autre côté elle contribue à la consolidation de son tissu économique et devient elle-même un facteur d'attractivité²⁰ et de compétitivité territoriales.

Conclusion :

A travers cet article, nous avons essayé de démontrer la relation interactive qui lie la PME à son territoire, et comment elle tire son avantage compétitif de son territoire d'implantation et deviendra par la suite elle-même un facteur d'attractivité et du développement du territoire, chose qui doit être réalisée en adoptant une approche de gouvernance territoriale qui va au-delà de l'aménagement territorial vers un management intelligent du territoire et ce en créant des réseaux territoriaux regroupant tous les acteurs du territoire dont la PME, dans l'objectif de coopérer ensemble pour réaliser un projet du territoire constituant son avantage compétitif et contribuant à la réalisation d'un développement endogène créateur de la richesse, réducteur du chômage et des disparités territoriales et permettant à la PME de se conforter pour s'ouvrir à l'internationalisation chose qui ne la dénature pas des spécificités que leur attribut le critère de la proximité mais elle devient une PME globale dotée de fortes capacités managériales et technologiques.

²⁰ Assemblée des Chambres de Commerce et d'Industrie Française, Novembre 2010.

Par conséquent l'ancrage territorial ne coïncide pas l'ouverture de la PME à l'extérieur, une telle ouverture qui est devenue inéluctable vu la concurrence internationale acharnée qui écrase les plus faibles, une articulation maîtrisée entre le local et le global permet à la PME de miser sur ses forces pour faire face aux contraintes de la mondialisation et de profiter des opportunités offertes pour affronter les obstacles de développement dans la mesure où l'attachement à son territoire lui permet de se doter des moyens nécessaires facilitant son insertion dans l'économie mondiale et de profiter des effets positifs en termes d'innovations technologiques et organisationnelles, elle n'est pas seulement *ancrée* mais elle devient *située*, c'est à dire présente ici et ailleurs. Une telle approche signifie que la PME fait face à la compétition mondiale grâce à sa compétitivité locale chose qui rejoint la théorie de la glocalisation selon laquelle la proximité exerce un rôle actif dans l'insertion globale des PME, les performances des PME dépendent de la disponibilité et de la qualité des ressources locales car c'est à cette échelle qu'elles recherchent prioritairement leurs ressources extérieures (Torrès,2000).

La collaboration dans le cadre des réseaux crée des forces endogènes fondées sur des externalités et des interactions de proximité conduisant à l'instauration d'une dynamique d'internationalisation facilitant l'accessibilité globale des entreprises locales et l'attractivité du territoire à l'échelle internationale. Une situation qui renforce l'idée de l'interférence entre l'entreprise et le territoire par l'existence du phénomène d'auto renforcement selon lequel plus un milieu est internationalisé par l'existence d'interactions produisant des externalités positives pour les PME et facilitant leur ouverture sur les marchés extérieurs, plus il devient internationalisant (Fourcade & Torrès, 2003).

Bibliographie :

