

« **Entreprenariat et innovation: Etude de cas de la Sarl SOFT WESTERN PHONE Oran** »

Hind OUGUENOUNE, Maître de Conférences, Université Oran 2

Résumé :

Les TIC contribuent largement au développement des pratiques de génération, capitalisation, diffusion et la conservation de différentes formes de savoirs. L'objectif de cette contribution est de présenter une étude de cas d'une entreprise algérienne basée à Oran, la SWP (Soft Western Phone) et mettre en exergue comment cette dernière est basée sur l'idée qu'une PME peut faire cela en Algérie. Nous verrons par ailleurs, le rôle déterminant que joue les deux entrepreneurs dans le processus d'innovation et d'appropriation des connaissances qui font de cette SARL une PME dynamique et en pleine croissance.

Mots clés : TIC, entreprenariat, innovation, PME, Oran.

Abstract:

ICT contributes greatly to the development of practices of generation, capitalization, diffusion and conservation of different forms of knowledge. The objective of this contribution is to present a case study of an Algerian company based in Oran, the SWP (Soft Western Phone) and highlight how the latter is based on the idea that an SME can do this in Algeria. We will also see the decisive role played by the two entrepreneurs in the process of innovation and appropriation of knowledge that make this SARL a dynamic and growing SME.

Key words: ICT, SMEs, Entrepreneurship, Innovation, Oran.

ملخص

تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل كبير في تطوير ممارسات القيمة ونشرها وحفظها من أشكال مختلفة من المعرفة. والهدف من هذه المساهمة هو تقديم دراسة حالة الشركة الجزائرية مقرها في وهران، Soft Western Phone وتسليط الضوء على الكيفية لأنه يقوم على فكرة أن الشركات الصغيرة والمتوسطة يمكن القيام بذلك في الجزائر. سوف نرى أيضا الدور الحاسم من اثنين من رجال الأعمال في عملية الابتكار والاعتماد من المعرفة التي تجعل الشركات الصغيرة والمتوسطة ديناميكية متنامية.

Introduction

Une des principales sources de l'innovation est la recherche et développement. Elle permet d'acquérir des connaissances et des savoirs faire spécifiques. Par ailleurs, l'innovation est l'aptitude à générer un nouveau projet : qu'il soit l'exploitation d'un nouveau marché, d'une nouvelle technique de production, d'une nouvelle forme d'organisation ou encore qu'il s'agisse d'un nouveau produit à fabriquer. Dans ce sens, les TIC contribuent

au développement des pratiques de génération, capitalisation, diffusion et la conservation de différentes formes de savoirs. L'objectif de cette contribution est de présenter une PME algérienne située à Oran, la SWP (Soft Western Phone) et de mettre en exergue comment cette dernière est basée sur l'idée qu'une PME peut faire cela en Algérie. Après un bref aperçu du contexte des TIC et des PME en Algérie, nous passerons à la présentation de la SWP à travers une étude de cas qui a été réalisé grâce à la collaboration des deux fondateurs de la SARL à travers plusieurs entrevues accordées durant les mois d'avril et mai 2016 au siège de l'entreprise. En premier lieu, cela nous a permis de retracer l'historique de la création de la SWP ainsi que l'organisation et les difficultés du secteur de la téléphonie mobile en Algérie. Ensuite, nous avons tenté de mettre en évidence le rôle déterminant des fondateurs dans le processus d'innovation dans cette PME qui active dans le domaine des TIC. En effet, au fur et à mesure des entretiens accordés par les deux associés de cette entreprise, on prend la pleine mesure du rôle déterminant des deux entrepreneurs dans la culture de l'innovation source de développement et de croissance de la SARL.

1. Le contexte des TIC et des PME en Algérie

L'ouverture aux TIC dans les pays du Sud s'est opéré à travers la libéralisation du secteur des télécommunications grâce à la privatisation des opérateurs historiques et à la déréglementation du marché¹. En effet, à partir des années quatre-vingt-dix, ces pays ont vu une opportunité dans la privatisation des opérateurs historiques car la vente des licences d'exploitation permettait d'engranger des ressources importantes en devises. Le processus de privatisation leur a également permis de bénéficier de la nécessaire modernisation des infrastructures d'accueil et de support des TIC. En Algérie, les opérateurs étrangers ont particulièrement investi dans le secteur mobile alors que le marché de la téléphonie fixe reste un monopole d'état. En ce qui concerne le marché de l'Internet, celui-ci est relativement ouvert avec l'établissement de nombreux fournisseurs d'accès privés aux côtés de l'opérateur historique. En outre dans sa volonté d'accélérer l'évolution de ce secteur, l'Algérie est partie prenante de certaines actions, initiatives et programmes lancés ces dernières années par la Commission Européenne (Inventaire ESIS II programme MEDA, Initiative EUMEDIS, ...)².

