

Contribution de la confiance des IDE à l'émergence de l'écosystème d'affaires marocain, cas de l'industrie automobile à Tanger : étude exploratoire

Sabrina BELQASMI

Doctorante ENCG Tanger, Université Abdelmalek Essaâdi,
Tanger, Maroc

Sabrina_belqasmi@yahoo.fr

Mohamed Azz el arab DEBBARH

Professeur HDR ENCG Tanger, Université Abdelmalek Essaâdi,
Tanger, Maroc

debbar.performancestrategy@gmail.com

Abstract

Given the need to diversify its activities to revitalize its economy, and with the ambition of becoming a preferred destination for foreign direct investment (FDI), Morocco has put in place a package of measures and reforms and opted for a policy of creation of clusters and competitiveness poles based on the local specificities of its territory. In this context, the government launched the "National Pact for Industrial Emergence" (2009-2015) [and subsequently the "Industrial Acceleration Plan" (2014-2020)] which aims at the installation of the Integrated Industrial Platforms (IIP) dedicated to the Moroccan trades of the world, and offered under incentive conditions to domestic and international investors (DII) in order to form a business ecosystem where the interaction between actors requires a relational dynamic based on trust.

By using a qualitative method based on the case study, we study in this paper, this relational dynamics, using a sample of 15 companies from the automotive industry in Tangier, using the three components of the theoretical grid of Zucker (1986): Trust intuitu personae, relational trust, institutional trust, thus highlighting the issue of the contribution of to the emergence of the Tangier urban business ecosystem as an automotive cluster.

The obtained results clearly show that two of the three components of our reading grid are simultaneously intertwined within our business ecosystem, namely institutional trust and intuitu personae trust with dominance of the first confirming the confidence of FDI in Moroccan institutions

Keywords: FDI; business ecosystem; trust.

Résumé

Devant la nécessité de diversifier ses activités pour redynamiser son économie, et dans l'ambition de devenir une des destinations privilégiées des investissements directs étrangers (IDE), le Maroc a mis en place un ensemble de mesures et de réformes, et opté pour une politique de création de pôles de compétitivité et de technopôles basée sur les spécificités locales de son territoire.

Dans ce cadre, le gouvernement a lancé le «Pacte National Pour L'Émergence Industrielle»(2009-2015) [et par la suite le « plan d'accélération industrielle »(2014-2020)] qui vise l'installation des Plateformes Industrielles Intégrées (P2I) dédiées aux métiers marocains du monde. Et offertes à des conditions incitatives aux investisseurs nationaux et internationaux (IDE) dans le but de former un écosystème d'affaires où l'interaction entre acteurs nécessite une dynamique relationnelle basée sur la confiance.

En mobilisant une méthode qualitative fondée sur l'étude de cas, nous étudions dans ce papier, cette dynamique relationnelle, sur un échantillon de 15 entreprises de l'industrie automobile à Tanger, à partir des trois composantes de la grille théorique de Zucker (1986): la confiance intuitu personae, la confiance relationnelle, la confiance institutionnelle, mettant ainsi, en exergue la problématique de la contribution de la confiance à l'émergence de l'écosystème d'affaires Tanger métropole comme pôle automobile,

Les résultats obtenus montrent bien que deux des trois composantes de notre grille de lecture s'entremêlent simultanément au sein de notre écosystème d'affaires à savoir la confiance institutionnelle et la confiance intuitu personae avec dominance de la première confirmant ainsi la confiance des IDE dans les institutions marocaines.

Mots clés : IDE ; écosystème d'affaires ; confiance.

Introduction

Dans un monde marqué par une mondialisation de plus en plus accrue, nous assistons un peu partout dans le monde au développement d'une rude concurrence entre territoires pour l'attractivité et l'accueil des investissements directs étrangers (IDE), mettant l'accent sur le phénomène d'économie territoriale où « *la relation renforcée des territoires locaux à l'économie mondiale est exprimée par le néologisme "glocalisation", en contractant la globalisation et la localisation* »¹.

Or, selon une typologie historique, le phénomène « d'économie territorialisée » ou encore écosystème d'innovation a fait l'objet d'une multitude d'appellations : écosystème, réseau territorialisé, district industriel, système productif local, cluster, pôle de développement, pôle de compétitivité, technopole, ou encore Technopark, qui se construisent tous, dans un cadre de partenariat public-privé, à partir des incitations fiscales et des aides publiques de manière à réunir au sein d'un même territoire, des entreprises spécialisées, des centres de formation, des unités de recherches publiques ou privées, autour de projets à caractère innovant².

Au Maroc, la présence des entreprises étrangères remonte au milieu du XIX^{ème} siècle (Miège, 1989)³. Cependant, la question des fondements de l'attractivité du territoire Marocain pour le capital étranger constitue un phénomène relativement nouveau qui a pris de l'importance au début des années 1990 avec l'arrivée massive des flux d'IDE à travers les premières opérations de privatisation. Et depuis, l'attractivité des firmes multinationales est devenue le principal objectif des politiques économiques du pays, et pour confirmer ce processus, et encourager l'attractivité territoriale et le développement local, le Maroc a opté pour une politique de création de pôles de compétitivité et de technopôles, basée sur les spécificités locales de son territoire, qui vise à développer dans des secteurs d'activité porteurs, un niveau d'excellence permettant de générer une dynamique de croissance nouvelle, et d'aider le pays à concrétiser le passage d'une logique de consommateur de technologie à une logique de développeur de la technologie.

Dans ce cadre, le gouvernement a lancé le « Pacte National pour l'Émergence Industrielle » (2009-2015) [et par la suite le « plan d'accélération industrielle » (2014-2020)] qui vise l'installation des Plateformes Industrielles Intégrées (P2I), comme modèle marocain d'écosystème d'affaires, dédiées aux métiers marocains du monde préconisées par le bureau d'étude Mc Kinsey⁴, et offertes à des conditions incitatives aux investisseurs nationaux et internationaux (IDE) dans le but de construire un secteur industriel fort et créer un cercle vertueux de croissance régionale, et de former des écosystèmes d'affaires pouvant jouer un rôle fondamental non seulement dans le partage de valeur par tous les membres de l'écosystème, mais aussi et surtout dans la gestion des contributions des divers acteurs, et permettant aux acteurs interdépendants de partager leurs idées et leurs technologies sur la base des liens établis entre eux sur la base d'une dynamique relationnelle fondée sur la confiance qui constitue un ferment de ces liens.

Parmi les secteurs auxquels était dédié ce programme, c'est le secteur automobile qui a marqué la métropole de Tanger promettant à la ville de devenir un pôle important du système

¹ Bernard Pecqueur (2007), L'économie territoriale : une autre analyse de la globalisation, *L'Économie politique*, Vol 1 n° 33 ; p. 43.

² Christophe Assens et Yoni Abittan (2012), Le Management d'un bien commun : le territoire Le cas des pôles de compétitivité, *RIMHE*, n°1 - NE - mars/avril 2012.

³ J.L. Miège (1962), *Le Maroc et l'Europe (1830-1894)*, Tome II : L'ouverture. P.U.F., Paris.

⁴ En réponse à la demande du gouvernement du Maroc de définir les secteurs prometteurs permettant à l'Etat d'établir des plans adéquats de développement régional basé sur la mise en place de pôles de compétitivité, le cabinet McKinsey a préconisé les secteurs suivants qualifiés de Métiers Marocains du Monde (MMM) : l'Agro-alimentaire, l'Automobile, l'Aéronautique et Spatial, l'Electronique, l'Offshoring, le Textile et le Cuir, le Tourisme.

automobile européen et le nouvel écosystème de l'industrie automobile marocaine et dont la dynamique relationnelle mérite d'être étudiée.

C'est dans cette perspective, et pour mettre l'accent sur la confiance comme lubrifiant des relations de l'écosystème marocain, que s'inscrit notre contribution en essayant d'associer dans une même étude les termes « IDE », « écosystème » et « confiance » chose qui est certes peu habituelle, et cela en avançant des questions du genre :

- Comment la confiance se construit-elle entre acteurs (y compris les IDE) au sein d'un écosystème d'affaires?

- Quelles sont les singularités des dynamiques relationnelles de l'écosystème d'affaires marocain qui favorisent son attractivité aux IDE ?

A travers ces questionnements nous tentons d'analyser sous un nouvel angle l'attractivité aux IDE et l'émergence de Tanger comme pôle de l'industrie automobile.

L'objectif principal fixé donc à notre recherche est d'enrichir le champ d'analyse de l'écosystème marocain en apportant une contribution sur la dynamique relationnelle de la confiance au sein du pôle de Tanger.