- Abdelmalki, L. & Courlet, C. (1996). *Les nouvelles logiques du développement : globalisation versus localisation*. L'Harmattan, Paris, 399 pages.
- Améziane, F. (2004). P.M.E., territoire et développement local : le cas des pays du Sud. *Critique économique* n° 14.
- Audretsch, D.B. & Lehmann, E.E. (2006). Do Locational Spillovers Pay? Empirical Evidence From German Ipo Data. *Economics of Innovation and New Technology*, 15(1), 71-81.
- Aydalot, PH. (1985). *Economie régionale et urbaine*. Edition Economica, 487p.
- Barreyre, P. Y (1967). *L'horizon économique des petites et moyennes entreprises*. (Thèse de Doctorat de Sciences Economiques), Université de Grenoble, 480p.
- Belletane, B. (1991). Pour une approche des spécificités financières de la PME au travers du concept de territoire financier. *Revue Internationale PME*, 1(4), 49- 79. Disponible sur le lien : <https://www.erudit.org/fr/revues/ipme/1991-v4-n1-ipme5006434/1008025ar.pdf>.
- Bellon, B. (1997). Avantages construits et dynamiques d'apprentissages. Dans Faugère, J.-P & al. *Convergence et diversité à l'heure de la mondialisation*. Economica, Paris.
- Benthami, A. (2017). Les mesures incitatives au financement de la petite et moyenne entreprise (PME) marocaine : quelle efficacité ? *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, n°3.
- Berger-Douce, S. (2006). Rentabilité et pratiques de RSE en milieu PME - Premiers résultats d'une étude Française. *Revue Management et Avenir*, n°15, 9-29. Disponible sur le lien : <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2008-1-page-9.htm>
- Bertrand, N. (1996). *L'ancrage spatial des entreprises en milieu rural – De l'espace fonctionnel à l'espace territoire*. (Thèse de Doctorat ès Economie Appliquée), Université Pierre Mendès-France, Grenoble II, 320 p.
- Blanchflower, D.G. (2004). Self-employment: more may not be better. NBER working paper, n° 10286.
- Blili, S. & Raymond, L. (1994). *Les systèmes d'information*, p. 221-243 dans *PME : bilan et perspectives*, Economica, 351p.
- Blili, S. & Raymond, L. (1998). *Les systèmes d'information*, p. 221-243. In *PME : bilan et perspectives*.
- Bouba-Olga, O. & Grossetti, M. (2008). Socio-économie de proximité. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°3, 311-328. Disponible sur le lien <https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2008-3-page-311.htm>
- Bousquet, F. & Barbat, V. & Verstraete, T. (2016). Influence des préférences de l'entrepreneur sur la dynamique de l'ancrage territorial, *Gestion 2000*, 33(2), 53-74.
- Bousquet, F. (2014). L'influence du lien personnel entre l'entrepreneur et le territoire sur l'ancrage territorial des pme. (THÈSE de doctorat, Spécialité : Entreprise, Economie, Société), Université de BORDEAUX.
- Brickley, J. A. & Smith, C. W. & Zimmerman, J. L. (1997). *Management Economics and Organizational Architecture*. The McGraw-Hill Companies Inc, Irvin.
- Callois, J.M. (2007). Les limites du territoire : une application de la notion de rayon de confiance au développement territorial. *Economie Régionale et Urbaine*, n°5, 811-830. Disponible sur le lien : <https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2007-5-page-811.htm>
- Camagni, R. (1999). Avant-propos de l'ouvrage collectif : *Les milieux urbains : innovation, systèmes de production et ancrage*. IRERGREMI, Neuchâtel, 1-5.
- Capet, M & Causse, G. & MEUNIER, J. (1986). *Diagnostic, Organisation, Planification d'Entreprise*. Economica-Gestion, Tome 1, 587p.