¹ Dahmani A., Ledjou J-M., « Le développement des télécommunications dans les Suds. Retour sur une décennie de diffusion des TIC en Afrique de l'Ouest et au Maghreb », in *Tic & Société*, Vol. 5, n°2-3/2012.

² Mancier, I., « L'entreprise algérienne et l'innovation : un essai d'analyse », in *Les Cahiers du Cread n°98-99 /2011-2012*.

Par ailleurs, le développement de la petite et moyenne entreprise (PME) en Algérie a connu un essor considérable favorisé par les politiques publiques incitatives en matière d'encadrement institutionnel, d'aides publiques, de réglementation et de mise à niveau³. Les pouvoirs publics ont ainsi mis en place une stratégie d'accompagnement, basée sur les programmes d'appui, pour aider les entreprises dans leurs efforts de modernisation et de compétitivité à travers différents programmes notamment le programme de mise à niveau des PME piloté par le ministère de la PME et de l'artisanat⁴ en collaboration avec la Commission Européenne tel que le programme Euro Développement PME (EDPME). Aujourd'hui, le secteur privé est prédominant au sein de l'économie suite à la libéralisation économique et le démantèlement du monopole de l'état. En effet, à la fin 2011, la population de PME est de 659.309 dont 658.737 privées, l'équivalent de 90% du total des entreprises. Cette évolution, montre que l'objectif de promouvoir le secteur privé est atteint et que les mesures d'incitation prises par le gouvernement algérien à cet effet ont eu l'effet escompté. En revanche, l'Algérie présente une répartition inégale des PME et reste marquée depuis un certain nombre d'années par la prédominance d'une douzaine de wilayas sur les quarante huit qui abritent plus de 52% des PME implantées sur le territoire national. En effet, selon le bulletin d'information diffusé par le ministère de la PME et l'artisanat en mars 2012⁵, quatre wilayas à savoir : Alger environ 11,65% du total, Tizi Ouzou, Oran et Bejaia accueillent près de 27% de la population de PME dans le pays. Selon le même bulletin statistique, la répartition sectorielle de ces entreprises renseigne sur la présence en force des PME privées notamment dans les services avec 186.157 entreprises l'équivalent de près de la moitié des PME de statut privé. Suivies par le secteur du BTPH et les industries manufacturières avec 63.890 entreprises. Ces chiffres montrent que les PME sont concentrées dans les niches ou des créneaux que le secteur public a délaissés ; l'environnement reste encore peu attractif pour les activités d'innovation. En conséquence, le tissu d'entreprises est très peu orienté vers les secteurs de moyennes et hautes technologies.

Enfin, dans un contexte économique instable où les évolutions techniques sont rapides, l'innovation devient un facteur essentiel pour la

³Benyahia-Taïbi G., Amari S., « Les PME algériennes dans l'ère de la mondialisation : Etude de cas des PME de la région oranaises », in *Les Cahiers du CREAD n°90 /2009*.

⁴ L'Agence Nationale de Développement de la PME (AND-PME) a été créée à cet effet. Sa mission principale est la mise en œuvre du programme national de mise à niveau. L'agence examine les demandes des entreprises désireuses de bénéficier du programme de mise à niveau et d'octroyer des primes à la mise à niveau.

⁵ Bulletin d'information statistique de la PME N°20, Ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement, Mars, 2012.

compétitivité, la croissance et la création de valeur des entreprises (Niosi, 2003). L'innovation et la production de connaissances dépendent aujourd'hui de la créativité de l'ensemble des acteurs de l'entreprise et de leur capacité à prendre des risques (Ferrari, 2005). Pour cela, le travail en équipe, la complémentarité et la valorisation des comportements innovateurs sont à encourager. Les innovations radicales par exemple, exigent de la part de ceux qui en sont à l'origine une capacité à convaincre leur hiérarchie, à s'imposer par rapport à des stratégies et des structures souvent synonymes d'inertie et de conformisme. Dans les PME, l'entrepreneur joue un rôle moteur essentiel car la création de l'entreprise repose souvent sur une innovation (Moore et Johnson, 2003). Dans notre étude de cas, nous allons mettre en évidence l'interaction des éléments cités plus haut au sein d'une PME qui active dans les TIC à Oran étant donné qu'au niveau de la PME, l'acteur principal est le dirigeant ; son importance est de premier ordre en matière d'initiative à l'innovation.

