

Les clusters africains et l'industrialisation : de la théorie à la réalité

African enterprise clusters and industrialisation : theory and reality, Dorothy McCormick, Université de Nairobi, Kenya, septembre 1999.

World Development, numéro spécial sur les clusters industriels dans les pays en développement, vol. 27, n° 9. Texte publié par et tous droits réservés à Elsevier Science Ltd., Angleterre.

Cette étude examine l'argument théorique selon lequel la formation de clusters géographiques et sectoriels permet aux entreprises de surmonter les contraintes liées à la croissance et au développement. Du point de vue théorique, l'étude souligne la force de l'efficacité collective ainsi que des variables contextuelles. Six études de cas illustrent des différences importantes entre ces variables, et montrent que chaque groupe a son propre rôle à jouer dans le processus d'industrialisation. Les clusters « fondateurs » préparent l'industrialisation en améliorant l'accès des producteurs au marché, leur permettant de produire plus ; les clusters « industrialisant » présentent des signes bien plus clairs d'efficacité collective car la spécialisation et la différenciation des entreprises conduisent à des liens productifs bilatéraux ; enfin, les clusters « industriels complexes » visent des marchés plus grands et sont généralement déjà compétitifs. Cette étude se conclue par des implications pratiques pour les gouvernements africains, les bailleurs de fonds et les entreprises.

Le développement en Afrique est fortement lié à la petite entreprise. Depuis plus de vingt ans, les petites activités informelles génèrent de l'emploi. Bien que ces emplois soient souvent peu rémunérateurs, ils permettent à des familles de survivre, d'éduquer les enfants, et dans certains cas de sortir de la pauvreté.

La plupart de la littérature existante met l'accent sur les obstacles à la croissance de l'entreprise. Cependant, la récente littérature internationale propose trois voies par lesquelles la formation d'un

cluster permet aux entreprises de surmonter ces contraintes : elle encourage l'efficacité collective, qui augmente l'avantage compétitif de l'entreprise ; elle facilite une croissance graduelle ; enfin, elle permet de répondre plus simplement aux crises et opportunités. Peu de littérature concerne l'Afrique. Le matériel bibliographique suggère d'une part que la formation d'un cluster aide le processus d'industrialisation, et d'autre part que l'environnement socio-économique agit sur la formation du cluster.

LES CLUSTERS ET L'INDUSTRIALISATION NAISSANTE

L'industrialisation, c'est à la fois le développement de la capacité d'un pays à convertir les matières premières en nouveaux produits, et c'est aussi le système qui permet à la production d'avoir lieu. Elle augmente l'efficacité de l'utilisation du travail et du capital. La formation de clusters aide les entreprises à croître et, plus largement, contribue à l'industrialisation.

Les clusters et le changement

Cette étude adopte la définition du cluster présentée dans le glossaire.

L'industrialisation, tout comme le processus plus général du développement auquel elle appartient, implique une complexité croissante dans la production, qui

à son tour exige plus de confiance envers d'autres pour certaines activités (Mead, 1994). La formation de clusters d'entreprises simplifie les changements : d'une part l'environnement s'adapte à la présence des entreprises en attirant consommateurs, entreprises et main-d'œuvre. D'autre part, les entreprises sont encouragées à partager l'information et les connaissances, parfois en modifiant leurs opérations : **le cluster les encourage à avancer en prenant des risques modérés et calculables.**

En somme, la formation d'un cluster semble pouvoir **permettre à un pays africain donné de surmonter ou réduire certains obstacles à son industrialisation.** Les gains que les entreprises en tirent et qui ne seraient pas possibles sinon sont nommés « efficacité collective » : c'est l'avantage concurrentiel dérivé des économies locales externes et de l'action commune (Schmitz, 1995).

L'efficacité collective : un cadre d'analyse

La définition ci-dessus insiste sur les deux dimensions de l'efficacité collective (Nadvi, 1996) : **l'efficacité collective passive et l'efficacité collective active.** L'efficacité collective passive est la récolte des bénéfices des économies externes. L'efficacité collective active inclut la collaboration entre les entreprises du cluster.

Les économies externes sur lesquelles ce modèle insiste sont réalisées lorsque les bénéfices sociaux sont supérieurs aux bénéfices privés :

► **L'accès au marché** est la plus universelle économie externe pour les entreprises d'un cluster. Le cluster attire des acheteurs, les produits et services d'une entreprise du cluster accèdent ainsi plus facilement à ce marché, physiquement localisé dans le cluster.