- Capietz & N. Girlando. (2004). *Approche méthodologique du développement régional*. In Michel. ROUSSEAU, *Management local et réseaux d'entreprises*. Economica, 19-39.
- Carluer, F. (2005). Réseaux d'entreprises et territoires : une matrice d'analyse stratégique. *Management & Avenir* n°6, 7-25. Disponible sur le lien : <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2005-4-page-7.htm>
- Carluer, F. (2006). Réseaux d'entreprises et dynamiques territoriales : une analyse stratégique. *Géographie, Economie, Société*, 8(2), 193-214. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2006-2-page-193.htm>
- Cheshire, P.C. & Malecki, E.J. (2004). Growth, development, and innovation: A look backward and forward. *Papers in Regional Science*, 83(1), 249-267.
- Christaller (1893-1969). In Kaddouri, L. (2000). Une distribution urbaine comparée au modèle de Christaller : l'arc méditerranéen français, *Networks and Communication Studies, Netcom*, 14(3-4), 415-424, et dans Mérenne-Schoumaker, B. (2002). *La localisation des industries – Enjeux et dynamiques*. Ed. Presses Universitaires de Rennes, 243 p.
- Coase, R.H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, n° 4, novembre, traduit en français dans *Revue française d'économie*, 2(1), hiver 1987.
- Colette, F & Torrès.O. (2003). Les PME entre Région et Mondialisation : Processus de « Glocalisation » et Dynamiques de Proximité. Cahiers de l'ERFI, 10(4). Disponible sur <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01892794/document>
- Colletis, G. & Pecqueur.B (2005). *Révélation de ressources spécifiques et coordination située*, Économie et institutions. Disponible sur <https://journals.openedition.org/ei/900>
- Colletis, G. & Rychen F. (2004). Entreprises et territoires : proximités et développement local. In Pecqueur, B. & Zimmermann, J-B. (dir.), *Economie de proximités*. Hermès, Lavoisier Paris, 207-230.
- Colletis, G. (2010). Co-évolution des territoires et de la technologie : une perspectives institutionnaliste. *Revue d'Economie Régionale & Urbaine*, n°2, 235-249. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-2-page-235.htm>
- Crevoisier, O. (2010). La pertinence de l'approche territoriale. *Revue d'Economie Régionale & Urbaine*, n°5, 969-985.
- Crevoisier.O & Wermeille, I. (1996). Structures spatiales différenciées de financement des grandes entreprises et des PME régionales. Communication au troisième CIFPME, Trois-Rivières, 694-705.
- Crozet, M. & Lafourcade, M. (2009). *La nouvelle économie géographique*. La Découverte, Paris, 128 p.
- D'Amboise, G. (1993). Empirical research on SME'S: The past ten years in Canada. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 10(2), 2-12.
- Dejardin, M. La création d'entreprises et ses rapports au territoire. Vol. 33 disponible sur <http://www.cjrs-rcsr.org/V33/8-CJRS-33-ARTICLE-4-DEJARDIN.pdf>
- Dennis, H. (2012). L'innovation sociale et l'entrepreneur schumpétérien : deux lectures théoriques. *Revue Interventions économiques*. Disponible sur : <https://journals.openedition.org/interventionseconomiques/1710>.
- Di Méo, G. (1987). Objectivation et représentation des formations socio-spatiales : de l'acteur au territoire. *Annales de Géographie*, n°537, 564-594.
- Di Méo, G. (1998). *Géographie sociale et territoire*. Nathan, 320 p.
- Dupuy, C. & Torre, A. (1998). Liens de Proximité et Relations de Confiance. In Bellet, M. & Kirat, Th. & LARGERON-LETO, C. (eds.), *Proximités : approches multiformes*. Hermès, Lavoisier Paris, 344 p.
- Dupuy, C. & Torre, A. (2004). Confiance et proximité. In Pecqueur, B. & Zimmermann, J-B. (dir.) *Economies de proximités*. Hermès, Lavoisier Paris, 65-88.