2. Historique de la création de l'entreprise la SWP : une société avec une âme à l'image de ses fondateurs

À l'origine de l'entreprise, il y a l'ambition de deux hommes : associés en affaires et amis dans la vie qui activent dans le domaine de la téléphonie mobile depuis 2001, date de la création du GSM⁶ en Algérie. Le premier a été responsable régional chez Samsung. Quant au second, il a occupé la fonction de commercial, puis celle de responsable commercial dans une entreprise de distribution de téléphone mobile, Nokia. Forts de leurs expériences respectives et du portefeuille de relations professionnelles qu'ils ont tissées (fournisseurs et distributeurs), les deux amis devenus associés créent la société Soft Western Phone SWP dont le siège social est situé à Oran. La société a été créée en 2011 sous forme de SARL⁷ à caractère commercial et emploie 33 personnes. Le capital social est de 1.000.000 DA (capital légal pour une SARL) réparti en deux parts égales 50/50 entre les deux associés qui sont complètement solidaires au niveau des responsabilités et des signatures. L'un y occupe la fonction de gérant et l'autre celle de co-gérant. En 2016, la SWP a réalisé un chiffre d'affaire en moyenne de 20 millions de dinars/mois et ses dirigeants estiment la part de marché de leur entreprise à environ 20%.

Le choix de la région Ouest est dû d'abord au fait que les deux associés avaient déjà travaillé dans cette région. Aussi, c'est l'une des régions les plus importantes d'Algérie dans la distribution de la téléphonie mobile en raison d'un découpage qui fait que la région sud lui est rattachée (Centre, Est et Sud-Ouest). En effet, bien que la région Est soit plus dense en population,

⁶ Protocole de base de la téléphonie mobile.

⁷ Société à responsabilité limitée.

la distribution de la téléphonie mobile y est moins importante que dans la région Sud-Ouest. En 2013, une annexe de la SWP a été ouverte à Béchar pour couvrir l'activité de l'entreprise dans cette région. L'ouverture d'une chaîne de magasin est une stratégie que l'entreprise poursuit et qui s'est vue concrétisée en 2016 par l'ouverture de 2 magasins pilotes. Un calendrier précis a été établi pour les magasins à ouvrir dans un avenir proche.

Les produits commercialisés par l'entreprise sont les produits appelés R-Time (virtuel) et un Vootcher qui est en réalité un bon de livraison avec un code de rechargement qui s'apparente à la carte qui doit être gratter afin de faire apparaître le code. Les marques distribuées par la société sont des produits importés légalement notamment : Samsung, Nokia⁸, Huawei, Lenovo, Condor, Thomson... en résumé toutes les marques connues et fiables ; et tous les produits des trois opérateurs⁹ téléphoniques présents en Algérie. L'entreprise propose même un volet Bein Sport. L'entreprise dispose de 6 véhicules sur le terrain avec des itinéraires précis et des passages quotidiens, les deux associés capitalisent leurs expériences antérieures dans ce domaine car ils ont commencé « *au bas de l'échelle* », selon l'expression de l'un des associés.

En ce qui concerne le volet de la gestion des ressources humaines au sein de l'entreprise, cette dernière a exploré plusieurs modèles avant de trouver celui qui convient le mieux à son fonctionnement. Au départ plusieurs personnes étaient polyvalentes mais cela a créé des rapports de force qui ont eu un effet néfaste sur la gestion du personnel de l'entreprise (des départs volontaires et d'autres décidés). En réponse à cela, les entrepreneurs ont décidé de créer deux départements : la Distribution Directe et la Distribution Indirecte. Un responsable est désigné à la tête de chaque direction et chacun gère son équipe ; les responsables sont chapeautés par les deux associés. Néanmoins, ces responsables ont une grande marge de manœuvre, - estimée à « *plus de 90%* » par nos interlocuteurs -, dans la réalisation des objectifs fixés, les projections du mois, du trimestre, ou de l'année prenant en compte les engagements pris par des fournisseurs.

L'entreprise à travers ses fondateurs aspire à avoir un projet de société en raison de la personnalité et du parcours de ses dirigeants de leurs orientations politiques et religieuses. En effet, ces derniers considèrent qu'on ne peut rester indifférents à l'intérêt du pays et se « *contenter de se remplir les poches* ». Ils ont une philosophie particulière qui anime la manière de faire des affaires et de penser à léguer quelque chose de bien à leurs enfants. En

⁸ Devenu Microsoft puis redevenu Nokia.

⁹ Il existe trois opérateurs de téléphonie mobile en Algérie : l'opérateur historique Mobilis, Ooredoo et Djezzy.

effet, derrière les responsabilités de chefs d'entreprise, on retrouve également celles de chefs de famille que nos interlocuteurs perçoivent comme une extension de leur famille. « *On aurait pu faire autre chose qui aurait été plus lucratif et moins contraignant, notre réussite consiste à faire quelque chose de bien et qui dure pour l'Algérie* », avouent d'une seule voix les deux associés. Ces derniers cherchent à faire prospérer leur entreprise et à faire du profit sans pour autant nuire à l'intérêt du pays au contraire ils pensent à apporter leur contribution, même minime, au développement de ce dernier et à participer à l'effort de diversification de l'économie nationale.

