

Coopétition interindividuelle chez les conducteurs de taxi moto en Afrique de l'Ouest : Cas du Bénin¹

Léandre GBAGUIDI

Université de Parakou, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, département de
Gestion

gbaleandre@yahoo.fr

Résumé :

Les recherches antérieures sur la coopétition se sont réalisées pour la plupart au niveau inter-organisationnel et au niveau intra-organisationnel, mais souvent très peu au niveau interindividuel. De plus, ces recherches se font dans le contexte des pays développés. Pour combler ce vide dans le contexte africain, nous choisissons de conduire nos recherches au niveau interindividuel sur les conducteurs de taxi moto en Afrique de l'Ouest : cas du Bénin, en faisant d'eux la cible privilégiées de nos analyses. Les investigations exploratoires couplées avec celles de la méthodologie quantitative, nous ont permis de montrer le modèle relationnel qui dévoile les comportements de coopération et de compétition simultanée entre les parties prenantes du secteur des taxis moto.

Les résultats obtenus à partir de l'étude montrent que le secteur est animé par huit (8) acteurs principaux : propriétaires de taxi moto, conducteurs de taxi moto, propriétaires conducteurs de taxi moto, vendeurs de moto et employeurs de conducteurs de taxi moto, fournisseurs de carburant, fournisseurs de pièces de rechange, clients ordinaires et clients sous-contrat. De plus, ces résultats révèlent de nombreuses stratégies qui justifient la coopération et la compétition entre les conducteurs, surtout à partir de l'utilisation de services complémentaires, pour jouer sur la concurrence, malgré la fixation d'un prix-plancher. Les variables telles que « aspect syndicat », « prix uniforme » et « utilisation des lieux de stationnement commun (Z) » caractérisent la coopération interindividuelle, et les « aspects rapidité à satisfaire les clients », les « aspects confort du siège du taxi moto » et les « aspects sécurité garantie aux clients au cours des transactions » caractérisent la compétition interindividuelle. Enfin, la mesure de dépendance des variables de coopération et de compétition est faite à partir du test d'indépendances des croisements (à base du logiciel stata11.2).

Mots-clés : taxi-moto, coopération, compétition et coopétition interindividuelle.

¹ La communication a été présentée une fois à la Conférence Africaine de Management (CAM) en République du Cameroun en mai 2015. Elle était, en ce moment, à une étape d'une recherche non encore achevée, originale et prometteuse.

Coopétition interindividuelle chez les conducteurs de taxi moto en Afrique de l'Ouest : Cas du Bénin²

INTRODUCTION

Les relations interpersonnelles ou intergroupes, développées dans le cadre des activités marchandes ou non, sont a priori dans une relation de concurrence. Mais les activités, quelles que soient leurs formes économiques ou non, demandent quelquefois la mutualisation partielle des moyens ou l'externalisation des acteurs, compte tenu du niveau de développement de l'activité de l'un ou de l'autre dans le domaine d'activité stratégique considérée. Ainsi, selon Blanchot et Fort (2007) « la présence de comportements compétitifs n'engendre pas nécessairement l'arrêt de la collaboration, la mise en cause de l'action collective ». Les auteurs poursuivent et renchérisent que, réciproquement, la coopération est susceptible d'apparaître (dans les contextes de compétition, en particulier) lorsque les acteurs sont en situation d'interdépendance positive (chacun ne pouvant atteindre ses objectifs que si les autres atteignent les leurs). Cela suggère que « la coopétition peut faire référence aux interactions où il n'y a ni compétition pure, ni coopération pure ». Les recherches antérieures sur la coopétition se sont réalisées pour la plupart au niveau inter-organisationnel et au niveau intra-organisationnel (Fernandez et Le Roy, 2015), mais pas souvent au niveau interindividuel ou interpersonnel. De plus, ces recherches se font dans le contexte des pays développés. Pour combler ce vide dans le contexte africain, nous choisissons de conduire nos recherches au niveau interindividuel (les conducteurs de taxi moto en Afrique de l'Ouest) en faisant d'eux la cible privilégiées de nos analyses. Celles-ci permettront de révéler les variables de coopétition interindividuelle qui caractérisent les comportements simultanés de compétition et de coopération dans cette corporation. Ceci suscite en nous quelques questions de recherche : quelles sont les différentes formes de stratégies collaboratives qu'ils développent entre eux ? Quelles sont les variables qui caractérisent les comportements de compétition et coopération en leur sein ? Quelles sont les variables qui permettent de caractériser la simultanéité de la compétition et de la coopération dans cette corporation interindividuelle ? Au vu de ces

² La communication a été présentée une fois à la Conférence Africaine de Management (CAM) en République du Cameroun en mai 2015. Elle était, en ce moment, à une étape d'une recherche non encore achevée, originale et prometteuse.

questions problématique, nous envisageons dans cette recherche de déterminer les variables qui caractérisent la coopération au sein de cette corporation interindividuelle.

Pour répondre à toutes ces questions, nous avons choisi de mener une étude exploratoire suivie d'une étude quantitative au sein des conducteurs de taxi moto en Afrique de l'Ouest, précisément dans l'un des pays qui a vu naître et développer cette activité depuis près de 35 ans. Avant d'entrer dans le vif du sujet, nous ferons d'abord un état des lieux sur la littérature consacrée à la coopération pour préciser le contour complexe du concept développé par les différents auteurs qui l'ont abordé ; ensuite, nous ferons un point sur l'aperçu général de la corporation des conducteurs de taxi moto pour une appropriation du concept, et, enfin, nous décrirons les méthodologies de collecte et de traitement des données pour aboutir aux résultats auxquels nous sommes parvenus.

I – CONCEPT DE COOPÉTITION : ÉTAT DES LIEUX SUR LES FONDEMENTS THÉORIQUES ET LA RECHERCHE EMPIRIQUE

Dans la littérature en sciences de gestion, selon Blanchot et Fort (2007), le concept de « coopération » semble bien refléter la dualité entre intérêt particulier et collectif, ce qui explique sans doute le succès qu'il a rencontré. En outre, selon Granata (2014), « la coopération traduit une relation de collaboration entre concurrents. A l'origine, la coopération n'a rien à voir avec l'un de ces modèles théoriques à l'unique usage d'une communauté scientifique restreinte. C'est un concept 100% « made in pratique ». Officiellement, la paternité du terme dans le business revient à Raymond Noorda, alors PDG de Novell, l'entreprise d'Utah fabricante de logiciel. Fischer, dans un article de New Times paru en mars 1992, précise que Noorda nomme lui-même « co-opétition » sa philosophie des affaires. Le terme « co-opétition » lui permet de qualifier les alliances gagnantes menées avec ses concurrents dans le but de développer des standards communs. Le néologisme coopération permet ainsi de qualifier des relations mêlant concurrence et coopération ». Pour Noorda, la coopération signifie que « You have to compete and cooperate at the same time ». Dans la littérature sur les alliances, le néologisme peut paraître aussi banal qu'innovant. Il est banal si l'on reconnaît que la plupart des entreprises qui coopèrent le font dans un esprit de compétition, la coopération pouvant constituer un moyen au service d'un projet compétitif. Ainsi, la coopération peut faire référence à un « engagement » dans l'action collective ou dans la gestion d'une situation d'interdépendance « ex-ante » horizontale (concurrents) ou verticale

(fournisseurs, clients). Coopérer signifie ici que les partenaires « acceptent un certain degré d'obligation et, en conséquence, donnent un certain degré d'assurance sur leur conduite future » (Richardson, 1972), étant entendu qu'il s'agit là d'un engagement dont le respect ne peut toutefois jamais être totalement garanti. La coopération peut aussi faire référence à un « comportement » d'un type particulier, dans le cadre d'une action collective ou d'une situation d'interdépendance « ex-ante ». Ainsi, Buckley et Casson (1988) la définissent comme une « coordination effected through mutual forbearance ». Concrètement, cela signifie que les partenaires recherchent des solutions mutuellement satisfaisantes ou justes et s'abstiennent de tricher. Pour être qualifiée de juste, une solution doit respecter les normes de justice en vigueur. Celles-ci concernent la distribution des outputs ou outcomes (justice distributive), mais aussi la manière dont sont prises les décisions au sein de la coalition (justice procédurale) et/ou se déroulent les interactions (justice interactionnelle).