- Fallery, B. (1983). Un système d'information du dirigeant pour les PME. *Revue Française de Gestion*, Nov-Déc, 70-76.
- Feldman, M.P. (1999). The new economics of innovation, spillovers and agglomeration: a review of empirical studies. *Economics of Innovation & New Technology*, 8(1-2), 5-25.
- Gervais, M (1978). Pour une théorie de l'organisation-PME. *Revue Française de Gestion* n°15, 37-48.
- Gilly, J.P. & Torre, A. (2000). Introduction générale. In Gilly, J.P. & Torre, A. (dir), *Dynamiques de proximité*, L'Harmattan, 9-33.
- Gomez, P-Y. (2006). Information et convention. Le cadre du modèle général. *Revue Française de Gestion*, n° 160, 217-240.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380, Trad. In *Sociologie Economique*, 2008, Ed. du Seuil.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510, Trad. In *Sociologie Economique*, 2008, Ed. du Seuil.
- GREPME (sous la direction de P.A. JULIEN) (1994). *Les PME : bilan et perspectives*. Economica, 352p.
- Grossetti, M. & Bes, M-P. (2001). Encastrement et découplages dans les relations science – industrie. *Revue Française de Sociologie*, 42(2), 327-355. in Bouba-Olga, O. & Grossetti, M. (2008). Socio-économie de proximité. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, n°3, 311-328. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2008-3-page-311.htm>
- Guerrieri, P. & Iammarino, S. & Pietrobbli, C. (2001). *THE Global Challenge to Industrial District : SMEs in Italy and Taiwan*, Cheltenham, UK and Lyme, US : Edward Elgar.
- Hagedoorn, J. (1993). Understanding the rationale of strategic technology partnering: interorganizational modes of cooperation and sectorial differences. *Strategic Management Journal*, 14(5), 371-385.
- Hirschman, A.O. (1964). *La Stratégie du développement économique*. Les Editions ouvrières, Paris.
- Hotelling, H. (1929). Stability in Competition. *The Economic Journal*, 39(53), 41-57.
- Jensen, M. C. & Meckling, W. H. (1992). Specific and General Knowledge and Organizational Structure. 275-28. In Werin L. & Wijkander H., *Contracts Economics*, Blackwell.
- Joffre, P. (2001). Innovation et coûts de transaction : vers des réseaux marchands. Dans P. Joffre, P. & Wickham, S. *Le marché demain*, EMS, Management et société.
- Julien, P.A & MARCHESNAY, M. (1988). *La petite entreprise*, Editions Vuibert, 288p.
- Julien, P.A. (1990). Vers une typologie multicritère des PME. *Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 3(3-4), 411-425. Disponible sur : <https://www.erudit.org/en/journals/ipme/1990-v3-n3-4-ipme5006437/1007988ar.pdf>
- Julien, P.A. (1994). Les PME : bilan et perspectives. Economica, 437 pages.
- Julien, P.A. (1998). Les PME, bilan et perspectives, Economica, Paris, 2ème édition, 351p.
- Julien.P.A & MARCHESNAY, M. (1992). *Des procédures aux processus stratégiques dans les PME*, 97-129 dans Perspectives en management stratégique, Tome 1:1992/1993, sous la direction d'A.Noël, Editions Economica-Gestion, 431p.
- Kaddouri, L. (2000). Une distribution urbaine comparée au modèle de Christaller : l'arc méditerranéen français, *Networks and Communication Studies, Netcom*, 14(3-4), 415-424.
- Kalika, M.(1984). Contribution à la connaissance de la structure organisationnelle : essai d'analyse systémique. (Thèse de Doctorat d'Etat en Sciences de Gestion), Université de Bordeaux 1, Bordeaux, 1146p.