En revisitant, ainsi, cette problématique nous puisons au cœur même des fondements des échanges économiques dans un système libéral dans son contexte marocain caractérisé par ses spécificités culturelles, ses orientations stratégiques, et son fonctionnement, pour remettre en question le système de valeurs qui fait que les acteurs socio-économiques ont besoin de fonctionner selon des normes relationnelles, plutôt que transactionnelles pour une meilleure performance globale de l'écosystème (Iansiti et Levien, 2004)⁵.

Analyser, donc, l'écosystème marocain, c'est essayer de mieux comprendre ce rôle clé de tiers de confiance joué par l'Etat qui fait du Maroc et surtout de la plateforme de Tanger un écosystème attractif aux investissements directs étrangers (IDE) dans le secteur de l'automobile.

Notre présent papier s'articule comme suit : dans une première partie dédiée à une revue de littérature non exhaustive et au cadrage théorique, nous développons les explications et l'ancrage théoriques des déterminants des IDE et de la confiance, que nous terminons par notre grille de lecture de la confiance qui n'est autre que la grille de Zucker. La deuxième partie sera consacrée à la présentation de la méthodologie adoptée dans laquelle nous fournissons en détail les explications de nos choix épistémologiques et méthodologiques. Enfin, nous exposons et discutons les résultats obtenus dans une troisième partie.

1. Revue de littérature et cadre théorique

La fin du XXème et le début du XXIème siècle sont marqués par un processus d'accélération de la mondialisation des échanges (développement des technologies de l'information et de la communication, mobilité accrue des capitaux et des marchandises, etc.), qui donne plus liberté aux entreprises dans la localisation de leurs implantations.

Or cette liberté accrue dans le choix des localisations contribue à exacerber la concurrence entre territoires du monde entier pour attirer le plus possible d'IDE.

L'analyse, donc, de la décision d'internationalisation des entreprises, revient à apporter des éléments de réponse à la question suivante: «Quelles sont les raisons qui poussent les entreprises à devenir multinationales et à investir à l'étranger pour produire les mêmes biens que dans le pays d'origine?».

1.1. Explication théorique des déterminants des IDE

Dans ses tentatives d'explication, la littérature, qui traite des flux, causes et effets des IDE, regroupe dans ses cadres théoriques d'analyse, des aspects spécifiques aux firmes et d'autres

⁵ Iansiti et Levien (2004), Strategy as Ecology. From the March 2004 issue, *Harvard Business Review*.

liées aux pays d'accueil, et suggère que les théories concernées peuvent se répartir en plusieurs écoles dont l'école de la modernisation sous ses deux approches : d'une part l'approche du marché parfait, et d'autre part l'approche du marché imparfait qui rassemble la théorie de l'organisation industrielle, la théorie de la firme, la théorie de l'internationalisation, de la localisation et de la mondialisation, et l'école de l'intégration qui tient compte des variables macro (l'ensemble de l'économie), micro (la firme) et méso-économiques (les institutions), et qui regroupe d'une part, « l'approche éclectique » ou « le paradigme OLI », et d'autre part, le paradigme « ESP » : « Environment, System, Politic », et la théorie de l'adaptation institutionnelle qui caractérisent les institutions du pays d'accueil comme déterminant des flux d'IDE.

En effet, depuis les années 1960, la théorie des FMN (Firmes Multinationales) et surtout la théorie de l'organisation industrielle avec Hymer (1960)⁶ comme l'un de ses précurseurs a essayé de mettre l'accent sur la notion de concurrence imparfaite qui affecte les performances des firmes et pousse celles-ci à s'implanter sur des marchés avant leurs concurrents, Vernon (1966)⁷ quant à lui, explique les IDE à travers la théorie du commerce international et le cycle de vie du produit. Selon cet auteur lorsque le produit devient mature, les coûts de travail deviennent très importants dans le processus de production, c'est à ce moment-là que les firmes délocalisent à la recherche de coûts de production bas.

À partir des années 1970, de nouvelles tentatives d'explication de ces IDE ont été formulées avec d'abord la théorie de la firme et les travaux de Buckley et Casson (1976)⁸ et de Hirsch (1976)⁹ qui ont essayé d'expliquer le développement des IDE à travers la théorie des coûts de transaction en procédant à un arbitrage qu'effectue la firme entre les trois modalités d'exploration du marché étranger : l'investissement direct étranger (IDE), l'exportation, ou la vente de licence, mais ensuite et surtout avec l'approche éclectique de Dunning (1977) ou le Paradigme OLI, qui paraît la plus pertinente et la plus utilisée et dont le principe est basé sur le fait que la détention de la firme d'avantages ou actifs tangibles ou intangibles « Ownership » lui confère le privilège de choisir une « Localisation » attrayante pour y investir et « Internaliser » ainsi les coûts de transaction.

À partir des années 1980, l'analyse synthétique de Mucchielli (1985)¹⁰ a fourni une nouvelle combinaison d'avantages, à savoir l'avantage comparatif du pays par rapport à ses partenaires résultant de son offre de dotations factorielles et technologiques, et l'avantage compétitif de la firme engendré par ses caractéristiques internes.

À partir des années 1990 et durant les années 2000, Mucchielli (1991)¹¹, en approfondissant l'analyse synthétique indique que l'interconnexion entre l'environnement (ressources naturelles, humaines et infrastructures), le système (institutions politiques, économiques et sociales) et le politique (les actions menées par les gouvernements), permettent de comprendre les flux d'IDE : « C'est alors la simultanéité des trois avantages compétitifs, comparatif et stratégique pour une firme, qui engendre un comportement d'accord de

⁶Stephen Hymer (1960), « The International Operations of National Firms: A Study of Foreign Direct Investment » Ph.D. Dissertation, Massachusetts Institute of Technology.

⁷Raymond Vernon (1966), International Investment and International Trade in the Product Cycle, *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 80, issue 2; p. 190-207.

⁸Peter J. Buckley et Mark C. Casson (1976), *The Future of the Multinational Enterprise*, London: Macmillan [Basingstoke, Hants: Palgrave Macmillan, 25th Anniversary ed. 2001], 112p.

⁹Seev Hirsh (1976), An International Trade and Investment Theory of the Firm, *Oxford Economic Papers*, New Series, Vol. 28, No. 2; p. 258-270

¹⁰Jean-Louis Mucchielli (1985), *Les firmes multinationales : mutations et nouvelles perspectives*, Paris, Edition Economica.

¹¹Jean-Louis Mucchielli (1991), Alliances stratégiques et firmes multinationales : une nouvelle théorie pour de nouvelles formes de multinationalisation, *Revue d'économie industrielle*, vol. 55. L'économie industrielle internationale : une discipline en construction ; p. 118-134.

coopération internationale au lieu d'un investissement direct, d'une exportation ou d'une vente de licence » (p. 133-134). Wilhelms (1998)¹², pour sa part, utilise pour son analyse, un concept novateur appelé « Institutional fitness » qui trouve ses fondements dans la théorie intégrationniste des IDE et qui stipule que l'IDE est essentiellement déterminé par les variables institutionnelles susceptibles d'apporter des changements dans la politique, les lois et leurs applications. Dans la même lignée Globerman et Shapiro (1999)¹³ montrent que les bonnes institutions peuvent avoir les mêmes effets sur les IDE sortants et entrants dans la mesure où elles créent un environnement favorable aux multinationales à l'extérieur. Dans la même perspective, les travaux menés par K. Sekkat et M. Véganzones-Varoudakis (2004)¹⁴ montrent que les réformes qui portent sur le climat d'investissement (politique et économique) sont les facteurs déterminants de l'attractivité des IDE.

En définitive, le choix de localisation des IDE se rapporte, essentiellement au paradigme « OLI » et aux caractéristiques propres aux pays d'accueil qui tentent de rendre leurs territoires plus attractifs et de les transformer en écosystèmes d'affaires plus compétitifs où *« l'entreprise ne représente plus un simple membre appartenant à une industrie bien déterminée mais forme plutôt une composante d'un écosystème d'affaires qui traverse une variété d'industries »* (Moore, 1993, 76)¹⁵, et où la confiance revêt un rôle déterminant dans l'échange et la gestion des échanges inter-organisationnels et surtout dans l'afflux des IDE vers ces écosystèmes.

1.2. Ancrage théorique de la confiance

Le concept de confiance a émergé historiquement dans le champ de la psychologie (Deutsch, 1958) et a touché plusieurs domaines : psychologie sociale (Lewicki et Bunker, 1996), philosophie, sociologie (Fukuyama, 1995), management (Ireland et al. 2003), gestion stratégique (Barney et Hansen, 1994), économie (Dasgupta, 1988), comportement organisationnel (Zaheer et al., 1998) pour devenir aujourd'hui un aspect incontournable des problématiques inter-organisationnelles (Sako 1997).