En outre, le terme « co-opétition » est mentionné pour la première fois en 1913 par Cherington, alors professeur en « commercial organization » à Harvard, dans son ouvrage « Advertising as a Business Force: A Compilation of experiences ». Il paraît hasardeux d'affirmer l'influence de cet ouvrage dans l'inspiration de Noorda (Granata et Marques, 2014).

La coopétition est aussi définie comme « une relation dyadique et paradoxale qui émerge quand deux entreprises coopèrent dans quelques activités, et sont en même temps en compétition l'une avec l'autre sur d'autres activités » (Bengtsson et Kock, 1999) ou encore comme « un système d'acteurs qui interagissent sur la base d'une congruence partielle des intérêts et des objectifs » (Dagnino & al, 2007)

De plus, Chiambaretto (2011) définit la coopétition comme une simple contraction entre la « coopération » et la « compétition ». Selon l'auteur le mot « coopétition » est en soi un terme paradoxal : il rapproche deux notions qui ont toujours été opposées. Les études sur l'analyse stratégique du comportement de l'entreprise ont été longtemps appréhendées suivant deux axes ou de manière binaire (Dagnino & al., 2007), soit sous l'angle de la coopération, soit sous l'angle de la compétition. Toutefois, l'ambiguïté coopération/compétition est mise en évidence dans les alliances stratégiques que nouent les firmes en situation concurrentielle (Doz, Hamel et Prahalad, 1989 ; Garrette et Dussauge, 1995 ; Détrie & al, 2008).

Selon Koenig (1996) qui s'appuie sur les travaux de Poirier, le terme de coopétition exprime l'insuffisance «du paradigme de la stratégie d'anéantissement et de la bataille décisive» et

rappelle la nécessité de s'en dépendre. Perroux considérait ainsi, dès 1973, l'économie comme un « mélange de guerre et de paix ». La coopétition n'est pas considérée comme l'alternance mais comme la simultanéité de la guerre et de la paix.

Pour Granata et Marques (2014), l'entreprise de demain ne survivra pas sans s'allier à ses concurrents ! La coopétition est une stratégie innovante qui consiste à collaborer avec certains de ses compétiteurs afin de capter durablement un avantage commun. Elle s'appuie donc à la fois sur la compétition et la coopération.

Quant à Christina et Karim (2014), ils proposent le processus d'incubation en termes de coopétition : la coopétition dans la sélection des projets/la coopétition vis-à-vis des ressources et des compétences/la coopétition dans l'accès au réseau. Pour eux depuis 30 ans le nombre de structures d'accompagnement a fortement augmenté dans tous les pays, faisant émerger un écosystème où les interactions entre acteurs se caractérisent par des relations coopératives mais aussi compétitives.

Le ROY et Amara (2014) étudie l'impact des stratégies compétitives sur les performances de marché, comparativement à celui des stratégies agressive et coopératives. Les résultats montrent que les stratégies agressives, coopératives et compétitives sont significativement distinctes, de même que la performance de marché dépend de la stratégie adoptée par la firme vis-à-vis de ses concurrents.

Il faut donc souligner que l'originalité de ce concept réside dans la simultanéité que peut revêtir la coopétition. Cette dernière existe lorsqu'interagissent simultanément des relations de compétition et de coopération entre deux concurrents. Le processus de création de valeur dans le marché engage ainsi des catégories de joueurs. L'idée qui soutient cette variante de la théorie des jeux est que des concurrents peuvent coexister dans une logique gagnant/gagnant, alors que l'approche classique en management n'envisage qu'un seul gagnant (Depeyre et Dumez, 2008).

Reconnaissons avec les auteurs en management, qu'il y a trois contributions fondamentales qui expliquent la théorie de la coopétition : il s'agit des contributions de Nalebuff et Brandenburger (1996), de Lado et al. (1997) et de Bengtsson et Kock (1999). Dans leurs analyses, les auteurs expliquent que ces contributions sont citées dans la plupart des travaux portant sur la coopétition, depuis que les fondements de la théorie ont été mis en place. Au regard de cette remarque, il est envisageable de chercher à savoir ce que disent les auteurs à

travers la théorie du fondement de la simultanéité de la « coopération » et de la « compétition » dans l'analyse stratégique du comportement des entreprises.

Nalebuff et Brandenburger (1995, 1996, 1997) se sont appuyés sur la théorie des jeux pour proposer une première théorisation de la coopération à partir du « réseau de valeur ». Ainsi, selon Dagnino & al. (2007), dans cette conception, la coopération est un rapprochement d'intérêts « complémentaires » entre concurrents, qui apparaît quand la compétition et la coopération se produisent simultanément. Dans la suite de cette étude, nous nous baserons plus sur cette théorie pour tenter de répondre aux différentes questions posées dans l'introduction de ce papier.

Un deuxième apport théorique fondamental a été proposé par Lado & al. (1997) pour définir la coopération. Ils observent que de plus en plus les entreprises combinent des stratégies agressives et des stratégies coopératives. Ces auteurs se sont appuyés sur « la théorie des jeux, l'approche Ressource Based View (RBV) et la théorie des réseaux sociaux, pour montrer que, si la concurrence et la coopération ont été jusque-là considérées comme les extrémités opposées d'un long continuum, il faut maintenant les appréhender comme deux dimensions indépendantes ».

D'après les mêmes auteurs, « cette nouvelle approche est fondamentale parce qu'elle introduit l'idée qu'une entreprise peut avoir quatre types de « comportements », à savoir :

- le « comportement monopolistique » (l'entreprise choisit de n'être ni agressive ni coopérative, autrement dit, elle évite toute relation de compétition et toute relation de coopération) ;
- le « comportement coopératif » (l'entreprise décide de privilégier les relations de coopération au détriment des relations de compétition) ;
- le « comportement compétitif » (l'entreprise choisit prioritairement, un comportement agressif vis-à-vis de ses concurrents), et
- le « comportement syncrétique » (l'entreprise développe à la fois des relations agressives et des relations coopératives).

Selon Dagnino & al. (2007), une troisième contribution majeure à la théorie apportée par Bengtsson et Kock (1999) explique que la théorie de la coopération est essentiellement fondée sur la théorie des réseaux et, à un degré moindre, la théorie RBV. Pour ces auteurs, « une entreprise peut choisir entre quatre modes relationnels en fonction, d'une part, de sa position relative sur le secteur et, d'autre part, de son besoin en ressources extérieures ». Ces quatre

modes relationnels sont « la coexistence, la compétition, la coopération et la coopétition ». Ainsi, la coopétition est définie comme une « relation dyadique et paradoxale qui émerge quand deux entreprises coopèrent dans quelques activités, et sont en même temps en compétition l'une avec l'autre sur d'autres activités ». Dagnino & al. (2007) précisent encore que « la coopétition est un objet de recherche singulier qui nécessite un examen théorique qui lui est propre. Elle est un champ d'exploration relativement nouveau, qui est a priori très prometteur pour faire avancer les recherches et les pratiques en management stratégique ».