► **La mise en commun des marchés du travail** est la concentration de savoir-faire spécialisés qui se développent souvent dans les clusters de fabrication. Elle résulte de l'amélioration des compétences au sein du cluster et de l'attraction d'une main-d'œuvre compétente et bénéficiant aussi bien aux entreprises qu'aux personnes qui y travaillent.

► **Les effets d'intrant intermédiaire** sont des externalités associées à l'émergence de fournisseurs de biens et services spécialisés, qui soit proviennent du processus de spécialisation et de différenciation, soit ont été attirés de l'extérieur. En première instance, les entreprises du cluster y trouvent une opportunité pour leurs activités et passent de la fabrication au commerce ou au service ; puis cette concentration d'entreprises qui ont une demande homogène séduit et attire des fournisseurs de matières premières et d'équipement.

► **Les effets de débordement technologique** (ou « spillovers ») mettent en jeu la diffusion d'idées et de savoir-faire technologiques. Le cluster les encourage en stimulant les flux d'informations entre membres du cluster et personnes en relation avec le cluster. Puisqu'une des caractéristiques principales des pays en développement est leur faible base technologique, les effets de débordement technologique sont essentiels à l'amélioration et au développement industriel du cluster.

L'action commune

Schmitz (1997) défend l'idée qu'**une action commune consciemment soutenue est nécessaire pour qu'un cluster sectoriel se développe.** Il insiste sur l'aspect « action commune » de l'efficacité collective et souligne l'importance des liens entre les entreprises et leur réseau.

Il propose deux dimensions d'analyse de l'action commune : le nombre d'associés, et la direction de la coopération (qu'elle soit bi- ou multilatérale, verticale ou horizontale).

Enfin, il suggère que l'entretien de liens à l'intérieur d'un cluster, et entre un cluster et ses acteurs externes importants, peut contribuer à la croissance et au développement du cluster.

Reste à voir si l'aspect actif de l'action collective (la coopération) est un ingrédient nécessaire au succès d'un cluster en prenant en considération le coût de l'action commune (qui est essentiellement un coût d'opportunité : par exemple celui du temps investi dans l'action).

Le contexte institutionnel

La théorie suggère que le cluster peut faciliter l'industrialisation. Ceci n'est pas toujours le cas dans la réalité, où de nombreux clusters restent bloqués à de faibles niveaux de production et de distribution. Les opérations internes au cluster sont une explication partielle, et il faut chercher au-delà pour plus d'informations, au niveau du contexte institutionnel.

Au-delà du marché et du gouvernement, qui sont les soutiens principaux de l'analyse économique, **il n'est pas bien clair quant à quelles institutions doivent être prises en compte.** À ce jour, les réflexions sur le rôle des institutions dans le développement de clusters proviennent en majorité d'Amérique du Sud et d'Asie, l'étude (Mitullah, 1998) sur le cluster de pêche au Kenya étant une exception notable.

SIX CLUSTERS AFRICAINS

La littérature sur la petite entreprise en Afrique contient de nombreux exemples d'entreprises qui n'ont jamais crû ni réussi à se développer technologiquement. Qu'en est-il des entreprises en cluster ? Six cas d'étude dans trois pays sont tirés des quelques exemples disponibles en Afrique. L'auteur s'interroge ensuite pour savoir si la formation d'un cluster a aidé ou non les entreprises impliquées à progresser, et pourquoi.

Le choix des clusters étudiés

Les cas d'étude procèdent de quatre types d'activités et ont été sélectionnés selon l'information disponible.

Réunis, ils présentent plusieurs des principaux sous-secteurs de la fabrication et du service de petite taille (cf. le tableau 1 « Vue d'ensemble des clusters » page suivante), et les trois pays couverts représentent largement l'Afrique de l'Ouest, de l'Est et du Sud car leur statuts d'anciennes colonies britanniques les rapproche d'un point de vue institutionnel.