La confiance est, ainsi, un concept multidisciplinaire considérée comme un facteur clé de réussite des interactions, et comme un des mécanismes de la gouvernance aussi bien des organisations que des réseaux permettant de combler les lacunes du contrat (Piovesan, Pascal & Claveranne, 2007)¹⁶.

Dans un premier temps, Deutsch (1958)¹⁷ a signalé l'influence de la dimension psychologique en définissant la confiance ainsi : *« Un individu peut avoir confiance en l'apparition d'un événement s'il s'attend à ce qu'il se produise et que ses attentes conduisent à un comportement qu'il perçoit avoir des conséquences motivationnelles négatives plus importantes si l'attente n'est pas confirmée que les conséquences motivationnelles positives s'il est confirmé »*. Selon cette vision, la confiance résulte, donc, du choix irrationnel qu'une personne fait, face à

¹²Saskia K.S. Wilhelms. (1998), « Institutional FDI Fitness: Determinants of Foreign Direct Investment to Emerging Economies ». PhD Thesis. Medford, MA: Fletcher School of Law and Diplomacy.

¹³Globerman et Shapiro (1999), The Impact of Government Policies on Foreign Direct Investment: The Canadian Experience, *Journal of International Business Studies*, Vol. 30, n°. 3; p. 513-532

¹⁴K. Sekkat et M-A. Véganzones-Varoudakis (2004), « Trade and Foreign Exchange Liberalization, Investment Climate, and FDI in the MENA Countries » Working paper.

URL:// <http://siteresources.worldbank.org/INTMENA/Resources/WP39SEPTEMBER2006.pdf>

¹⁵James F. Moore (1993), Predators and Prey: a new ecology of competition, *Harvard Business Review* may-june 1993; p. 75-86.

¹⁶D. Piovesan, C. Pascal et J. P. Claveranne (2007), « Les visages de la confiance. Restructurations et gouvernance des cliniques privées ». Communication pour les 29èmes Journées des Économistes de la Santé Français, Université Catholique de Lille.

¹⁷Morton Deutsch (1958), Trust and Suspicion, *The Journal of Conflict Resolution*, Vol. 2, n°. 4; p. 266.

l'incertitude d'un événement pour lequel les pertes estimées sont bien plus élevées que ne le sont les gains.

Arrow (1972)¹⁸ remarque que « *pratiquement toutes les transactions commerciales ont en soi un élément de confiance, certainement toute transaction effectuée sur une période de temps. On peut affirmer de manière plausible qu'une grande partie du retard économique dans le monde s'explique par le manque de confiance mutuelle* ».

Plus tard, Arrow (1974)¹⁹ dans son ouvrage « *the limits of organization* » place la confiance au cœur des institutions invisibles, avec les principes éthiques et moraux. « *La confiance et les valeurs similaires, la loyauté et la franchise, sont des exemples de ce que l'économiste appelle externalités. Ce sont des biens, ce sont des marchandises. Elles ont une valeur économique, réelle et pratique ; elles accroissent l'efficacité du système, vous permettent de produire plus de biens ou de valeurs que vous tenez en haute estime. Mais ce ne sont pas des marchandises pour lesquelles l'échange sur un marché est techniquement possible ou même a un sens* ».

Shapiro (1987)²⁰, révèle la nécessité d'introduire un certain degré de confiance dans l'activité économique, en particulier de confiance institutionnelle (au niveau de la société).

De son côté, Dasgupta (1988)²¹ suggère, pour comprendre la confiance, de se référer aux « *attentes concernant les actions des autres qui ont une incidence sur le choix d'une action qui devrait être fait avant que l'on puisse surveiller celles des autres* ».

Dasgupta articule, ainsi, de manière très claire le rôle de l'incertitude et du risque associés à la confiance.

Barney et Hansen (1994)²², quant à eux, définissent la confiance comme étant « *une croyance mutuelle en ce qu'aucune partie dans l'échange ne profitera des faiblesses de l'autre* ».

Ring et Van de Ven (1994)²³ ont développé un cadre de travail décrivant l'émergence, l'évolution et la dissolution des relations inter-organisationnelles. Ils soutiennent l'idée que « *la compréhension de la volonté des parties de s'appuyer sur la confiance (confiance dans la bonne volonté des autres) pour faire face à l'incertitude requiert une attention attentive et systématique aux processus concrets par lesquels les relations personnelles apparaissent entre les parties; De cette façon, les relations personnelles peuvent servir à façonner et à modifier la structure en évolution d'une relation interorganisationnelle coopérative* ».

Fukuyama (1995)²⁴ a proposé une définition plus élaborée en décrivant la confiance comme : « *Les attentes qui se constituent à l'intérieur d'une communauté régie par un comportement régulier, honnête et coopératif, fondé sur des normes habituellement partagées par les autres membres de la communauté* », et a mis, ainsi, en évidence que la compétitivité industrielle des Etats découle de la confiance, en soutenant que les pays prospères ont tendance à être ceux où les relations commerciales entre les personnes peuvent être menées de manière informelle et flexible sur la base de la confiance mettant de ce fait la culture et le tissu de la société au cœur de la compréhension du succès et de l'échec économique.

¹⁸Kenneth J. Arrow (1972), Gifts and Exchanges, *Philosophy & Public Affairs*, Vol. 1, n° 4; p. 357.

¹⁹Kenneth J. Arrow (1974), *The Limits of Organization*, W.W.Norton & Company, New York, p.23.

²⁰Susan P. Shapiro (1987), The Social Control of Impersonal Trust, *American Journal of Sociology*, Vol. 93, n° 3; p. 623-658

²¹P. Dasgupta (2000), « Trust as a Commodity » in Gambetta, Diego (ed.) « Trust: Making and Breaking Cooperative Relations » chapter 4, p.51.

²²J.B. Barney et M.H. Hansen (1994), Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage, *Strategic Management Journal*, Vol. 15, Special Issue: Competitive Organizational Behavior, p. 176.

²³Peter S. Ring et Andrew H. Van De Ven (1994), Developmental processes of cooperative Interorganizational relationships, *Academy of Management Review*, Vol. 19, n°1; p. 93.

²⁴F. Fukuyama (1995) « Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity » Free Press, p.26.

En s'inspirant de la littérature psychologique et psychosociologique Mc Allister (1995)²⁵ définit la confiance interpersonnelle comme étant « *la mesure dans laquelle une personne est confiante et disposée à agir sur la base des mots, actions et décisions de l'autre* » et distingue deux formes de confiance interpersonnelle : « *La confiance cognitive fondée sur les croyances individuelles à l'égard de la fiabilité et la dépendance des pairs, et la confiance affective fondée sur les soins et les préoccupations interpersonnels réciproques* ».

Lewicki et Bunker (1996)²⁶, de leur part, ont établi un modèle de confiance à trois niveaux liés dans une séquence où, une fois que la confiance a été établie à un niveau, elle passe au niveau suivant : la première forme est la confiance basée sur le calcul des coûts et des avantages selon laquelle les parties non seulement craignent la punition de la violation de la confiance, mais également anticipent les récompenses de la préserver « *dans une relation d'affaires, la réputation professionnelle peut servir d'un autre côté d'otage. Si une partie commence à violer la confiance de l'autre, la partie violée peut rapidement le faire savoir, dans tout le réseau de l'accusé, que l'autre est un individu de mauvaise réputation.* ». La seconde est la confiance basée sur la connaissance qui se développe avec le temps dans le contact permanent entre les participants. Cette forme de confiance est « *fondée sur la prévisibilité de l'autre, en connaissant l'autre suffisamment bien pour que son comportement soit anticipable. La confiance basée sur la connaissance repose sur l'information plutôt que sur la dissuasion* ». La troisième est la confiance basée sur l'identification selon laquelle les parties se connaissent, et peuvent anticiper les réactions de l'autre, cette forme « *repose sur l'identification avec les désirs et les intentions de l'autre* ».

Sako (1997)²⁷, pour sa part, démontre le lien existant entre la confiance et la performance à travers une étude sur les fournisseurs de composantes automobiles aux Etats-Unis, en Europe et au Japon.

Zaheer et al. (1998)²⁸, pour lesquels, la confiance interorganisationnelle désigne une orientation collective de confiance entre les individus des firmes partenaires, définissent la confiance interpersonnelle et la confiance interorganisationnelle comme deux constructions distinctes, et mettent l'accent sur le rôle joué par la confiance dans la performance des échanges inter-organisationnels en diminuant les coûts de transaction.