En outre, dans leur thèse Depeyre et Dumez (2008) ont défendu six points de thèses à travers des études des cas pour définir la coopétition. Ils retiennent que :

- La coopétition est un phénomène complexe (synchronie) et dynamique (diachronie) ; Cette complexité et cette dynamique ne peuvent pas s'expliquer uniquement en considérant les firmes qui élaborent les stratégies de concurrence et de coopération, mais il faut prendre en considération les autres acteurs qui sont de l'autre côté du marché (les clients) et les régulateurs ; ces acteurs peuvent en effet jouer un rôle architectural (Jacobides, 2007) ;
- Ce rôle architectural peut être structurel (les clients ou les régulateurs peuvent jouer sur les structures de marché qui favorisent la concurrence ou la coopération, et qui jouent sur la manière dont les deux peuvent se combiner) ou peser sur les comportements (par des incitations à la concurrence ou la coopération, ou certaines combinaisons des deux) ;
- Sur le plan synchronique, il faut étudier les différentes dimensions sur lesquelles peuvent se développer la concurrence et la coopération à un même instant ou à une même période ; notamment, l'étude doit prendre en compte la concurrence et la coopération à l'intérieur et à l'extérieur des entreprises ;
- Sur le plan diachronique, il faut étudier la manière dont, d'une période à une autre, la concurrence et la coopération évoluent selon les différentes dimensions ;
- Pour étudier de manière fine à la fois la complexité synchronique de la coopétition et sa dimension diachronique, pour construire des séquences multidimensionnelles (Dumez et Jeunemaître, 2005), il faut tenter de représenter le phénomène sous la forme de templates qui permet à la fois de mettre en série et de présenter sous une forme synoptique les données qui sont constitutives de ce phénomène. Pour eux, il existe trois types de coopétition :

- la coopération imposée par le client

Le client définit son besoin et pilote le développement de ce système formé de grand sous - systèmes. Il met en concurrence les entreprises pour proposer un prototype et être l'architecte et l'assembleur des sous-systèmes.

- la coopération structurellement complémentaire

Le régulateur empêche certaines formes de coopération à l'intérieur même des firmes et oblige à d'autres formes de coopération entre concurrents, de manière à maintenir une concurrence globale soutenable. On ne peut comprendre le processus de coopération qu'en étudiant un système de règles (élaboré en commun par le client et le régulateur) qui en détermine l'architecture.

- la coopération stratégique

Il correspond à l'apparition de ce que l'on appelle les systèmes de systèmes. Il s'agit d'une infrastructure d'information et de communication mettant en relation des systèmes divers, leur permettant de dialoguer et de se coordonner dans l'action. Le client ne disposant pas des capacités nécessaires pour la conception du système et demande à des firmes de lui proposer des concepts (mise en concurrence). Il choisit le concept proposé par une alliance composée de deux firmes (coopération), celle-ci devenant l'intégrateur pilote du système (Lead Systems Integrator – LSI). Ainsi, les auteurs en déduisent qu'il est probable que le choix d'une alliance correspond à une double logique : maintenir la possibilité d'une concurrence dans le futur entre les deux firmes présentement alliées, être moins dépendant que s'il s'était agi d'une seule firme ayant tendance à proposer ses propres solutions. C'est en cela que le type peut s'appeler coopération « stratégique ». Il revient à Fernandez et Le Roy (2015), dans ce cadre de recherche stratégique, que « toutefois, ces stratégies sont également considérées comme potentiellement déstabilisantes. En effet, la coopération se définit comme la combinaison de deux forces contradictoires, ce qui crée des tensions fortes entre les compétiteurs ».

De plus, des travaux qui ont abordé « les stratégies de coopération », il ressort que les recherches ont porté sur les entreprises et les secteurs d'activités industrielles. Au nombre de ces recherches, on peut citer les travaux tels que celui de Luo (2007) qui montre la pratique de la coopération entre les entreprises « NEC coopère avec des concurrents comme Honeywell, Siemens ou Northern Telecom dans la R&D, Philips et Sony collaborent pour développer et fabriquer de nouveaux DVD, tout en se concurrençant de façon agressive sur d'autres produits

et marchés » et la contribution de Philippe Baumard qui stipule que « les situations de coopération deviennent la logique dominante de nombreux secteurs industriels ». A priori, on peut supposer à la lecture de ces travaux de recherche que la coopération ne peut que se pratiquer au niveau inter-organisationnel et/ou intra-organisationnel. Considérons que la coopération selon Ray Noorda, « ... est le fait de coopérer et de rivaliser avec les mêmes partenaires », il est aussi vrai que cette coopération pourrait être effective au niveau interindividuel, en occurrence la coopération auein des conducteurs de taxi moto qui est plus développé dans certains pays de l’Afrique de l’Ouest.

Au regard de l’état des lieux sur la littérature, nous choisissons de nous positionner, dans le cadre de cette recherche, sur la théorie axée sur les comportements de simultanéité de la coopération et de la compétition, appelée « théorie du comportement duel ».

II – LES CONDUCTEURS DE TAXI MOTO, EN AFRIQUE DE L’OUEST QUI SONT – ILS ?

Une étude exploratoire sur le terrain a révélé que les conducteurs de taxi moto étaient au départ des conducteurs de taxi vélo au début des années 70 à Porto-Novo, la ville qui est la capitale administrative de la République du Bénin (en Afrique de l’Ouest). Les taxis vélos transportaient les marchandises des femmes de leur domicile au lieu de vente (souvent vers les marchés urbains ou périurbains). Ces femmes étaient, pour la plupart des vendeuses des boules d’akassas (boules de pâte de maïs emballées dans des feuilles de bananiers qui sont chargées dans des gros paniers pesant environ 70 à 100kg). Au fil des années, avec le développement des moyens de transports modernes à deux roues (motos) en Afrique, les taxis vélos ont cédé progressivement leur place aux conducteurs de taxi moto. Ces derniers sont actuellement présents dans plusieurs pays d’Afrique de l’Ouest (Bénin, Togo, Niger pour ne citer que ceux-là) et en Afrique Centrale, surtout au Cameroun. Vu que le nombre de conducteurs de taxi moto augmente, au fil des années, du fait de l’augmentation du nombre des diplômés sans emplois en Afrique, et que très peu de recherche en sciences de gestion sont réalisées sur le secteur de transport à moto en Afrique de l’Ouest, nous choisissons de faire une recherche pour apprécier les variables qui expliquent la coopération au sein de cette corporation interindividuelle.

L’analyse du secteur, au cours de nos investigations sur le terrain, nous permet de classer les acteurs en huit catégories à savoir : les propriétaires de taxi moto, les propriétaires-conducteurs de taxi moto, les conducteurs de taxi moto, les fournisseurs de carburant, les

fournisseurs de pièces de rechange, les clients abonnés aux conducteurs, les clients ordinaires et les vendeurs des motos employeurs des conducteurs. Pour une clarification conceptuelle des acteurs, au vu de nos investigations sur le terrain, nous retenons les définitions liées à chaque catégorie comme suit.

Les propriétaires de taxi moto (PTM n°1) sont des individus qui achètent une ou plusieurs motos qu'ils mettent sous forme de contrat et/ou en location auprès des conducteurs et/ou auprès des propriétaires-conducteurs de taxi moto. Ces derniers versent une somme journalière à ceux qui sont des propriétaires ou un montant mensuel retenu de commun accord avec le propriétaire.

Les conducteurs de taxi moto (CTM n°2) sont des individus qui n'ont pas des moyens financiers suffisants pour s'acheter une moto. Ils signent des contrats journaliers avec les propriétaires ou des propriétaires-conducteurs. De plus, ils signent des contrats à durée déterminée, avec l'option de devenir propriétaires de moto à la fin du contrat.