Tableau 1 : Vue d'ensemble des clusters

Cluster	Entreprises de production	Taille moyenne de l'entreprise	Produits	Marchés	Défis et tournants
KENYA Eastlands	600	3,5	Vêtements	Domestique : essentiellement des villes rurales et secondaires.	Libéralisation du marché, en particulier arrivée de vêtements d'occasion.
Kamukunji	2 000	1-2	Produits en métal	Domestique : consommateurs, commerçants et entreprises.	Libéralisation du marché et offre excédentaire de travail.
Ziwani	506	1,5	Réparation de véhicule	Particuliers à Nairobi, en particulier les propriétaires de matatu (taxis brousse) et de camions.	Libéralisation du marché.
Le poisson du lac Victoria*	560	Pêche : 3-15 Commerce : 1-50 Transformateurs industriels : 25-300	Poissons frais et transformés	Essentiellement à l'export. Limité sur le marché domestique.	Baisse de l'offre en poisson. Chute des approvisionnements et crise qualité de l'UE.
GHANA Suame	8 000	6	Réparation de véhicule et travail du métal	Consommateurs domestiques et entreprises. Exportations passives.	Libéralisation du marché et offre excédentaire de travail.
AFRIQUE DU SUD Western Cape	538	126	Vêtements	Domestique : chaînes de vente au détail. Exportations.	Ouverture de l'économie sud-africaine.

* « Le poisson du lac Victoria » se réfère à une partie d'un cluster comprenant les transformateurs de poisson et à des activités liées à la plage d'Uhanya. Les autres plages de pêche ne sont pas incluses.

Les économies du Kenya, du Ghana et de l'Afrique du Sud

Le Kenya et le Ghana, très pauvres, en sont aux premiers stades de l'industrialisation : ressources limitées, faible niveau d'éducation, sous-développement des transports et de la communication, systèmes financiers rigides, nombreuses institutions inadaptées pour la croissance, et entreprises manquant non seulement de ressources financières, mais aussi d'information concernant les intrants, les problèmes et les marchés. Ce sont des pays à faibles revenus. Le Kenya, bien qu'ayant un plus faible PIB par habitant, est plus industrialisé que le Ghana (sa valeur ajoutée industrielle est plus importante que celle du Ghana, à la fois en valeur absolue et relativement au PIB).

L'Afrique du Sud est globalement plus développée mais un des résidus de l'apartheid est la forte inégalité économique persistante ; les entreprises « noires » en particulier rencontrent les mêmes limitations en ressources que leurs pairs sur le continent africain. L'Afrique du Sud est beaucoup plus industrialisée que les deux autres pays, a un PIB et une valeur ajoutée industrielle aussi beaucoup plus forts.

Dans les pays africains, l'environnement institutionnel de l'activité commerciale est faible et fragmenté et les systèmes commerciaux tendent à être composés

de plusieurs segments distincts qui interagissent faiblement les uns avec les autres. Les systèmes financiers, technologiques, les marchés, les institutions financières, les structures sociales, sont souvent faibles et divisés d'après des considérations raciales ou ethniques.

Les aménagements et les marchés des clusters

Les clusters diffèrent fortement quant à l'espace qu'ils occupent : ceux qui sont composés de petites entreprises tendent à être localisés sur des zones plus restreintes. Le plus petit, Ziwani, est étendu

sur un peu moins d'un hectare, et celui de Western Cape s'étend depuis la ville de Cape sur les banlieues et communes avoisinantes.

Les installations varient aussi fortement : au grand air avec une concentration plutôt forte pour la fabrication et réparation automobile à Suame, Ziواني et Kamu-kunji, pour des entreprises qui n'ont pas toutes accès à l'électricité ; des équipements neufs et modernes à Western Cape joutés aux ateliers de fabrication (« Cut-Make-and-Trim ») localisés chez les particuliers. Généralement, ces clusters connaissent des difficultés au niveau sanitaire.

Trois des quatre clusters composés de petites entreprises desservent en premier lieu les marchés locaux. Au contraire, les clusters du Lac Victoria et de Western Cape ont des stratégies visant activement à atteindre les marchés nationaux et internationaux : Western Cape représente 45 % de la production sud-africaine de vêtements et exporte 10 % de sa production, et le cluster de pêche du Lac Victoria a exporté en 1995 plus de 12 tonnes de filets de perche du Nil vers l'Europe, le Japon, Israël et l'Amérique du Nord (pour 29 millions de \$).