En termes économiques, la confiance peut être définie « *comme la volonté de s'exposer à la possibilité de comportements opportunistes par les autres* » (Schmitz, 1999, p. 141)²⁹.

Ireland et al. (2003)³⁰ notent que, parmi d'autres avantages, la confiance réduit les coûts de transaction internes et externes de l'entreprise et peut être utilisée comme mécanisme de gouvernance alternatif. Ils notent également, qu'en l'absence de confiance les relations sont souvent définies uniquement par les contrats, et ce type de relations peut entraver les transferts de connaissances.

²⁵Daniel J. McAllister (1995), Affect and Cognition-Based Trust As Foundations For Interpersonal Cooperation in Organizations, *Academy of Management Journal*, Vol.38, n°1; p. 25.

²⁶Roy J. Lewicki et Barbara B. Bunker (1996), *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships*, In Trust in Organizations, Frontiers of Theory and Research, edited by R. M. Kramer, and T. R. Tyler, Thousand Oaks, ca: Sage, p.121-122.

²⁷Mari Sako (1997), « Does Trust Improve Business Performance? » Ctuistel Lane and Reinhard Backmann (eds.) Trust Within and Between Organizations Oxford University Press.

²⁸Zaheer et al. (1998), Does Trust Matter ? Exploring the Effects of Interorganizational and Interpersonal Trust on Performance, *Organization Science*, Vol 9, n° 2; p. 141-159.

²⁹Hubert Schmitz (1999), From ascribed to earned trust in exporting clusters, *Journal of International Economics*, Volume 48, Issue 1; p. 139-150.

³⁰R. Duane Ireland, Michael A. Hitt, David G. Sirmon (2003), A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions, *Journal of Management*, Vol 29, n°6 ; p. 963-989.

Véronique Le Gall (2012, p.18-19)³¹ de son côté définit la confiance comme étant : « *La volonté de se rendre vulnérable aux actions d'une autre partie dans des conditions de risque et d'incertitude, en formulant des attentes positives sur les comportements d'autrui* ».

Que les recherches soient, donc, de nature comportementale émanant des sociologues qui se concentrent sur les normes partagées au sein du groupe, ou de nature économique émanant des économistes qui mettent en exergue la prise de risque et la répartition du gain, le rôle prépondérant de la confiance n'est plus à négliger dans les interactions et les échanges entre acteurs, et se présente comme un élément central dans les écosystèmes d'affaires.

1.2.1. Portée de la confiance dans les Pôles de compétitivité

Pour la plupart des individus, la confiance est invisible. Ces derniers ne possèdent aucune idée de sa portée, son omniprésence dans toutes les relations, les entreprises, les interactions et à chaque moment de la vie, cependant, l'émergence de nouvelles formes d'organisation (réseaux...) et le développement des stratégies d'alliances ont favorisé de nouvelles réflexions sur la confiance³² et l'importance du rôle qu'elle joue dans les échanges intra inter-organisationnels en tentant de la modéliser soit en fonction du pôle, soit en fonction des acteurs du pôle, soit encore en fonction de la relation entre les acteurs.

Ainsi selon (Ahuja, 2000)³³, les réseaux très denses facilitent la confiance et la coopération contrairement aux réseaux moins denses qui ne sont pas appropriés pour la recherche d'idées nouvelles.

Gulati et al. (2000)³⁴ quant à eux, affirment que les réseaux augmentent la confiance, réduisent les coûts de transaction, et permettent de réduire considérablement les asymétries d'information.

La réputation des acteurs peut jouer, également, un rôle primordial dans les interactions et constitue une condition permettant l'établissement d'une relation de confiance (Pesqueux Y., 2009)³⁵.

De même, la nature même de la relation inter-organisationnelle peut générer de la confiance : ainsi, sous cet angle, le projet collaboratif est l'activité la plus apte à créer de la confiance et à lancer la dynamique de coopération (Fen Chong, 2009)³⁶ car plus on travaille ensemble, plus on se fait confiance et mieux on s'adapte aux circonstances.

1.2.2. La grille de lecture de Zucker

Zucker (1986, p.56), en définissant la confiance comme « *une série d'attentes sociales partagées par les personnes impliquées dans un échange économique* », considère que « *la confiance est vitale pour le maintien de la coopération dans la société ; elle est considérée comme le fondement pour les interactions quotidiennes les plus routinières* » et utilise la confiance pour expliquer les sources institutionnelles de la structure économique.

³¹Véronique Le Gall (2012), «La construction de la confiance : le cas des alliances stratégiques en biotechnologie ».Thèse de doctorat en Administrationoption stratégie et gestion des opérations. HEC Montréal affiliée à l'Université de Montréal.

³²Boughanbouz C., Aliouat B. (2012), «La construction de la confiance inter-acteurs dans les pôles de compétitivité : fondements & propositions », Académie de l'entrepreneuriat et de l'innovation.

³³V. Ahuja (2000), Building Trust in Electronic Commerce, *Journal IT Professional*, Vol 2 Issue 3; p. 61-63

³⁴R. Gulati et al. (2000), Strategic Networks, *Strategic Management Journal*, Vol. 21, No. 3, Special Issue: Strategic Networks; p. 203-215.

³⁵Y. Pesqueux (2009), Un modèle organisationnel en confiance-coopération, *Management & Avenir*, Vol 1, n° 21 ; p. 261-272

³⁶S. Fen Chong (2009), «Le pilotage chemin faisant émergence des modes de gouvernance et de pilotage des pôles de compétitivité», thèse de doctorat en sciences de gestion.Université Paris-Dauphine.

Zucker (1986) note, également, que la théorie économique comme la théorie des organisations reconnaissent la confiance comme « *le plus efficient des mécanismes de gouvernance des transactions* ». L'auteure remarque ainsi qu'elle est perçue comme « *essentielle pour des relations stables, vitale pour maintenir la coopération en société [ou encore] nécessaire comme fondement des interactions même les plus quotidiennes et routinières* ».

En s'inscrivant dans la continuité des travaux de Arrow (1974) et Ouchi (1980) en théorie des organisations, et de Parsons (1939 ; 1969) et Garfinkel (1963) en sociologie, selon lesquels la confiance est définie comme un mécanisme efficace de gouvernance des transactions, les travaux de Zucker (1986)³⁷ proposent une analyse globale qui s'appuie sur l'évolution du degré de confiance et distinguent alors trois formes de confiance en fonction de leur mode de production :

- **la confiance intuitu personae** (Characteristic based trust) qui est attachée à une personne en fonction des caractéristiques propres comme l'appartenance à une famille, une ethnie ou un groupe donné ;
- **la confiance relationnelle**, (Process based trust) qui repose sur les échanges passés ou attendus en fonction de la réputation ou d'un don/contre don ;
- **la confiance institutionnelle** (institutional based trust), qui est attachée à une structure formelle qui garantit les attributs spécifiques d'un individu ou d'une organisation.

a) **La confiance intuitu personae**

La confiance intuitu personae trouve ses sources dans les caractéristiques particulières des personnes : appartenance à une même famille, à une même ethnie, à un même corps ou à une même grande école. Elle est construite de manière exogène à la relation et ne peut pas faire l'objet d'un échange. Elle peut cependant disparaître à la suite d'une trahison.

b) **La confiance relationnelle**

Cette confiance relationnelle, puise sa source, entre autres, dans les échanges passés entre acteurs qui vont construire une relation de confiance au fur et à mesure des interactions sociales. On ne parle donc de confiance relationnelle, que si au départ on suppose l'existence d'une relation d'échange entre les parties. La confiance n'est pas définie ici comme l'acceptation de l'exposition à l'opportunisme mais plutôt comme croyance particulière dans les actions ou le résultat des actions entreprises par autrui.

c) **La confiance institutionnelle**

A la différence de la confiance intuitu personae et de la confiance relationnelle, la confiance institutionnelle, représente la confiance encadrée par des normes, des coutumes, des traditions, des styles de conduite, des règles du jeu (Williamson, 1993)³⁸ et des valeurs, des standards techniques, des systèmes de certification (Nooteboom, 1999)³⁹. Dans ce cadre Zucker (1986) distingue deux types de confiance institutionnelle : celle relative à une personne ou une entreprise (ex : diplôme d'une personne, marque d'une entreprise) ou celle relative à un intermédiaire (ex : l'assurance).