Les propriétaires-conducteurs de taxi moto (PCTM n°3) sont à la fois des conducteurs de taxi moto et propriétaires de motos. Ces conducteurs sont pour la plupart des anciens conducteurs. Ils ont plusieurs motos à leur actif, soit sous forme de contrat ou de sous-traitance avec les propriétaires. Ils inspirent plus confiance auxdits des propriétaires. Ils n'ont plus autres activités que la conduite de taxi moto.

Les vendeurs de moto et employeurs des conducteurs de taxi moto (VMECTM n°4) sont des individus qui vendent les motos et sont à la fois exploitants des conducteurs de taxi moto, autrement dit, ils mettent en location ou sous contrat certaines de leurs motos précédemment prévues pour la vente.

Les fournisseurs de carburant (FC n°5) sont pour la plupart des individus qui fournissent l'essence sèche qui vient du secteur informel. Ils constituent une source d'approvisionnement pour un certain nombre des conducteurs.

Les fournisseurs de pièces de rechange (FPR n°6) des motos sont des individus qui fournissent des pièces de rechange aux conducteurs de taxi moto et aux propriétaires pour l'entretien des motos. Certains propriétaires et conducteurs-propriétaires de taxi moto signent des contrats d'achat des pièces de rechange avec ces fournisseurs. Le remboursement est souvent mensuel.

Les clients ordinaires (CO n°7) regroupent tous ceux ou celles qui prennent le taxi moto pour transporter des marchandises et/ou pour faire des courses avec des tiers.

Les clients sous contrat (CSC n°8) font des abonnements mensuels auprès des conducteurs de taxi moto. L'abonnement consiste à faire signer un contrat de prestation de service mensuel avec les conducteurs de taxi moto. Les contrats sont sous forme verbale ou écrite.

L'acronyme « **ZEM** » (se prononce zême) est l'appellation commune pour désigner les conducteurs de taxi moto toutes catégories confondues. Nous allons utiliser ce dernier pour désigner l'ensemble des conducteurs dans la section consacrée aux résultats.

III - MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

La recherche est exploratoire et quantitative, et prend appui sur des données construites. Le domaine des conducteurs de taxi moto est encore mal connu dans le milieu de la recherche scientifique, et notre projet dans cet article consiste à étudier la pratique de la coopération suivant l'aspect du « comportement duel ». Nous reviendrons dans un autre article plus détaillé pour mieux expliquer les facteurs qui caractérisent les aspects organisationnels des activités dans ce secteur de transport à deux roues en Afrique de l'Ouest.

L'analyse de contenu du guide d'entretien semi-directif issu de la phase exploratoire a permis de catégoriser les différents acteurs. En outre, elle a permis d'apprécier les relations de « comportements duel » entre les acteurs et de réaliser le modèle présenté dans le tableau n°1 et la figure n°1 ci-après. Ce modèle rend compte, des réalités du terrain, des relations de coopération entre les fournisseurs de carburant, fournisseurs de pièces de rechange, conducteurs et propriétaires de taxi moto, clients ordinaires et sous contrats d'une part, et de compétition entre propriétaires et conducteurs d'autre part.

Au regard, des différentes définitions de compétition et de coopération dans la revue de littérature énumérée plus haut, nous avons pu faire le choix des variables liées à ces concepts, dans le cadre de cette recherche, à partir d'une préenquête. Cette dernière a permis d'obtenir des variables issues des sources d'informations primaires auprès des conducteurs de taxi moto.

Nos données quantitatives sont construites principalement au moyen des questionnaires adressés au départ à 800 conducteurs choisis au hasard. Compte tenu de la mobilité des conducteurs de taxi moto, deux techniques ont été adoptées pour l'administration du questionnaire.

La première consistait à rencontrer les conducteurs, sur leur lieu de stationnement pendant leurs heures de pause. Les entretiens avec ces acteurs, pour l'administration du questionnaire, ont duré entre 30 mn à 1h de temps.

La deuxième technique consistait à remettre le questionnaire à ceux qui ont un niveau d'étude qui leur permettait de lire et écrire le français. Ils les remplissent à domicile pour nous les remettre trois jours plus tard. C'est ainsi que, nous avons pu, au bout de trois mois d'enquête, obtenir 630 questionnaires sur les 800 distribués aux conducteurs pour exploitation.

Les tests d'indépendance de khi2 ont été réalisés à partir du logiciel Stata11.2. Ce dernier a servi, aussi, au calcul des fréquences, des coefficients et des tests de significativité. Selon les travaux de Fernandez & al. (2010), il est « difficile de mesurer la coopération, voire impossible de trouver une mesure globale ». L'objectif étant ici est de montrer la simultanéité de la pratique de la coopération et de la compétition entre les conducteurs de taxi moto, les facteurs sont croisés de façon mixte entre les deux concepts cités ci-dessus. La significativité de ses croisements est testée au seuil de 5%.

IV – RÉSULTATS

4.1. – MODÈLE DE « COMPORTEMENT DUEL » ENTRE DES PARTIES PRENANTES

Le modèle graphique (figure n°1) permet d'appréhender les comportements duels entre quatre acteurs : les PTM (n°1), les CTM (n°2), les PCTM (n°3) et les VMECTM (n°4). Les PTM dans ce cas de figure ne développent que des relations de coopération avec les CTM. Les FC et FPR entretiennent des relations de compétition intergroupe et des relations de coopération de groupe (FC) vers groupe (FPR). Les CO (n°7) et CSC (n°8), quant à eux, entretiennent plus des relations de coopération intergroupe.

Les comportements duels « coopération et compétition » se traduisent dans la figure n°1 par les traits en pointillés et en traits pleins épais. Ces comportements se traduisent, d'une part, entre les PTM (n°1) et les PCTM (n°3), entre les VMECTM (n°4) et les CTM (n°2). Ils se traduisent d'autre part, entre PTM (n°1) et les VMECTM (n°4), entre les PCTM (n°3) et les VMECTM (n°4), enfin, entre les CTM (n°2) et les PCTM (n°3). En outre, les comportements compétitifs sont définis au sein des groupes homogènes représentés par les rectangles en trait plein. Alors que les comportements coopératifs s'expliquent par le rectangle en pointillés.

4.2 – LES MODÈLES DES COMPORTEMENTS ENTRE ACTEURS

4.2.1 – Comportements « syndicaux » et « associatifs »

Le secteur du transport des motos à deux roues révèle que les conducteurs et propriétaires-conducteurs se constituent en des groupes de syndicats et des associations pour la défense de leurs droits. En effet, dans les pays où cette activité est développée, on assiste à des