- Koenig, G. (1997). Décisions spatiales et gestion de l'entreprise. Dans P. Joffre, Y. Simon, *Encyclopédie de gestion*, Vol. 1, Economica, Paris.
- Krugman, P. (1991). Increasing returns and economic geography. *Journal of Political Economy*, n°99, n°3, 483-499.
- Krugman, P. (1993). First nature, second nature and metropolitan location. *Journal of Regional Science*, 33(2), 129-144.
- Lacoste, Y. (2004). De la géopolitique aux paysages, Dictionnaire de la géographie, Paris, A. Colin, 413 p.
- Landel, P. Saez, G. Périgois, S. (2014). De la coordination des normes à la construction des ressources territoriales Le cas des Villes et Pays d'Art et d'Histoire en Rhône-Alpes. Disponible sur le lien : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00995834/document>
- Lauriol, J. & Perret, V. & Tannery, F. (2008). L'espace et le territoire dans l'agenda de recherche en stratégie. *Revue Française de Gestion*, n°184, 181-198. Disponible sur <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2008-4-page-181.htm>
- Le livre Blanc de la petite et moyenne entreprise au Maroc 1999. LOI N° 53-00 FORMANT CHARTE DE LA PETITE ET MOYENNE ENTREPRISE, Dahir n° 1-02-188 du 12 jourmada I 1423 (23 juillet 2002) B. O. n° 5036 du 15/09/2002.
- Levratto, N. (2007). Particularité de la PME : conséquences pour sa gestion. In FILION, L.J.(éd) *Management des PME : de la création à la croissance*, Paris, Pearson Education.
- Levratto, N. (2009). Les pme, définition, rôle économique et politiques publiques, préface de Marie-Florence Estimé. De Boeck Université.
- Lévy, J. (2003). Territoire, *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*. Belin, 907-910.
- Lösch (1906-1945), In Kaddouri, L. (2000). Une distribution urbaine comparée au modèle de Christaller : l'arc méditerranéen français, *Networks and Communication Studies, Netcom*, 14(3-4), 415-424, et dans Mérenne-Schoumaker, B. (2002). *La localisation des industries – Enjeux et dynamiques*. Ed. Presses Universitaires de Rennes, 243 p.
- Marc de La VilleFromoit & Nadine Copeau. Réseaux, clusters, quelles dynamiques pour l'entreprise ? Edition *Le Grand Livre de l'Economie PME*. Disponible sur <http://www.recherche-universitaire-pme.com/reseaux-clusters-quelles-dynamiques-pour-lentreprise/>
- Méchin, A. (2001). *La capacité urbaine d'attraction et d'ancrage des établissements : une analyse par les ressources dynamiques*. (Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion), Université de Caen, 422 p.
- Mérenne-Schoumaker, B. (2002). *La localisation des industries – Enjeux et dynamiques*. Ed. Presses Universitaires de Rennes, 243 p.
- Messeghem, K. & Sammut, S. (2007). Poursuite d'opportunité au sein d'une structure d'accompagnement entre légitimité et isolement. *Gestion 2000*, Mai-Juin, 24(3), 65-81.
- Michun, S. (1994). Phénomènes de proximité et petite entreprise. Actes de la 39e Conférence Mondiale de l'ICSB, Les PME/PMI et leur contribution au développement régional et international, 27-29 juin, Strasbourg, 227-235.
- Mintzberg, H. (1982). *Structure et dynamique des organisations*, Editions d'organisation, 434p.
- Morgan, A. & Colebourne, D. & Thomas, B. (2006). The development of ICT advisors for SMEs business: an innovative approach, *Technovation. The International journal of Technological Innovation and Entrepreneurship*, 26(8), 980-987.
- MYERS, S.C. (1984). The capital structure puzzle. *Journal of finance*, 39(3), 575-592.
- Neuville, J.P. (1993). La tentation opportuniste – Figures et dynamique de la coopération interindividuelle dans le partenariat industriel. *Revue Française de Sociologie*, 39(1), 71-103.