Les opportunités et défis

Cinq des six clusters ont été directement affectés par la libéralisation des marchés domestiques et du commerce international : le cluster de vêtements d'Eastland s'est vu confronté à la forte concurrence des habits d'occasion à bas prix ; au contraire, le cluster de Ziواني a profité de la libéralisation puisqu'il a pu importer plus de véhicules d'occasion et que la demande en réparation s'est accrue. À Suame, la généralisation de pièces de rechange rares qui pouvaient auparavant être trouvées au marché noir a érodé certains avantages compétitifs du cluster. Le cluster de Western Cape s'est trouvé face à un double défi : l'ouverture du marché à l'Afrique du Sud (situation de post-apartheid) a stimulé les importations et a évincé certaines entreprises du marché et réduit l'emploi, et la nouvelle acceptation de l'Afrique du Sud comme partenaire commercial lui a permis de développer ses exportations. Enfin, le cluster du Lac Victoria a rencontré différents défis, les deux plus

marquants étant une carence en poisson due à une surexploitation, et l'apparition de la salmonelle en 1997, qui a stoppé net les exportations, avec pour conséquence dévastatrice une chute brutale des prix de 50 %.

LA RÉALITÉ DES CLUSTERS AFRICAINS ET DE L'INDUSTRIALISATION

Les clusters contribuent chacun à leur façon au processus d'industrialisation. Trois catégories ont été identifiées et sont présentées ci-dessous.

Les clusters fondateurs : un travail préparatoire à l'industrialisation

Certains clusters posent les fondations de l'industrialisation en développant un environnement productif, qui prépare d'une certaine manière l'émergence de l'efficacité collective. Les clusters d'Eastlands (vêtements) et de Kamukunji (produits en métal) appartiennent à cette catégorie.

La principale économie externe de ces clusters est l'amélioration de l'accès aux marchés : la concentration respective de producteurs de vêtements et de métallurgistes attire consommateurs et commerçants. Ces derniers, qui portent les produits dans de plus petites villes et en zones rurales, jouent un rôle essentiel car le contrôle gouvernemental du commerce de marchandises a probablement freiné la croissance des réseaux commerciaux ruraux au Kenya. Pour les entreprises, se trouver dans le cluster signifie avoir accès à ces commerçants, et donc à des consommateurs de petites villes et villages.

Les autres économies externes sont soit faibles soit négatives. La collaboration reste limitée. Les économies associées à la mise en commun des marchés du travail ont été minimales à Eastlands (les producteurs de vêtements se plaignent des inégales compétences des travailleurs), et même négatives à Kamukunji. Les deux clusters ont un commerce limité d'intrants intermédiaires. De plus, aucun de ces

deux clusters ne semble bénéficier d'effets de débordement.

Enfin, les deux clusters n'ont pas du tout les mêmes types ou niveaux d'action commune. À Eastlands, les liens sont faibles entre les producteurs et la coopération horizontale se confine à l'emprunt d'outils de base, aucune association commune ou collaboration active n'existe. Être dans le cluster permet simplement pour les fabricants d'accéder aux commerçants. Dans le cluster de Kamukunji, l'association Jua Kali a été créée à la fin des années 80 sous impulsion gouvernementale, et tous les artisans d'une localité en sont membres. Cette association sert de lien avec le gouvernement pour mettre en œuvre les programmes à destination des petits entrepreneurs. Quelques entreprises mènent des actions communes de production.

Les clusters industrialisant

Ces clusters présentent des signes bien plus clairs d'une efficacité collective émergente. Les deux clusters de ce groupe, Suame (réparation de véhicules et travail du métal) et Ziواني (réparation de véhicules) ont des entreprises plus spécialisées et différenciées. Ceci conduit à des liens de production bilatéraux plus significatifs et en fin de compte à une meilleure efficacité. Certaines entreprises ont de plus hauts niveaux technologiques, ce qui peut favoriser les effets de débordement technologique. Des associations existent généralement mais sont un lieu de lutte pour le pouvoir et ne fonctionnent pas très bien.

L'accès au marché est facilité de différentes façons, en fonction de la mise en commun des marchés du travail et des intrants intermédiaires, qui tous deux conduisent à des effets positifs de débordement technologique.