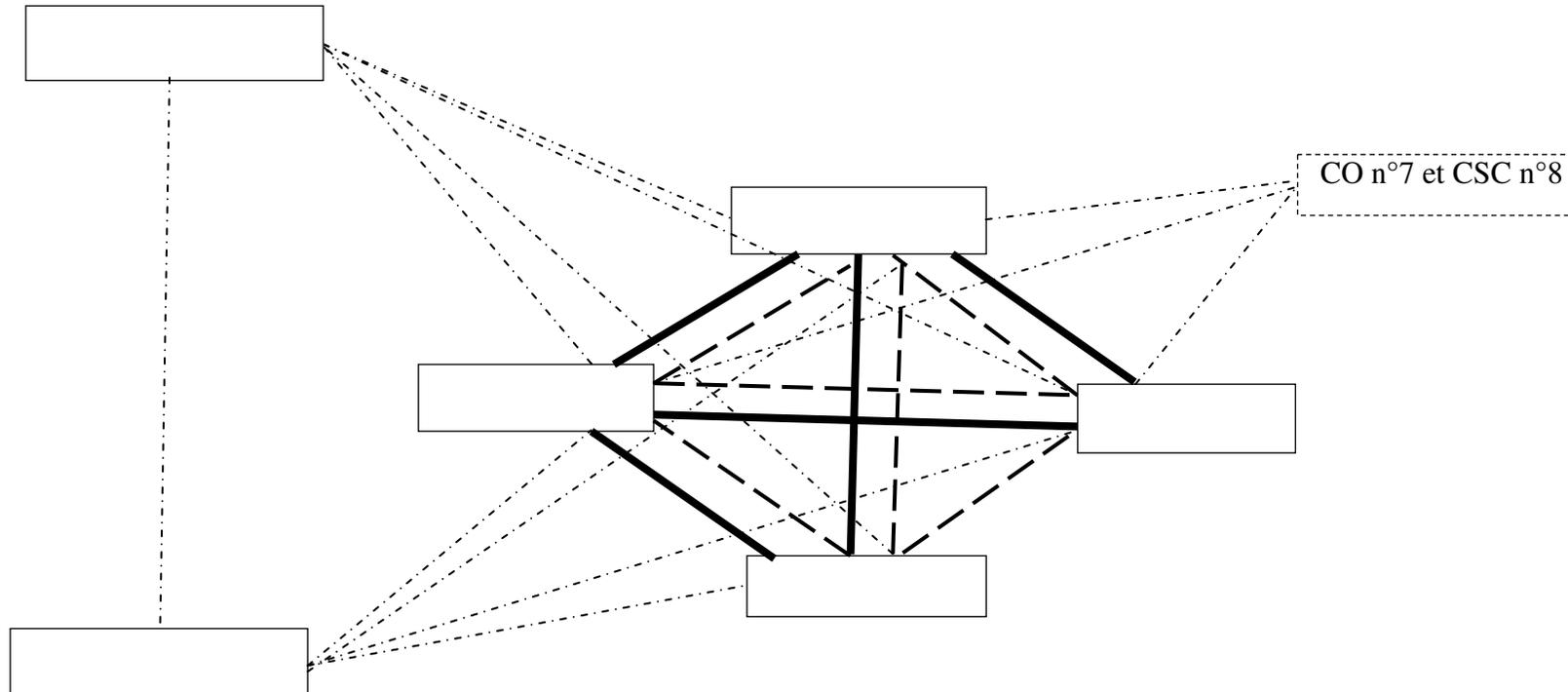
regroupements des conducteurs de taxi moto qui militent au sein des mouvements associatifs pour défendre leurs droits et intérêts. Au total, les données de l'enquête exploratoire montrent que la plupart des conducteurs de taxi moto affirment avoir appartenu à ces associations.

4.2.2 – Comportements « coopératifs » et de « compétitifs » entre acteurs

La communication formelle et informelle, les contrats de location et d'achat de moto, la sous-traitance entre acteurs, la mise en location sous contrat de moto par un propriétaire, le contrat d'achat de carburant chez un vendeur d'essence sèche du marché informel, les contrats de prestation de services aux tiers et d'achat de pièces de rechanges pour l'entretien des motos constituent l'ensemble des indicateurs qui traduisent les différents comportements entre les parties prenantes. On peut en déduire la clarification des comportements de « coopération » et de « compétition » comme suit :

- les propriétaires de taxi moto créent des réseaux de communications informelles dans le secteur pour s'informer de l'évolution des coûts de location définis dans les contrats signés avec les conducteurs et propriétaires-conducteurs des taxis motos ;
- les conducteurs et propriétaires conducteurs des taxis motos créent des réseaux de communication formelle entre eux pour suivre l'évolution du prix du transport et veillé à une harmonisation des contrats de location chez les propriétaires ;
- Les conducteurs et les propriétaires-conducteurs des taxis motos développent certaines stratégies de compétition telles que : le choix des créneaux horaires de travail, la fixation des prix selon la distance et la rapidité dans les services aux clients ;
- Les conducteurs, les propriétaires-conducteurs des taxis motos et les clients s'entendent pour signer des contrats de prestation mensuels ;
- Les propriétaires et les propriétaires-conducteurs des taxis motos signent entre eux des contrats de sous-traitance ;
- Les propriétaires-conducteurs font de la sous-traitance avec les conducteurs des taxis motos. La sous –traitante favorise la coopération entre les deux concurrents. Cette collaboration permet aux propriétaires-conducteurs de gérer les nombreux contrats qu'ils ont signés avec les propriétaires des motos.

Figure : n°1 : modèle graphique du « comportement duel » dans le secteur des conducteurs de taxi moto



Les numéros servent pour identifier les huit acteurs dans la figure au vu des définitions conceptuelles de la section I.

Relation de compétition intergroupe 

Relation de coopération intergroupe 

Comportement duel (coopétition) 

Relation de coopération individuelle 

Relation de coopération interindividuelle 

Relation de compétition interindividuelle 

Source : réalisé à partir des enquêtes exploratoires (2015)

Au regard de ce qui précède, le tableau n°1 ci-après révèle les trois formes de comportements qui se dégagent au cours des investigations. Les différents croisements issus du tableau entre les huit catégories d'acteurs, nous permettent d'avoir soit un comportement compétitif, soit un comportement coopératif et/ou soit un comportement de coopération (comportement duel). Ainsi, il se dégage du tableau n°1 ce qui suit :

- les comportements de compétition au sein des intergroupes de « ZEM » qui se révèlent entre les PTM, entre les PCTM, entre les CTM, entre les VMECTM, entre les FC et entre les FPR ;
- les comportements de coopération interpersonnel de « ZEM » se révèlent entre les CO et entre les CSC ; (CO, CSC)³ et (CSC, CO).
- les comportements de coopération interindividuelles se révèlent et se définissent dans un ensemble des couples de « ZEM » comme suit : (CTM, PTM) ; (FC, PTM) ; (FC, PCTM) ; (FC, CTM) ; (FC, VMECTM) ; (FPR, PTM) ; (FPR, PCTM) ; (FPR, CTM) ; (FPR, VMECTM) ; (FPR, FC) ; (CO, PCTM) ; (CO, CTM) ; (CO, VMECTM) ; (CSC, PCTM) ; (CSC, CTM) ; (CSC, VMECTM) ; (PTM, CTM) ; (PTM, FC) ; (PCTM, FC) ; (CTM, FC) ; (VMECTM, FC) ; (PTM, FPR) ; (PCTM, FPR) ; (CTM, FPR) ; (VMECTM, FPR) ; (FC, FPR) ; (PCTM, CO) ; (CTM, CO) ; (VMECTM, CO) ; (PCTM, CSC) ; (CTM, CSC) et (VMECTM, CSC) ;
- les comportements de coopération (comportement duel) se révèlent à travers un ensemble des dix couples de « ZEM » comme suit : (PTM, PCTM) ; (PTM, VMECTM) ; (PCTM, CTM) ; (PCTM, VMECTM) ; (CTM, VMECTM) ; (PCTM, PTM) ; (VMECTM, PTM) ; (CTM, PCTM) ; (VMECTM, PCTM) et (VMECTM, CTM).

Ce tableau n°1 récapitulatif montre les différentes formes des comportements des « ZEM » qu'on peut rencontrer dans la zone de l'Afrique de l'Ouest en général et le Bénin en particulier.

³Les couples sont issus du croisement des lignes et colonnes du tableau n°1. Ils représentent des exemples de modèle de relation des comportements interindividuels que développent les acteurs, autrement dit, ils traduisent la réalité des différents comportements coopératifs, compétitifs et de coopération entre les conducteurs de taxi moto communément appelé « ZEM ». Ces couples peuvent se ressembler sous la forme, mais par rapport au fond, les comportements que les « ZEM » développent dépendent des relations entretenues. Par exemple, dans ce couple (CTM, PTM), le conducteur de taxi moto peut développer des relations de coopération avec son partenaire le propriétaire à travers un contrat d'achat de la moto à la fin du contrat, alors que, dans le couple (PTM, CTM), ils peuvent être dans une coopération simple. C'est à dire que, le conducteur de taxi moto verse au propriétaire de taxi moto les recettes journalières, sans un contrat d'achat de la moto, et vice versa. Les traits, à l'intérieur du tableau, expliquent qu'il n'y a pas une relation formelle entre ces acteurs.