2. Méthodologie de la recherche

La relation entre l'épistémologie et la méthodologie n'est pas immédiate, et le positionnement épistémologique d'une recherche, n'induit pas nécessairement une méthode spécifique. Cependant, la posture épistémologique influence le chemin que va devoir emprunter le

³⁷ L. G. Zucker (1986), Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure, 1840-1920, *Research in Organizational Behaviour*, Vol. 8; p. 53-111.

³⁸ O. E. Williamson (1993), Calculativeness, Trust, and Economic Organization, *The Journal of Law & Economics*, Vol. 36, n° 1, part 2; p. 453-486.

³⁹ B. Nooteboom (1999), Innovation and inter-firm linkages: new implications for policy, *Research Policy*, Vol. 28; p. 793-805.

chercheur pour produire de la connaissance, et ne laisse pas le choix d'une méthodologie fortuit, mais qu'il dépende des objectifs fixés.

Dans un premier temps nous allons définir notre positionnement avant d'articuler, ensuite, avec la méthode adoptée.

2.1. Définition de notre positionnement épistémologique

Assumer un paradigme ou un autre permet à la fois de garantir une meilleure cohérence de la démarche adoptée et surtout d'en fixer la portée.

Seulement nous pensons, que la recherche ne peut se limiter à cette trichotomie entre les positionnements épistémologiques positiviste/constructiviste/ interprétativiste ni même des méthodes quantitative/qualitative. Un chercheur s'inscrivant dans l'un ou l'autre de ces paradigmes ne peut nier l'existence des résultats obtenus par les chercheurs des autres positionnements. Il y a une complémentarité évidente entre ceux-ci.

Dans le cadre de notre cas, nous pensons que ni le positivisme ni le constructivisme ne se révèlent être des choix judicieux, mais c'est plutôt l'interaction de la rationalité substantielle du positivisme qui répond au « quoi ? » et au « pourquoi ? », et de la rationalité processuelle du constructivisme qui répond au « comment ? » qui nous paraît judicieux.

Notre question de recherche vise avant tout la compréhension du fonctionnement de l'« écosystème d'affaires marocain », qui fait émerger Tanger métropole comme pôle d'attractivité à l'industrie automobile plutôt que l'explication pure et simple (auquel cas le positivisme aurait été plus approprié) ou la construction de la réalité de cet écosystème (au sens du constructivisme).

L'interprétativisme a ainsi retenu notre attention. Il nous est apparu tenir compte des apports de chacun des autres positionnements et nous pouvons préciser davantage notre choix au travers les éléments complémentaires suivants : l'écosystème d'affaires étant l'objet de l'étude, soit (le quoi ?), la confiance étant l'unité d'analyse ou encore (le comment ?) fonctionne l'écosystème d'affaires, et les IDE cas de l'industrie automobile, étant le contexte ou encore (le pourquoi ?) Du nouveau pôle émergent Tanger métropole. Le quoi ? Le comment ? Et le pourquoi ? Seront donc examinés dans une perspective interactionnelle processuelle.

En effet, nous ne pouvons isoler la confiance de son contexte (les IDE cas de l'industrie automobile) ou de la structure qui la supporte (l'écosystème d'affaires), ni non plus étudier un écosystème sans explorer sa dynamique relationnelle et sa viabilité (basées sur la confiance) et sa raison d'être (les IDE cas de l'industrie automobile).

Effectivement, l'écosystème d'affaires que nous étudions forme un réseau d'acteurs, caractérisé par une dynamique relationnelle qui rejoint notre grille de lecture sur la confiance (Zucker, 1986), et en recherchant les motivations de ces acteurs qui ont déterminé leur adhésion à cet écosystème d'affaires comme le fait l'approche interprétativiste, nous introduisons le rôle déterminant de perception du phénomène de ces acteurs, dans la réflexion menée par rapport à l'objet de recherche. Cela implique de ne pas s'éloigner des perceptions des acteurs dans l'analyse de leurs discours que nous cherchons à analyser.

2.2. Le choix de l'étude de cas comme méthode qualitative

Dans l'approche qualitative, qui produit et analyse des données descriptives, telles que les paroles écrites ou dites et le comportement observatoire des personnes (Taylor et Bogdan, 1984)⁴⁰, le chercheur part d'une situation concrète comportant un phénomène particulier qu'il ambitionne de comprendre et non de démontrer, de prouver ou de contrôler. Et dans le même

⁴⁰ Steven J. Taylor et Robert Bogdan (1984), *Introduction to qualitative research methods : the search for meanings*, 2nd ed. John Wiley and sons.

sens (Yves Poisson 1983, p.371)⁴¹ stipule que «*le chercheur partisan de l'approche qualitative n'essaie pas d'abord de quantifier les phénomènes observés afin d'établir des corrélations. Il tente plutôt de saisir la réalité telle que la vivent les sujets avec lesquels il est en contact; il s'efforce de comprendre la réalité en essayant de pénétrer à l'intérieur de l'univers observé*». Alors que Yin (1994)⁴² avance que, si la recherche aborde soit une question descriptive ou une question explicative et vise à comprendre le « comment » ou le « pourquoi » d'un phénomène, la méthodologie qualitative basée sur l'étude de cas s'avère être la stratégie la plus pertinente.

Le choix de la méthodologie qualitative a été, alors, un choix dicté par l'objectif de la recherche (comprendre et expliquer), le type de recherche (exploratoire) et par l'objet de la recherche (phénomène complexe et peu connu).

Pour ce qui est du choix de la méthode de cas, il nous semble justifié d'avoir recours à cette méthode au vu de notre positionnement épistémologique (nombreux sont les chercheurs adoptant un positionnement interprétativiste à y avoir recours), de notre problématique de recherche (qui insiste sur le « comment ? ») et des théories existantes sur le sujet (les théories existantes ou les grilles de lecture adoptées ne se sont que peu focalisées sur notre objet de recherche).

2.3. L'articulation de notre démarche abductive

Selon Charreire et Durieux (1999, p.60)⁴³ «*pour explorer, le chercheur adopte une démarche de type inductive et /ou abductive alors que pour tester, celui-ci fait appel à une démarche de type déductive* ».

La notion d'abduction a été introduite en épistémologie par Charles S. Peirce, qui la décrit comme étant « [...] processus par lequel une concaténation confuse de prédicats est mise en ordre sous un prédicat de synthèse » (Peirce 1883, p.145)⁴⁴.

L'abduction se rapproche, donc, du raisonnement déductif. Mais, à la différence de la déduction, l'abduction est par nature incertaine. «*L'incertitude pouvant porter sur la plausibilité de l'explication, ou bien concerner la validité de la connaissance permettant l'explication* »⁴⁵.

L'abduction peut également être rapprochée de l'induction qui conclut du particulier au général, de façon probable. Mais à la différence de l'induction, l'abduction infère «*souvent quelque chose qu'il nous serait impossible d'observer directement* »⁴⁶.

La nature exploratoire de notre question de recherche implique une démarche d'exploration, et comme notre première analyse du terrain s'appuie sur une grille de lecture issue de la littérature (grille de Zucker). Les variables étudiées sont, alors, à la fois issues de la littérature et dans un deuxième temps émergent du terrain lors des entretiens.

Donc, notre démarche, amène à procéder par allers-retours entre les connaissances théoriques et les observations empiriques et par conséquent c'est une démarche abductive.

⁴¹ Yves Poisson (1983), L'approche qualitative et l'approche quantitative dans les recherches en éducation, *Revue des sciences de l'éducation*, Vol 9, n° 3 ; p 369-378.

⁴² Robert K. Yin (1994), *Case Study Research: Design and Methods*, 2nd Ed. Applied Social Research Methods Series Volume 5; SAGE Publications.

⁴³ S. Charreire et F. Durieux (1999), *Explorer et tester*. In Thiétart et coll., Méthodes de recherches en management, Paris, Dunod, pp 57-80.

⁴⁴ www.iep.utm.edu/peir-log (consulté le 30/01/2017).

⁴⁵ S. Catellin (2004), L'abduction: une pratique de la découverte scientifique et littéraire, *Revue HERMES*, n° 39 ; p. 180.

⁴⁶ Ibid

3. Résultats

3.1. La collecte des données

Concernant la nature des données collectées, il est possible de les classer en deux grandes catégories (Baumard et Ibert, 2003, p. 88-94)⁴⁷ :

- les données primaires qui sont collectées directement sur le terrain ;
- les données secondaires qui peuvent détenir un statut de « vérité » du fait qu'elles ont déjà été formalisées et publiées.

Or, la valeur d'une recherche scientifique repose en grande partie sur sa fiabilité qui s'intéresse à la constance des observations et sa validité qui fait référence à la justesse et à la conformité à la réalité des résultats et qui s'accroît non pas en fonction de la taille de l'échantillon mais en fonction de la pertinence et la richesse des données obtenues permettant d'atteindre le point de saturation.