La mise en commun des marchés du travail diffère dans les deux clusters : les deux attirent apprentis et personnes non qualifiées mais ne réussissent pas à absorber tous les demandeurs d'emplois. Suame (comme Kamukunji) subit cette situation. À Ziواني, il y a peu de place pour de nouveaux entrants, ce qui pousse les créateurs à démarrer leur entreprise hors du cluster. À Suame, les liens entre les entreprises de métallurgie et celles

de réparation automobile ont permis aux deux de bénéficier d'intrants intermédiaires et d'effets de débordement positifs. À Ziwani, le développement à ce regard est plus jeune. Les réparateurs automobiles des deux clusters ont d'importants contrats de sous-traitance. Enfin, Ziwani a une plus grande capacité à l'action commune multilatérale.

Les clusters industriels complexes

Les clusters industriels complexes ont trois caractéristiques communes : (i) ils comprennent des entreprises de tailles variées ; (ii) les nombreuses petites entreprises utilisent des technologies simples et leurs marchés ont tendance à dépendre de plus grandes entreprises ; et (iii) les clusters ont étendu leurs marchés du local au niveau national ou mondial. Des différences importantes existent toutefois entre les clusters du lac Victoria (pêche) et celui de Western Cape (vêtements).

À Western Cape, des économies externes importantes sont réalisées et l'action commune est institutionnalisée (associations, sous-traitances, collaborations),

alors que dans le cluster du lac Victoria, ce potentiel d'efficacité collective est sous-utilisé. Les entreprises de Western Cape améliorent ainsi leur accès au marché en étant aisément accessibles par les chaînes nationales de distribution au détail, qui ont leur siège dans le cluster. Au lac Victoria, l'accès au marché varie suivant que l'entreprise est pêcheur, commerçant ou transformateur industriel.

De plus, la mise en commun des marchés du travail n'a pas les mêmes répercussions sur les clusters, car leurs niveaux d'emplois ainsi que les besoins en technologie et en compétences diffèrent : la main-d'œuvre est nombreuse à Western Cape et a un effet relativement positif ; elle engendre au lac Victoria peu de bénéfices car le cluster nécessite peu de compétences.

Aucun des deux clusters ne profite d'effets d'intrants intermédiaires ou de débordement technologique : les fabricants de vêtements de Western Cape utilisent étonnamment peu (22 %) les intrants intermédiaires disponibles dans le cluster, et au lac Victoria, la glace, qui devrait être un intrant intermédiaire majeur, n'est pas commercialisée.

Les deux clusters ont des organismes de solidarité collective différemment utilisés : à Western Cape, de nombreux liens horizontaux et verticaux permettent différents types d'actions communes, alors que le peu de liens du lac Victoria ne permet à ces organismes que de répondre à des chocs spécifiques. La coopération horizontale entre entreprises est un fait courant à Western Cape et ces coopérations sont institutionnalisées par diverses organisations. Le cluster a aussi des liens verticaux significatifs.

Le cluster du lac Victoria a quant à lui fait face à deux défis qui auraient pu être l'objet d'une action commune : d'une part une baisse de l'offre à cause d'une pêche trop importante de jeunes poissons, et d'autre part, des problèmes de qualité (deux empoisonnements par la salmonelle en Espagne) qui ont mené à une interdiction de l'UE d'exporter vers ses pays. Les transformateurs ont mené une action (horizontale) ad hoc, mais une fois la crise passée, ils se sont à nouveau isolés. Enfin, ils ont des liens (verticaux) importants, en particulier avec les importateurs européens, mais qui n'ont pas débouché sur une assistance quelconque lors de cette crise.

Tableau 2 : Résumé des éléments de l'efficacité collective versus le stade de développement du cluster

Éléments de l'efficacité collective/ Stade de développement	Amélioration de l'accès aux marchés	Mise en commun des marchés du travail	Effets d'intrants intermédiaires	Effets de débordement technologique
Commentaire	Bénéfice le plus répandu de la formation du cluster	Élément faible ou négatif	Généralement faibles	Liés au stade de développement
Clusters fondateurs (« groundwork ») : Eastlands, Kamukunji	Marchés locaux et à faibles revenus	Négatif	Effets plus importants dans les clusters de réparation automobile (large gamme d'intrants)	Faibles ou négatifs
Clusters industrialisant (« industrializing ») : Suame, Ziwani	Surtout marchés locaux ; utilisation ou aspiration à utiliser plus de technologies pour fabriquer des produits de meilleure qualité	Négatif		Faibles ou négatifs
Clusters industriels complexes : Western Cape, lac Victoria	Marchés nationaux de haut niveau et exportation	Bénéfices limités	Effets positifs	Opportunités importantes mais il n'est pas clair que les autres entreprises du cluster profitent de cette opportunité

L'EFFICACITÉ COLLECTIVE ET AU-DELÀ

Le cadre de travail de l'efficacité collective

Il est utile pour expliquer les performances et la contribution au processus d'industrialisation des six clusters africains étudiés : les clusters en Afrique contribuent à l'industrialisation, et chaque type de cluster joue un rôle propre.