Tableau n°1 : les modèles des « comportements coopératifs », « comportement compétitifs » et de « comportement de coopération »

Catégories d'acteurs	PTM	PCTM	CTM	VMECTM	FC	FPR	CO	CSC
PTM	compétition	coopétition	coopération	coopétition	coopération	coopération	-	-
PCTM	coopétition	compétition	coopétition	coopétition	coopération	coopération	coopération	coopération
CTM	coopération	coopétition	compétition	coopétition	coopération	coopération	coopération	coopération
VMECTM	coopétition	coopétition	coopétition	compétition	coopération	coopération	coopération	coopération
FC	coopération	coopération	coopération	coopération	compétition	coopération	-	-
FPR	coopération	coopération	coopération	coopération	coopération	compétition	-	-
CO	-	coopération	coopération	coopération	-	-	coopération	coopération
CSC	-	coopération	coopération	coopération	-	-	coopération	coopération

Source : réalisé à partir des enquêtes exploratoires (2015)

4.3 - LA COOPÉRATION AU SEIN DES ACTEURS

Les résultats statistiques révèlent trois axes qui servent ici dans les analyses de coopération des conducteurs de taxi moto. Ces jeux se manifestent à travers l'appartenance à un même regroupement, la pratique d'un prix-plancher dans le transport et l'utilisation d'un même point de référence (lieu de départ ou lieu de stationnement).

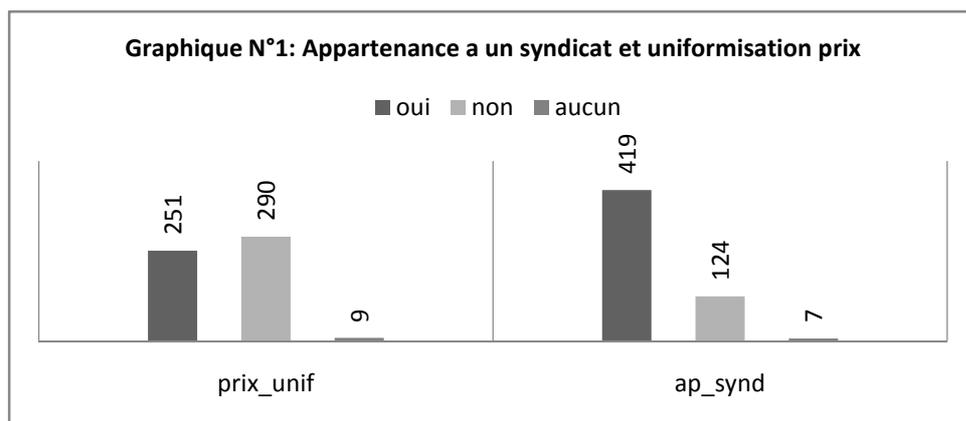
4.3.1 - L'appartenance à un syndicat et l'uniformisation des prix

Les données montrent qu'il existe des structures qui coordonnent les activités des ZEM, notamment les syndicats. Quatre cents dix-neuf (419) ZEM affirment appartenir à des syndicats, soit environ 76%. Selon les conducteurs enquêtés, il existe dans le secteur plus de sept (7) associations et regroupements de ZEM qui s'occupent de la gestion des conflits, des contentieux etc. entre conducteurs, entre propriétaires-conducteurs, entre conducteurs et autorités locales. C'est donc un rôle de médiateur comme l'a exposé Pellegrin-Boucher (2006) comme une forme de gestion des tensions antagonistes dans le cas de la coopération. Au sein de ces associations, sont définies des règles communes à respecter par tous les conducteurs. L'exemple le plus connu est la fixation d'un prix-plancher pour les courtes distances. Ce prix minimum est de 100F. Au sein de la corporation, les conducteurs se louent les habits (la tenue uniforme de travail) et négocient des contrats journaliers entre eux. C'est donc un ensemble de stratégies qui leur permet de mutualiser les ressources matérielles : les motos (Fernandez & al, 2010). De plus, les ZEM coopèrent quand il s'agit de la variation du prix suite à un facteur endogène, surtout le prix de l'essence sèche sur le marché. Le graphique n°1 ci-après illustre les cas de figure dans le secteur.

Tableau n°2 : codification des variables du graphique n°1

Nom des variables	Codes
Le conducteur pratique un prix uniforme	prix_unif
Le conducteur appartient à un syndicat	ap_synd

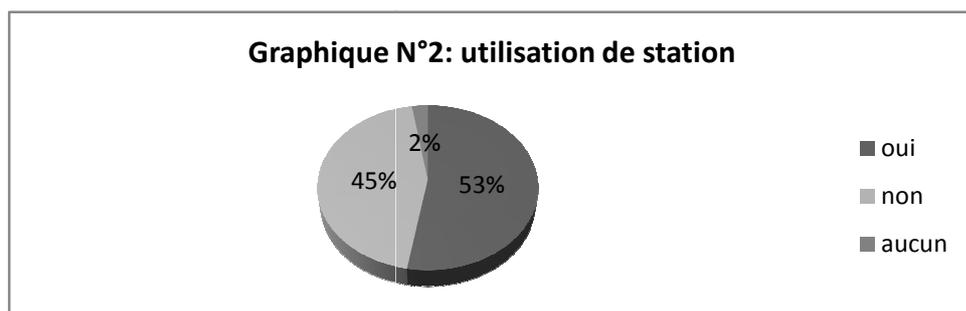
Source : réalisé à partir des travaux (2015)



Source : réalisé à partir des travaux (2015)

4.3.2 - L'utilisation d'un lieu de stationnement par les conducteurs

En matière de coopération, ils utilisent ensemble des lieux de stationnement comme point de départ.



Source : réalisé à partir des travaux (2015)

Comme l'indique le graphique ci-dessus (graphique n°2), plus de la moitié des ZEM (53%) partage ensemble les mêmes lieux de stationnement. Les stations sont souvent des lieux reconnus populaires, des carrefours stratégiques, des endroits aménagés ou réservés par les autorités locales ou les entreprises spécialisées dont les réseaux de communication. Ces endroits sont considérés comme points de départ et connus par les clients. Ces lieux de regroupement favorisent des échanges d'information sur le plan politique, social et autres. C'est aussi à ces lieux de stationnement que les conducteurs se rendent mutuellement des services à travers l'exécution des missions à eux confiés par des clients (courriers à transmettre à une tiers personne par exemple), des bagages à transporter compte tenu de la proximité de leurs domiciles avec ceux des clients.