- OCDE (2000). Les petites et moyennes entreprises : force locale, action mondiale. Loi N° 53-00 formant Charte de la petite et moyenne entreprise, Dahir n° 1-02-188 du 12 jourmada I 1423 (23 juillet 2002), B. O. n° 5036 du 15/09/2002.
- Otterbeck, L. (1973). *Location and strategic planning: towards a contingency theory of industrial location*. The Economic Research Institute, Stockholm, 66p.
- Pavitt, K. (1984). Sectoral of technical change: towards a taxonomy and a theory. *Research Policy*, décembre, 13(6), 343-373
- PECQUEUR, B. (1989). *Le développement local*. Syros, Paris, 149 p.
- Pecqueur, B. (2009). De l'exténuation à la sublimation : la notion de territoire est-elle encore utile ? *Géographie, Economie, Société*, vol.11, 55-62. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2009-1-page-55.htm>
- Pecqueur, B. Zimmermann J-B. (2004). *Economie de proximités*. Ed. Hermès, Lavoisier Paris, 264 p.
- Perroux, F. (1969). *L'Économie du XXe siècle*, 3ème édition 1961, PUF.
- Perry, M. (1999). *Small firms and Network Economies*. Routledge.
- Planque, B. (1987). La PME innovatrice : quel est le rôle du milieu local ? *Revue Internationale PME*.
- Porter, M.E. (1986). *Competition in Global Industries*. Publisher: McGraw-Hill Companies, 640 p.
- Pyke, F. & Becattini, G. & Sengenberger, W. (1990). *Industrial Districts and Inter-firm Cooperation in Italy*, I.I.L.S., ILO, Genève.
- Rapport CDVM (Mai 2011), *Le Financement des PME au Maroc*.
- Reix, F. (2008). L'ancrage territorial des créateurs d'entreprises aquitains : entre encastrement relationnel et attachement symbolique. *Géographie, Economie, Société*, 10(1), 29-41. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-geographie-economie-societe-2008-1-page-29.htm>
- Richardson, G.B. (1972). The organization of industry. *The Economic Journal*, September, n° 82, 883-896.
- Rousseau, M. (2004). Renforcer la petite industrie et le tissu économique. Dans M. Rousseau, *Management local et réseaux d'entreprises*. Economica, Paris. Disponible sur <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2005-4-page-7.htm>
- Salais, R. & Stropper, M. (1993). *Les mondes de Production*. Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Paris.
- Schmenner, W. (1979). Look beyond the obvious in plant location. *Harvard Business Review*, 57(1), 126-132.
- Schumpeter, J.A. (1983). Théorie de l'évolution économique. Recherche sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture, Paris, Dalloz (première édition 1926). p 131
- Stöhr, W.B. (1984). La crise économique demande-t-elle de nouvelles stratégies de développement ? in Ph. Aydolot, *Crise et espace*, Economica, Paris.
- Storper, M. (1995). *La géographie des conventions : proximité territoriale, interdépendances non marchandes et développement économique*. In Rallet, A. & Torre, A. *Economie industrielle et économie spatiale*, Economica, Paris. Disponible sur <https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2002-4-page-553.htm>
- Thünen, V. (1783-1850) In Fujita, M. & Thisse J.-F. (2003). *Économie des villes et de la localisation*. De Boeck, Bruxelles. Traduit de *Economics of Agglomeration. Cities, Industrial Location and Regional Growth*, 2002, Cambridge University Press, Cambridge. Chapitre 3, 37 p.

Torrès, O. (2000). Du rôle et de l'importance de la proximité dans la spécificité de gestion des PME. Contribution lors du 5ème Congrès International Francophone PME, Lille, octobre, 2000.

Torrès, O. (2002). Face à la mondialisation, les PME doivent mettre du territoire et de la proximité dans leurs stratégies de glocalisation. Projet de communication pour la XIème Conférence de l'Association Internationale en Management Stratégique, Paris, 5-7 Juin 2002. Disponible sur <https://www.strategie-aims.com/events/conferences/12-xieme-conference-de-l-aims/communications/797>

Torrès, O. (2003). Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité. *Revue Française de Gestion*, n°144, 119-137. Disponible sur <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-3-page-119.htm>

Torrès, O. (2004). The SME concept of Pierre-André Julien: an analysis in terms of proximity. *Piccola Empresa / Small Business*, 17(2), 51-62.

Veltz, P. (1993). D'une géographie des coûts à une géographie de l'organisation. Quelques thèses sur l'évolution des rapports entreprises-territoires. *Revue Economique*, 44(4), 671-684.

Vicente, J. (2002). Externalités de réseaux vs externalités informationnelles dans les dynamiques de localisation. *Revue d'Economie Rurale et Urbaine*, n°4, 535-552.

Weber, A. (1929). Theory of the location of industries. The University of Chicago Press, 7-252.

Williamson, O.E. (1975). Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications. *Free Press*, New York.

Wtterwulghe, R. (1998). Les PME : une dimension humaine. Bruxelles, De Boeck Université.

Zeitlin, J. (1990). The Third Italy: Inter-Firm Cooperation and Technological Innovation. In R. Murray, *Strategies and Local Economic Intervention*, Spokesman Books, Nottingham.

Zimmermann, J-B. (1998). Nomadisme et ancrage territorial : propositions méthodologiques pour l'analyse des relations firmes-territoires. *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, n°2, 211-230.

Zimmermann, J-B. (2005). Entreprises et Territoires : entre nomadisme et ancrage territorial. *Revue de l'Ires*, n°47,21-36. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-de-l-ires-2005-1-page-21.htm>

Zimmermann, J-B. (2008). Le territoire dans l'analyse économique. *Revue Française de Gestion*, n°184, 105-118.