Parmi les **bénéfices théoriques de la formation** d'un cluster, quatre apparaissent significatifs pour l'amélioration des performances du cluster, et en définitive à l'industrialisation :

- l'amélioration de l'accès aux marchés ;
- l'amélioration du potentiel de modernisation technologique ;
- le cluster promeut les actions communes, ce qui en retour aide les entreprises à faire face aux chocs externes ;
- le cluster permet aux entreprises de bien utiliser de petites ressources (capital, main-d'œuvre).

Toutefois, **l'efficacité collective n'explique pas toutes les caractéristiques et comportements** : ainsi, dans beaucoup de pays en Afrique, la demande en biens de meilleure qualité est limitée par le prix, premier critère d'achat. L'analyse des liens et de l'action commune ne permet pas d'expliquer convenablement leurs effets sur la performance des clusters. L'analyse des réseaux de Barr (1998) suggère une autre dimension à l'action commune et montre que la caractéristique du réseau de petites entreprises est plus de tendre à réduire l'incertitude qu'à augmenter les performances de l'entreprise. Enfin, l'approche de l'efficacité collective identifie le manque d'action commune comme la raison principale du manque de pouvoir de négociation des pêcheurs du lac Victoria.

Ainsi, **des facteurs hors du cadre de travail de l'efficacité collective sont importants** : la petite taille des marchés, l'offre excessive de main-d'œuvre, et la faiblesse des institutions de nombreux pays en Afrique montrent que les économies externes et l'action commune ne

fonctionnent pas toujours tel que le modèle de l'action collective le prédit.

Pourquoi a-t-on si peu d'exemples de clusters industriels complexes performants en Afrique ?

Ils sont en effet généralement plus petits et moins développés que leurs pairs dans d'autres endroits du monde.

L'efficacité collective, qui insiste sur les dynamiques internes du cluster, ne peut pas complètement expliquer le manque de clusters industriels complexes en Afrique. Si la formation d'un cluster aide les entreprises à surmonter les barrières à la croissance, **les bénéfices de la formation d'un cluster peuvent être sérieusement réduits lorsque ces barrières sont trop importantes** (par exemple si le marché est restreint, l'accès au marché sera limité).

De plus, **l'environnement des entreprises en Afrique présente une main-d'œuvre surabondante** qui a conduit les entreprises à employer des personnes non qualifiées, ou encore à de trop faibles institutions politiques et économiques, sujettes à corruption. Dans ce contexte, l'approche de l'efficacité collective peut être utile en approfondissant un peu la dimension de l'efficacité collective active, et en dépassant les concepts d'efficacité collective active et passive pour analyser le contexte institutionnel de la formation de clusters.

Une implication pratique claire

Les gouvernements, bailleurs de fonds et communautés d'affaires peuvent faire le choix politique de soutenir la formation et le développement de clusters. Un gouvernement peut encourager la formation de clusters en proposant une infrastructure améliorée et en incitant les producteurs et prestataires de services. Il peut aussi jouer sur l'environnement politique en encourageant l'activité commerciale.

À cet effet, les politiques visant à stabiliser les marchés et à permettre aux entreprises d'emprunter sont essentielles, ainsi que celles cherchant à favoriser l'activité associative en instaurant un cadre légal incitatif.

Les bailleurs de fonds et associations d'entreprises peuvent travailler ensemble à apporter des services financiers, des aménagements physiques et des informations technologiques aux entreprises en cluster. Les bailleurs de fonds, surtout si les institutions gouvernementales sont faibles, peuvent avoir à travailler avec des organisations au renforcement de clusters. Les organisations commerciales et chambres de commerce doivent prêter plus attention aux petites entreprises, ce qui peut les conduire à reconsidérer leur politique envers ces dernières.