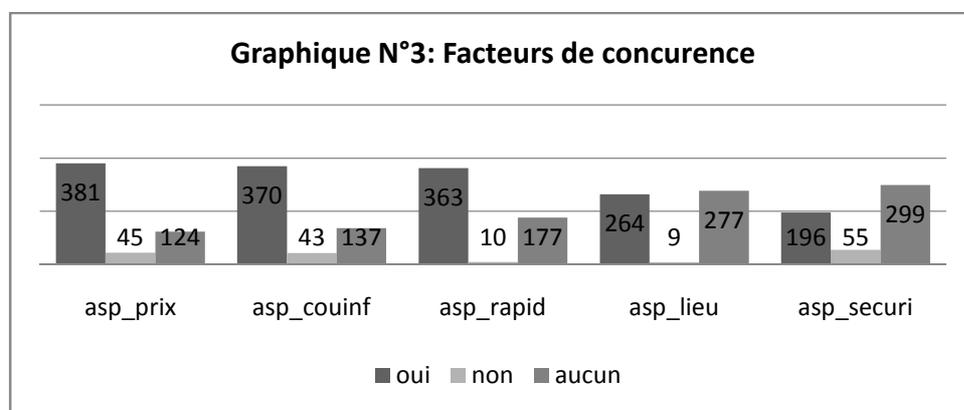
4.4 – LA CONCURRENCE AU SEIN DU SECTEUR

Plusieurs facteurs, au vu des résultats statistiques expliquent les niveaux de la concurrence au sein des conducteurs. Au nombre de ces facteurs on peut citer le prix, le confort que présente le siège de la moto (un siège de moto bien aménagé) ; la rapidité du conducteur dans les courses avec les clients, la propriété du lieu de stationnement et la sécurité. Pour la majorité des ZEM, le prix, le confort et la rapidité sont les plus déterminants en matière de concurrence entre les conducteurs (graphique N°3).

Tableau n°3 : codification des variables du graphique n°3

Nom des variables	Codes
Aspect prix	asp_prix
Confort de la moto	asp_couinf
Aspect lieu	asp_lieu
Aspect rapidité	asp_rapid
Aspect sécurité	asp_securi

Source : réalisé à partir des travaux (2015)



Source : réalisé à partir des travaux (2015)

Il ressort de cette analyse que, même s'il existe un prix minimum, chacun arrive à jouer sur le prix, notamment en ce qui concerne les contrats signés avec les clients. Dans ce cas de figure, les contrats de prestation de service constituent des avantages concurrentiels sur lesquels jouent les conducteurs pour faire la différence entre eux. De plus, le confort est aussi un facteur qui permet de rapprocher les clients des conducteurs.

4.5 – RÉSULTATS STATISTIQUES ISSUS DU CROISEMENT DES VARIABLES

Les données suivantes sont des tests effectués sur les croisements des variables de compétition et de coopération.

4.5.1 - Des heures d'activités différentes mais liées

Selon les informations collectées, les conducteurs de Taxi moto travaillent environ quatre heures et demie chaque jour (voir tableau n°4). La distribution détaillée en fonction des périodes de travail se résume dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4 : Répartition des conducteurs en fonction de la période de travail (reconstituée à partir de stata11.2)

Période	5h-7h	7h-8h30	12h-13h	14h30-15h30	18h-20h	21h-5h
Effectif	150	398	351	374	343	69
Fréquence	29%	77,13%	68%	72,48%	66,47%	13,37%

Source : Réalisé à partir des données d'enquête de terrain (2015)

Sur 516 conducteurs, soit environ 71% travaillent entre 7h30 et 20h. Cette période est donc marquée par un fort taux d'activités des ZEM. De plus, leur taux d'activité est plus élevé surtout entre 7h et 8h30 (77,13%) et entre 14h30 et 15h30 (72%). Ces résultats expliquent l'importance des trafics de ZEM, surtout dans le sens d'aider les travailleurs, les apprenants (élèves, écoliers, étudiants, apprentis...) qui doivent se rendre avant 8h à leurs lieux de travail respectifs. La concentration autour de 18h, 19h et 20h est principalement liée au retour des commerçants, des travailleurs et associés dans leurs domiciles le soir après le service et le marché. Après ces périodes, il y a des conducteurs qui entrent en activité uniquement pour des travaux de nuit. Pour ces derniers, deux raisons sont à la base. Le tarif de la nuit est plus élevé que celui pratiqué en cours de journée au vu des risques encourus par les conducteurs. Cette période de la nuit, selon les conducteurs, crée un avantage concurrentiel en matière de chiffre d'affaires journalier. Mais, à cause du risque d'insécurité que cela présente, certains conducteurs n'aiment pas travailler la nuit (ils ne représentent que 13%). Remarquons que le travail de nuit constitue une forme de compétition au sein du secteur. Les résultats des tests de Khi-deux (tableau n°5) permettent d'élucider davantage cette stratégie. Pour plus de précision, seuls les résultats significatifs sont présentés.

Tableau 5 : Résultats du test de corrélation de Spearman entre les périodes d'activité des conducteurs de taxi moto (à partir de stata11.2)

Périodes	14h30-15h30	21h-5h
5h-7h	Pearson $\chi^2(1) = 56.4956$ Pr = 0.000 n=114	Pearson $\chi^2(1) = 9.4737$ Pr = 0.002 n=20
14h30-15h30		Pearson $\chi^2(1) = 23.9896$ Pr = 0.000 n=49

Source : réalisé à partir des travaux (2015)

Les résultats des tests indiquent des probabilités toutes inférieures à 5%. Les liaisons sont toutes significatives. Les conducteurs ont chacun, une période d'activité. Les périodes de travail de nuit 21h à 5h (ceux qui aiment le risque) permettent à une autre catégorie d'entrer en service très tôt le matin à partir de 5h (ceux qui sont adverses au risque). La période de travail est donc un facteur de coopération et de concurrence à travers le risque. Ainsi, le degré d'aversion au risque contribue à la gestion des mécanismes de coopération au sein des conducteurs de taxi moto.

4.5.2 – Mesure de la dépendance des variables de coopération et de compétition

La mesure de la dépendance, entre les deux catégories de variables, est indiquée dans le tableau (n°6) suivant.

Tableau 6: Test d'indépendance des croisements (à partir de stata11.2)

		Variable – compétition							
		aspect rapidité		aspect prix		aspect confort		aspect sécurité	
Variables- coopération	appart syndicat	chi2(1) = 4.1940	Pr = 0.041 n=350						
	prix uniforme			chi2(2) = 23.449	Pr = 0.000 n=395	chi2(2) = 15.652	Pr = 0.000 n=387	chi2(2) = 21.260	Pr = 0.000 n=236
	utilise station Z			chi2(1) = 4.6944	Pr = 0.030 n=393	chi2(1) = 10.020	Pr = 0.002 n=383	chi2(1) = 8.4189	Pr = 0.004 n=232

Source : réalisé à partir des travaux (2015)

Seuls les résultats significatifs sont consignés dans ce tableau n°6. Le comportement lié au lieu de stationnement n'est significatif dans aucun croisement. Pour chaque croisement, la statistique de Khi-deux est suivie de la p-value. Toutes les probabilités sont inférieures à 5%. Les tests révèlent des résultats significatifs.

Tous ces facteurs traduisent des comportements duels des conducteurs suivant plusieurs aspects. Le comportement d'uniformisation du prix est lié à celui de fixation des prix au cours du transport des clients. Cette uniformisation des prix couplés avec les services supplémentaires tels que le confort de la moto et la sécurité offerts par les conducteurs de taxi moto au cours du déplacement des clients expliquent la simultanéité de la coopération et la compétition au sein du secteur. Il est à remarquer que, la coopération à travers le partage du même lieu de stationnement n'empêche pas les conducteurs de jouer sur la concurrence avec des comportements stratégiques de fixation de prix différents.

V – DISCUSSION

Les résultats obtenus montrent que la coopération se manifeste parmi les conducteurs de taxi moto à travers les indicateurs tels que la recherche des « solutions mutuelles » à travers les associations ou des groupes syndicaux. Ils adoptent des « comportements bienveillants » c'est-à-dire des actions qui ne nuisent pas aux intérêts des autres de la corporation. De plus, on note un engagement dans l'action collective ou dans la gestion d'une situation d'interdépendance (uniformisation sur le prix minimum de transport des clients, la défense de leurs intérêts communs auprès des autorités locales, la lutte contre l'injustice liée à la gestion des contentieux et conflits dans leur rang). Ceci montre le niveau de coopération atteint dans la corporation.