Pour ce qui est de la technique de collecte des données, Thiétart et al., (2007, p.241)⁴⁸ stipule que « *l'entretien est une technique destinée à collecter, dans la perspective de leur analyse, des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient des individus* ».

Dans le même sens (Grawitz, 2001, p. 260)⁴⁹ affirme que c'est « *un procédé d'investigation scientifique utilisant un processus de communication verbale, pour recueillir des informations, en relation avec le but fixé* », il s'agit donc « *d'un moyen privilégié d'accéder aux faits, aux représentations et aux interprétations sur les situations connues par les acteurs* » (Wacheux, 1996, p.203)⁵⁰.

En prenant en considération ces critères, l'entretien semi-directif centré correspond donc aux objectifs exploratoires de notre recherche. Ainsi, un guide d'entretien composé de questions ouvertes a été élaboré. Ce guide d'entretien a été construit à partir des concepts dégagés de la littérature, en prenant en compte les groupes de mots dans l'élaboration de thèmes pertinents allant des types de liens entre membres aux types de collaborations en passant par les objectifs recherchés par les entreprises..., et le choix de variables nous permettant d'observer la confiance dans les discours des acteurs de l'écosystème d'affaires à travers des indicateurs pouvant exprimer entre autres la loyauté, le respect des conventions ou le respect des normes et règles imposées par le pôle même.

Sur un échantillon de 15 entreprises opérant dans le secteur de l'automobile installées à Tanger free Zone (TFZ) qui ont accepté de nous répondre et nous accorder des entretiens, nous avons au total mené 15 entretiens, de durées variant entre 30 minutes et 40 minutes avec une durée moyenne de 35 minutes.

Pour les données secondaires, nous avons pu s'acquérir de documents, rapports de gestion et études institutionnels qui visent à compléter les discours des partenaires issus des entretiens effectués et à les mettre dans leur contexte général.

3.2. Traitement et analyse des discours

Les retranscriptions des entretiens semi-directifs nous ont permis de collecter un certain nombre de données qualitatives « *faites de mots ou ensembles de mots, inscrits dans des textes narratifs* » (Miles et Huberman, 1994)⁵¹. Que nous avons utilisées dans notre analyse pour en tirer des conclusions.

⁴⁷ P. Baumard et J. Ibert (2003), *Quelles approches avec quelles données?*, Dans R.-A. Thiétart « Méthodes de recherche en management » (2^{ème} éd.) (p. 82-103). Paris : Dunod.

⁴⁸ R.-A. Thiétart et al. (2007), *Méthodes de recherche en management*, 3^{ème} édition, Paris, Dunod.

⁴⁹ Madeleine Grawitz (2001), *Méthodes des sciences sociales*, 11^{ème} éd. Paris, Dalloz.

⁵⁰ Frédéric Wacheux (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Ed. Economica.

⁵¹ M. B. Miles et A. M. Huberman (1994), *Qualitative Data Analysis*, Second Edition SAGE Publications.

Ainsi dans un premier temps, nous avons effectué une lecture des entretiens afin d'avoir une idée générale sur le fonctionnement du pôle étudié et des perceptions des différents acteurs concernant leur implication dans le projet.

Les données ont ensuite fait l'objet d'une analyse de contenu thématique en fonction de la grille de lecture sur la confiance et des thèmes élaborés. Analyse qui s'est faite à la main et sans l'aide de logiciel, vues que l'étude est dans sa phase exploratoire et que l'échantillon est restreint avec un nombre limité d'entretiens.

Encadré 1:

- « La position géographique, la qualification de la main d'œuvre et surtout la stabilité politique et la sécurité juridique étaient nos raisons fondamentales pour investir à Tanger. » (Interviewé 1).

- « Le choix d'adhésion à la TFZ n'était pas un choix fait au hasard mais dû au fait que le Maroc dispose de plusieurs avantages par rapport aux autres pays, tels que: la culture d'ouverture et de tolérance, la forte compétitivité sur les coûts, le cadre fiscal incitatif et la position géographique qui facilite les exportations à l'Europe. » (Interviewé 2).

- « Notre entreprise s'installe là où il y a un climat d'affaires encourageant et prometteur. » (Interviewé 3).

Encadré 2:

- « Nous voyons que dans ce pôle la vitesse d'innovation se voit accélérer via les relations inter-organisationnelles. » (Interviewé 1).

- « Notre entreprise s'intéresse à créer des relations économiques et sociales avec les autres entreprises du même secteur d'activité installées au sein de la TFZ. » (Interviewé 2).

- « Travailler au sein d'un groupe c'est de préférence privilégier les normes et les standards établis par la direction du pôle. » (Interviewé 3).

Encadré 3:

- « en s'installant au pôle on partage un espace commun composé de modèles et de règles appliqués à la pensée et à l'action » (Interviewé 1).

- « en partageant l'espace géographique du pôle, on partage également un espace organisationnel » (Interviewé 2).

- « en plus de l'appartenance géographique, l'adhésion aux structures institutionnelles détermine le degré, mais aussi le mode de coordination des actions des acteurs » (Interviewé 3).

Suite aux entretiens et en nous référant aux justes extraits des encadrés 1, 2 et 3, nous constatons que tous les interviewés ont tous confirmé d'abord l'importance d'appartenir au pôle, qui devrait leur donner une situation adéquate convenant parfaitement à leurs besoins. Dans ce sens, ils ont presque tous insisté d'une manière ou d'une autre sur l'influence significative du cadre institutionnel sur le choix d'adhésion au pôle de Tanger : « *Notre entreprise s'installe là où il y a un climat d'affaires encourageant et prometteur* ». Climat que certains ont vu sous l'angle de stabilité politique et sécurité juridique « *la position géographique, la qualification de la main d'œuvre et surtout la stabilité politique et la sécurité juridique étaient nos raisons fondamentales pour investir à Tanger* ». Misant, ainsi, sur la stabilité du pays et sur le capital humain qualifié, et que d'autres ont vu sous l'angle de l'efficacité des structures institutionnelles déterminant le degré et le mode de coordination entre acteurs du pôle pour réduire l'opportunisme « *en plus de l'appartenance géographique, l'adhésion aux structures institutionnelles détermine le degré, mais aussi le mode de coordination des actions des acteurs* ». Tandis que d'autres mettent l'accent sur les incitations fiscales et la culture de tolérance du pays comme déterminants de leur choix.

«Le choix d'adhésion à la TFZ n'était pas un choix fait au hasard mais dû au fait que le Maroc dispose de plusieurs avantages par rapport aux autres pays, tels que : la culture d'ouverture et de tolérance, la forte compétitivité sur les coûts, le cadre fiscal incitatif et la position géographique qui facilite les exportations à l'Europe», culture qui pourrait orienter les managers à adapter leur management en fonction de la confiance à privilégier «si la confiance personnelle est déterminante pour mon activité, compte tenu de son contexte, j'ai intérêt à développer au sein de mon entreprise les liens sociaux... ».

Ainsi, selon les discours des acteurs de l'écosystème, nous avons repéré deux types de confiance :

- La confiance intuitu personae (20% du résultat): selon laquelle les acteurs forment une petite communauté à l'intérieur de laquelle il existe des liens de parenté sociale entre les membres.
- La confiance institutionnelle (80%) : selon laquelle les comportements des acteurs sont encadrés par un certain nombre de règles formelles pour réduire l'opportunisme et conférer un sens à l'action collective.

La confiance relationnelle n'étant pas assez développée en raison du manque d'interactions entre les entreprises et du fait que le pôle est piloté par l'Etat dans le cadre du partenariat PPP.

4. Discussion des résultats

Les résultats ont révélé que l'écosystème d'affaires est basé essentiellement sur la confiance institutionnelle où l'Etat régule cet écosystème, et sur la confiance intuitu personae où les spécificités culturelles marocaines liées entre autres au loyalisme et au collectivisme constituent le ciment des relations inter-organisationnelles.

4.1. La confiance institutionnelle garantie par l'Etat

La mise en place des plateformes industrielles intégrées (P2I), qui sont des pôles de compétitivité à la marocaine, est associée de plusieurs mesures instaurées par les institutions publiques : mise en place d'infrastructures, incitations fiscales à destination des investisseurs privés locaux ou étrangers, en plus de l'engagement de l'Etat à assurer la formation des ressources humaines nécessaires, notamment les 70000 profils⁵² devant remplir la qualité et la technicité requises dans le domaine.