Cette coopération n'empêche pas l'affrontement (compétition) à travers la différenciation dans la fixation des prix au vu des distances à parcourir avec les clients, le choix des créneaux horaires (d'autres la nuit, d'autre le jour) et les services supplémentaires tels que le confort de la moto et la sécurité que chacun offre à ses clients. Cela rejoint ce que Blanchot et Fort (2007) qualifient « des situations de jeu à somme nulle (où ce que l'un gagne, l'autre le perd et vice versa) ». En outre, ces différentes stratégies font partir des modalités de coopération comme l'ont dit Bresser et Harl (1986). Ces facteurs retiennent aussi l'attention de Luo (2004) et Fernandez & al. (2010) pour dire que la coopération est un phénomène multidimensionnel. Dans le cadre de cette relation interindividuelle, l'affrontement n'est pas un moyen qu'utilise l'un pour éliminer l'autre, mais c'est de se positionner sur un créneau pour réaliser un chiffre d'affaires journalier ou mensuel meilleur que son second. Cette manière de faire rejoint ce que Koenig (1999) disait, dans le cadre des relations inter-organisation, l'affrontement est « un des moyens qu'utilisent les entreprises pour améliorer ou aménager une position au détriment d'autres compétiteurs ». Au regard de ces résultats obtenus, nous pouvons affirmer avec les auteurs que l'affrontement (compétition) et la coopération, en tant que comportement duel, cohabitent fort bien dans la corporation interindividuelle des conducteurs de taxi moto d'où la manifestation de l'action de coopération au sein de ce secteur en Afrique de l'ouest.

CONCLUSION

La présente recherche, réalisée au moyen d'une investigation exploratoire et quantitative, permet de mettre en évidence les variables des comportements de coopération et de

compétition au sein de l'intergroupe des conducteurs de taxi moto en Afrique de l'ouest en général, et au Bénin en particulier. Les résultats montrent qu'il existe des facteurs pertinents qui expliquent le comportement duel entre les conducteurs. Le prix – plancher (pour les courtes distances), la défense des intérêts communs, la lutte contre l'injustice à travers les associations et les groupes syndicaux expliquent les comportements de coopération dans la corporation interindividuelle des conducteurs. Par contre, certains adoptent des comportements d'affrontement qui les amènent à tirer avantage sur d'autres (compétition). On peut citer entre autres la fixation des prix différents au vu des distances parcourues avec les clients, signature des contrats d'abonnement avec les clients, être plus rapide que d'autre pour satisfaire les clients, proposer du confort (siège de la moto) et offrir la sécurité aux clients au cours des déplacements ou des courses. En outre, l'affrontement (compétition) peut s'expliquer par le choix des créneaux horaires différents pour l'amélioration du chiffre d'affaires au détriment d'autres compétiteurs. Il en découle de ce qui précède que, dans la corporation interindividuelle des conducteurs de taxi moto, la coopération fait référence aux interactions où il n'y a « ni compétition pure, ni coopération pure ». Pour les perspectives, le degré d'organisation des activités au sein de ce secteur mérite d'être un objet de recherche.

REFERENCES

- Baumard, P. (2010), Learning in cooperative Environments, dans S. Yami, S. Castaldo, G. B. Dagnino, et F. Le Roy (sous la direction de), *cooperation: winning strategies for the 21st century*, Edward Elgar: Cheltenham; pp.74-94.
- Bengtsson, M. Kock S. (1999), Cooperation and competition in relationships between competitors in business networks, *Journal of Business and Industrial Marketing*, vol. 14, n° 3, pp. 178-190.
- Brandenburger, A. Nalebuff, B.J. (1996), The right game: use game theory to shape strategy, *Harvard Business Review*, juillet-août, pp. 57-71.
- Bresser, R. et Harl, J. E. (1986), Collective strategy: vice or virtue? *Academy of Management Review*, vol. 11, n° 3, pp. 408-427.
- Buckley, P.J. et Casson, M. (1988), A theory of co-operation in international business, *Management International Review*, Special issue, 1988, pp. 19-38.
- Chiambaretto P. (2011), La coopération ou la métamorphose d'un néologisme managerial en concept, *Aegis Le Libellio* (1, Printemps-Supplement), .95-104. < hal-00574175>.
- Christina, T. Karim M. (2014), Ecosystème de l'accompagnement entrepreneurial : une approche en termes de coopération. *Entreprendre et innover, De Boeck Supérieur*, 2014/4 (N°23)
- Depeyre, C. et Dumez H. (2009), Le concept de coopération : quelques voies de recherche à partir d'une analyse de cas. *Le Libellio d'Aegis*, 2009, 4 (3), pp.13-21.
- Dagnino G. B. & al. (2007), La dynamique des stratégies de coopération, *Revue Française de Gestion*, 2007/7 n°176, p.90, DOI : 10.3166/rfg.176.87-98.
- Detrie, & al. (2008), *Strategor, Politique générale de l'entreprise*, 4eEdition, Dunod
- Doz, Y. Hamel, G. Prahalad, C.K (1989), Collaborate with your Competitors – and Win, *Harvard Business Review*, janv.-fév. 1989.
- Dumez H. & Jeunemaître A. (2005), Concurrence et coopération entre firmes : les séquences stratégiques multidimensionnelles comme programme de recherche. *Finance, Contrôle et Stratégie*, vol. 8, n°1, mars, pp. 27-48.
- Blanchot F. et Fort F. (2007), Coopération et alliances en R&D, *Revue française de gestion* 2007/7 (n° 176), p. 163-181.

- Fernandez A-S et Le Roy F. (2015), Les stratégies de coopération comme source de tensions : cas EADS-Thales dans l'industrie des satellites de communication, *management international*, 15p.
- Fernandez A-S. & al. (2010), Mesurer la coopération: mission impossible?, *Revue Sciences de Gestion*, N°73, pp. 19-38.
- Le Roy F. et Famara H.S. (2014), Stratégie de coopération et performance de marché: une étude empirique. *Management International*, HEC Montréal et Université Paris Dauphine, Vol 18/2- 2014, p.124-139.
- Garrette B. et Dussauge, P. (1995), *Les stratégies d'alliance* », Editions d'Organisation, Paris, 1995.
- Granata, J. (2014), Qu'est-ce que la coopération? In granata J. et Marquès P. (Eds). *Coopération. S'allier avec son concurrent et gagner : 1-16 village Mondial*, Paris.
- Jacobides, M.(2007), Pour une approche stratégique des architectures sectorielles. *Le Libellio d'Aegis*, vol. 3, n°2, pp. 28-34.
- Granata J. et Marques P. (2014), *Coopération, compétition. S'allier à ses concurrents pour gagner*, Pearson France.
- Koenig G. (1996), *Management stratégique paradoxes, interactions et apprentissages*, Nathan, Paris.
- Lado, A. A, Boyd, N.G., Hanlon S.C. (1997), "Competition, cooperation, and the search for economic rents: A syncretic model", *Academy of Management Review*, vol. 22, n° 1, pp. 110-141.
- Luo, Y. (2004), A cooperation perspective of MNC-host government relations, *Journal of International Management*, vol. 10, n° 4, pp. 431-451.
- Luo, Y. (2007), A cooperation perspective of global competition, *Journal of World Business*, n° 42, pp. 129-144.
- Nalebuff, B. Brandenburger, A. (1996), *La coopération, une révolution dans la manière de jouer concurrence et coopération*, Village Mondial, Paris.
- Nalebuff, B. J. Brandenburger, A.M (1997), *Cooperation: competitive and cooperative business strategies for the digital economy*, *Strategy and Leadership*, November - December pp. 28-35.
- Richardson, G. B. (1972), The organization of industry, *The Economic Journal*, n° 82, 1972, p. 883-896.