L'Etat cherche par ces incitations (dont le statut de zone franche et des aides à l'installation à hauteur de 10% du montant total de l'investissement) ; et des programmes (dont les dispositions du fond Hassan II qui concernent, entre autres, les engagements pris par l'Etat au profit des projets d'investissement régis par l'accord-cadre : Royaume du Maroc / Groupe Renault / Société Renault Tanger Méditerranée) à envoyer des signaux positifs à l'écosystème industriel, et technologique au Maroc et à l'étranger, à améliorer le niveau de confiance des investisseurs envers l'économie marocaine, et à mettre en valeur et capitaliser sur les métiers dans lesquels le Maroc dispose d'avantages comparatifs, comme c'est le cas de l'industrie automobile

En effet, le méga complexe industriel de Renault installé à Melloussa sur une superficie de 280 ha et d'une capacité de 400.000 véhicules par an⁵³, avec un montant d'investissement global d'un milliard d'Euros a contribué au développement massif et accéléré de l'industrie automobile marocaine, et l'implantation de ce constructeur automobile a impacté très positivement le déploiement du premier axe de la stratégie qu'est l'attrait d'équipementiers de plusieurs rangs dont 13 équipementiers internationaux de rang 1 qui se sont déjà implantés au Maroc.

⁵² Rapport de gestion de la Délégation du Commerce et de l'Industrie de Tanger, 2013.

⁵³ Pacte National pour l'Emergence Industrielle (PNEI).

On peut parler alors de confiance institutionnelle au sens de Zucker (1986) dans la mesure où c'est l'Etat marocain qui oriente et encadre la politique industrielle et économique du Maroc afin de positionner le Maroc dans le club des pays producteurs de technologies.

Et en reprenant la distinction faite par Zucker (1986) entre confiance personnelle, confiance relationnelle, et confiance institutionnelle nous considérons que L'Etat par cette orientation et cet encadrement se présente comme une structure garante des actions permettant de limiter, l'impact de l'incertitude et les risques d'opportunisme, et par conséquent servira d'assurance et de source de « confiance institutionnelle ».

4.2. Spécificités culturelles favorisant la confiance intuitu personae

Nombreux chercheurs en management se sont intéressés au contexte culturel marocain considéré comme un contexte fort (D'iribarne 1979 ; Hofstede 1994 ; Trompenaars 1994).

Et en se basant sur les modèles proposés, nous constatons que la confiance intuitu personae au sein du pôle est due au fait que notre culture Nationale influence la nature de la confiance développée avec le partenaire, la nature de l'engagement développé et l'intégration relationnelle.

En effet, comme le souligne (Hofstede, 1994)⁵⁴ la culture nationale marocaine est caractérisée :

- d'abord, par un fort degré de collectivisme où les relations sont caractérisées par des liens forts et une prédisposition à l'entraide, et où l'individu bénéficie de la bienveillance et de la protection du groupe, en contrepartie de sa loyauté, allant dans le sens de la connivence définie par (Marcon et al. 2014)⁵⁵ comme un engagement moral des membres vis-à-vis de l'organisation ;

- ensuite, par un faible contrôle de l'incertitude selon laquelle les individus croient à la liberté et sont beaucoup plus tolérants face à la différence d'opinions et ne respectent que les règles formelles les plus essentielles.

De même, la culture nationale marocaine est de nature très diffuse. Dans la mesure où les membres considèrent la vie privée comme liée à la vie professionnelle, et accordent plus d'importance au contact personnel qu'à la relation professionnelle. On n'est plus alors lié par un contrat, mais avec un contact personnel et humain, comme l'indique Trompenaars *"lorsque la personne toute entière est impliquée dans une relation d'affaires, un contact réel et personnel s'établit, en plus de la relation limitée qu'entraîne un contrat"* (Trompenaars, 1994)⁵⁶.

Dans ce type de cultures, la confiance a tendance à se développer sur des bases affectives dont l'essence même relève de pratiques informelles qui reflètent la volonté de faire plus que ce qui est formellement prévu (Sako, 1992)⁵⁷, et permettent de remplir certaines tâches qui n'ont pas été officiellement prévues par les termes contractuels.

Et ceci rejoint bien évidemment la confiance intuitu personae dans la grille de lecture de Zucker.

Mais au-delà des révélations des résultats, la discussion nous permet également de mettre en exergue l'existence d'une logique institutionnelle publique considérant que, si le pôle de compétitivité automobile a été créé par l'Etat, c'est à la fois pour développer la compétitivité

⁵⁴ www.geert-hofstede.com/morocco.html (consulté le 30/01/2017).

⁵⁵ Giuseppe Marcon et Lorenzo Dorigo (2014), A caring interpretation of stakeholder management for the social enterprise. Evidence from a regional survey of micro social cooperatives in the Italian welfare mix, working papers series n°1. Department of Management at Università Ca' Foscari Venezia.

⁵⁶ Alfons Trompenaars (1994), Riding the waves of culture: understanding diversity in global business. Irwin Professional Pub.

⁵⁷ Mari Sako (1992), *Prices, quality and trust: inter-firm relations in Britain and Japan*. Cambridge University Press.

des entreprises par les différentes incitations institutionnelles qui leur sont offertes favorisant ainsi la création de valeur et leur participation à l'essor économique du pays, et en même temps accompagner la compétitivité du territoire en l'occurrence Tanger métropole et le confirmer comme pôle de compétitivité automobile par les différentes procédures incitatives engagées.

En effet, le lancement de l'industrie automobile à Tanger a fortement augmenté la capacité d'exportation du Maroc, et engendré, à travers l'installation d'une trentaine de sous-traitants internationaux auprès de l'usine Renault, une chaîne d'offre qui comporte un ensemble de productions d'équipementiers approvisionnant l'usine Renault et bien d'autres usines en Espagne (Ford par exemple).

Conclusion

Si le concept d'écosystème n'est pas récent, et les travaux sur les IDE et sur la confiance sont abondants dans divers domaines, la question des IDE dans un contexte d'écosystème, nous semble, cependant, peu explorée dans les études concernant le Maroc surtout depuis que celui-ci s'est orienté vers l'industrialisation de son économie et la valorisation de son territoire par la création des P2I qui sont des pôles de compétitivité à la marocaine.

C'est la raison pour laquelle nous avons jugé intéressant de tester la grille de lecture de Zucker (1986) sur la confiance dans l'écosystème d'innovation marocain dans le but d'analyser comment s'articulent les trois composantes de cette grille entre les acteurs de l'écosystème et surtout les IDE. Pour cela nous avons choisi le cas du pôle de l'industrie automobile de Tanger.

Or, toute recherche recèle, bien évidemment, des faiblesses soit méthodologiques (échantillon restreint, non utilisation de logiciels dans l'analyse de données...) ou théoriques (la multidisciplinarité de l'approche risque de freiner le traitement profond des concepts...). Cependant, malgré les limites du travail réalisé, notre recherche montre bien le rôle joué par la confiance institutionnelle et intuitu personae d'abord dans le choix de Tanger par les IDE et ensuite dans les interactions inter-organisationnelles, et par conséquent la confirmation de Tanger comme pôle de l'industrie automobile. Confirmation qui s'est ancrée encore plus, par la signature en 2016 de l'accord de construction de la "Cité Mohammed VI Tanger Tech" qui va accueillir environ 200 compagnies chinoises opérant dans la construction automobile, en plus de l'industrie aéronautique et autres.

Bibliographie

- Ahuja V. (2000), Building Trust in Electronic Commerce, *Journal IT Professional*, Volume 2 Issue 3; p.61-63.
- Arrow K J. (1972), Gifts and Exchanges, *Philosophy & Public Affairs*, Vol.1, n°. 4; p. 343-362.
- Arrowk J. (1974), *The Limits of Organization*, W.W.Norton & Company. New York.
- Assens C. et Abittan Y. (2012), Le Management d'un bien commun: le territoire Le cas des pôles de compétitivité, *RIMHE*, n°1.
- Barney J B. et Hansen M H. (1994), Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage, *Strategic Management Journal*, Vol. 15, Special Issue: Competitive Organizational Behavior, p. 175-190.
- Baumard P. et Ibert J. (2003), *Quelles approches avec quelles données?* Dans R.-A. Thiétart « Méthodes de recherche en management », 2ème édition. Paris : Dunod.
- Catellin S. (2004), L'abduction: une pratique de la découverte scientifique et littéraire, *Revue HERMES*, n° 39 ; p.179-185.

- Boughanbouz C., Aliouat B. (2012), « La construction de la confiance inter-acteurs dans les pôles de compétitivité : fondements & propositions », Académie de l'entrepreneuriat et de l'innovation.
- Charreire S. et Durieux F. (1999), *Explorer et tester*. In Thiétart et coll., Méthodes de recherches en management, Paris, Dunod.
- Dasgupta P. (2000), « Trust as a Commodity » in Gambetta, Diego (ed.) « Trust: Making and Breaking Cooperative Relations » chapter 4; p. 49-72.
- Deutsh M. (1958), Trust and Suspicion, *The Journal of Conflict Resolution*, Vol. 2, n°4; p. 265-279.
- Dunningj H. (1988), The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions, *Journal of International Business Studies*, Vol. 19, n°1; p. 1-31.
- Dunning J H. (2001), The Eclectic (OLI) Paradigm of International Production: Past, Present and Future, *International Journal of the Economics of Business*, Vol. 8, n°2; p. 173-190.
- Fen Chong S. (2009), «Le pilotage chemin faisant émergence des modes de gouvernance et de pilotage des pôles de compétitivité», thèse de doctorat en sciences de gestion. Université Paris-Dauphine.
- Fukuyama. F. (1995), Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity, Free Press.
- Gavard-Perret M-L et al. (2012), *Méthodologie de recherche en sciences de gestion : Réussir son mémoire ou sa thèse*, 2^{ème} édition, Pearson France.
- Globerman S et Shapiro D M. (1999), The Impact of Government Policies on Foreign Direct Investment: The Canadian Experience, *Journal of International Business Studies*, Vol. 30, n°3; p. 513-532.
- Granovetter M. (1985), Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness Experience, *American Journal of Sociology*, Vol. 91, n°3; p. 481-510.
- Grawitz M. (2001), *Méthodes des sciences sociales*, 11ème édition, Paris, Dalloz.
- Gueguen G et Torres O. (2004), La dynamique concurrentielle des écosystèmes d'affaires, *Revue française de gestion*, n°158 ; p.227-248.
- Guegueng, Pellegrin-Boucher E. et Torres O. (2004), « Des stratégies collectives aux écosystèmes d'affaires : le secteur des logiciels comme illustration ». AIMS « Stratégies collectives : vers de nouvelles formes de concurrence». Montpellier
- Gulati R. et al. (2000), Strategic Networks, *Strategic Management Journal*, Vol. 21, n°3, Special Issue: Strategic Networks; p. 203-215.
- Harissond. , Mangematinv. , Thuderoz C. (1998), « La confiance : un mode de coordination dont l'utilisation dépend de ses conditions de production », Confiance et entreprise, Gaetan Morin.
- Hirsh S. (1976), An International Trade and Investment Theory of the Firm, Oxford Economic Papers, New Series, Vol. 28, n°2; p. 258-270.
- Hlady Rispal M. (2002), *La méthode des cas : application à la recherche en gestion*, 1^{ère} édition, Bruxelles, De Boeck université.
- Hosmer L T. (1995), Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics, *Academy of Management Review*, Vol. 20, n°2; p.379-403.
- Hymer S. (1960), « The International Operations of National Firms: A Study of Foreign Direct Investment», Ph.D. Dissertation, Massachusetts Institute of Technology.
- Iansiti M. et Levien R. (2004), Strategy as Ecology, *Harvard Business Review*.
- Ireland D R. Hitt M A. Sirmon D G. (2003), A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions, *Journal of Management*, Vol 29, n°6; p. 963-989.
- Le Gall V. (2012), « La construction de la confiance : le cas des alliances stratégiques en biotechnologie ». Thèse de doctorat en Administration option stratégie et gestion des opérations, HEC Montréal Affiliée à l'Université de Montréal.

- Marcon G. et Dorigo L. (2014), « A caring interpretation of stakeholder management for the social enterprise Evidence from a regional survey of micro social cooperatives in the Italian welfare mix », working papers series n°1. Department of Management at Università Ca' Foscari Venezia.
- Mcallister D J. (1995), Affect and Cognition-Based Trust As Foundations For Interpersonal Cooperation in Organizations, *Academy of Management Journal*, Vol.38, n°. 1 ; p. 24-59.
- MCINET, (2009), « Pacte National pour l'Emergence Industrielle », interface : *Revue du commerce et de l'industrie*, n°14, 1^{er} trimestre.
- Miege J.L. (1962), *Le Maroc et l'Europe (1830-1894)*, Tome II : L'ouverture. Paris, P.U.F.
- Miles M. B. et Huberman A. M. (1994), *Qualitative Data Analysis*, Second Edition. SAGE Publications.
- Mucchielli J-L (1985), *Les firmes multinationales: mutations et nouvelles perspectives*, Paris, Edition Economica.
- Mucchielli J-L (1991), Alliances stratégiques et firmes multinationales : une nouvelle théorie pour de nouvelles formes de multinationalisation, *Revue d'économie industrielle*, vol. 55 ; p. 118-134.
- Moore J F. (1993), Predators and Prey: a new ecology of competition, *Harvard Business Review*; p.75-86.
- Nooteboom B. (1999), Innovation and inter-firm linkages: new implications for policy, *Research Policy*, Vol. 28; p.793-805.
- Pacte National pour l'Emergence Industrielle – Contrat programme 2009/2015.
- Panday S. (2016), Trust in the Competitiveness, *Journal of Innovation in Financial Management*, Vol.01, Issue 01.
- Pecqueur B.(2007), L'économie territoriale : une autre analyse de la globalisation, *L'Économie politique*, Vol 1, n° 33 ; p.41-52.
- Pesqueux Y (2009), «Un modèle organisationnel en «confiance-coopération » *Revue Management & Avenir*. Vol 1 n° 21. P. 261-272
- Piovesand. , Pascal C. et Claveranne J. P. (2007), «Les visages de la confiance. Restructurations et gouvernance des cliniques privées ». Communication pour les 29èmes Journées des Économistes de la Santé Français. Université Catholique de Lille.
- Poisson Y. (1983), L'approche qualitative et l'approche quantitative dans les recherches en éducation, *Revue des sciences de l'éducation*, Vol 9, n°3 ; p. 369-378.
- Rapport de gestion de la Délégation du Commerce et de l'Industrie de Tanger, 2013.
- Rapport de l'office des changes, « L'industrie automobile au Maroc : Performance à l'export », décembre 2013.
- Sako M. (1997), «Does Trust Improve Business Performance? » Ctuistel Lane and Reinhard Backmann (eds.) *Trust Within and Between Organizations* Oxford University Press.
- Schmitz H. (1999), From ascribed to earned trust in exporting clusters, *Journal of International Economics*, Volume 48, Issue 1; p. 139-150.
- Shapiro S P. (1987), The Social Control of Impersonal Trust, *American Journal of Sociology*, Vol. 93, n°.3, p.623-658.
- Sekkatk., Veganzones-Varoudakis M. (2005), «Trade and Foreign Exchange Liberalization, Investment Climate and FDI in the MENA», working paper, DULBEA, n°5.
- Thietart R-A. et al. (2007), *Méthodes de recherche en management*, 3^{ème} édition, Paris, Dunod.
- Trompenaars A. (1994), « Riding the waves of culture: understanding diversity in global business ». Irwin Professional Pub.
- Ring P S. et Van De Ven A H. (1994), Developmental processes of cooperative Interorganizational relationships, *Academy of Management Review*, Vol. 19, n°.1; p. 90-118.

- Vernon R. (1966), International Investment and International Trade in the Product Cycle, *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 80, issue 2; p.190-207.
- Wacheux F. (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Ed. Economica.
- Wilhelms S K.S. (1998), «Institutional FDI Fitness: Determinants of Foreign Direct Investment to Emerging Economies», PhD Thesis. Medford, MA: Fletcher School of Law and Diplomacy.
- Williamson O E. (1993), Calculativeness, Trust, and Economic Organization, *The Journal of Law & Economics*, Vol. 36, n°.1; p.453-486.
- Yinr K. (1994), *Case Study Research: Design and Methods*, 2nd Ed. Applied Social Research Methods Series Volume 5, SAGE Publications.
- Zucker L G. (1986), «Production of Trust: Institutional sources of economic structure, 1840 to 1920», pp. 53-111 L.L. Cummings and Barry Staw (eds.), *Research in Organizational Behavior*. Vol. 8, Greenwich, Conn.: JAI Press.
- Zucker L G. (1987), «Networks for evaluation: on reputation in economic life», working Paper Series – n°.124, University of California, Los Angeles--Institute for Research on Labor and Employment.
- Zucker L G. et Tolbert P S. (1996), «The Institutionalization of Institutional Theory». Cornell University ILR School.