3. L'organisation et les difficultés du secteur de la téléphonie mobile en Algérie

L'organigramme de ce secteur se présente comme suivant : d'abord, il y a l'opérateur puis le distributeur agréé et le code distributeur (le cas de la SARL SWP) ensuite les distributeurs. Ces deux dernières années, les stratégies au niveau de ces opérateurs et des distributeurs ont complètement changé. Ces derniers sont devenus des concurrents de la PME alors qu'ils étaient des clients et la situation est devenue assez paradoxale dans la mesure où « *les vrais concurrents de la SARL sont ses propres fournisseurs* », nous informe les deux entrepreneurs. La concurrence qui est faite à la SWP est basée essentiellement sur les prix pratiqués par des grossistes qui ne sont pas déclarés en tant que tel et qui font de la « *concurrence déloyale* », déplorent les deux entrepreneurs. La PME estime quand à elle apporter à ses clients une qualité de prestation en termes de proximité, de service après-vente efficace et de méthode de gestion particulière qui revient à gérer la comptabilité de ses clients grâce à l'archivage de toutes les transactions conclues ; que peu de ses concurrents offrent.

Trop dépendants des importateurs qui dictaient leurs lois à tel point qu'à chaque changement de directeur et de stratégie, la SWP se trouvait dans l'obligation de revoir sa stratégie, afin de suivre celle de l'importateur. Le fossé ne cessait de s'approfondir entre la PME et ses partenaires. Les deux entrepreneurs décident alors de prendre les devants et de créer une autre entreprise d'importation afin de s'affranchir du pouvoir grandissant de leurs fournisseurs. Allant dans le même sens, l'ouverture d'une chaîne de magasin est prévue afin de commercialiser les produits que l'entreprise importera, le but étant d'offrir une palette de produits assez large et diversifiée. Cette politique n'exclut pas le recours à des fournisseurs pour des demandes ponctuelles et précises.

Ce secteur connaît de grandes difficultés au niveau de la facturation à l'instar des autres secteurs de l'économie nationale. Les clients préfèrent des relations informelles et veulent éviter la formalisation qu'impose la facturation. Soucieux de présenter une image transparente à leurs banquiers, les deux associés de SWP ont mené auprès de ses clients une campagne de

sensibilisation pour l'utilisation de la facture. Le résultat fut décourageant. L'entreprise estime avoir perdu près de 50% de son portefeuille de clients. L'entreprise s'est en conséquence retrouvée en difficulté, telle qu'il lui a fallu licencier une partie de son personnel. Cela a des répercussions néfastes sur la PME d'autant plus qu'elle rencontre des difficultés à trouver un personnel qui réponde aux exigences des deux entrepreneurs. Les problèmes de facturation nuisent aussi au développement de l'entreprise dans la mesure où ses états financiers ne reflètent pas toute la réalité de son activité et son ampleur. En effet, l'entreprise voit son développement et son expansion freinés lorsqu'il s'agit de bénéficier de financement bancaire et d'avoir ainsi les moyens de ces ambitions. Ils se souviennent encore des difficultés rencontrées lors d'une simple opération d'ouverture de compte bancaire au moment de la création de la PME « *d'autant plus qu'il s'agissait d'une start-up* », rapportent les entrepreneurs.

Dans leurs rapports avec les différentes administrations publiques, les deux entrepreneurs adoptent une attitude d'écoute et de communication permanente afin de répondre aussi efficacement que possible à leurs obligations vis-à-vis de ces dernières. A titre d'exemple, ils citent les nombreuses discussions qu'ils ont dû avoir avec les agents des services des impôts lorsqu'il a été question de présenter des factures. En effet, dans le domaine d'activité de la SWP (activité de prestation), on parle de facture de commission (par opposition à une facture vente/achat) qui est établi par le client et non pas par le fournisseur. Les agents n'ont pas tous connaissance de cette nuance et les deux associés rencontrent encore à ce jour des difficultés lors de leur déclaration. Selon les entrepreneurs, une meilleure formation des agents des administrations publiques serait souhaitable dans la mesure où elles sont en contact direct avec les opérateurs économiques. En fin de compte, « *la question est donc plus un problème d'application des textes et de manque de compétence et de formation des gens qui sont censés les appliquer* » estiment-ils.

Les deux entrepreneurs déplorent également le manque de connexion entre les différents acteurs du paysage économique en Algérie (PME, institut de recherche, université, ...) et du secteur en particulier mais cela ne les empêche pas d'aller vers les autres afin de collecter auprès d'eux des connaissances, des compétences, du savoir-faire. L'un des deux a même pris l'initiative de se déplacer en France dans le but de faire une VAP (valorisation des acquis professionnels) afin de trouver les moyens qui pourraient aider l'entreprise à se développer. C'est une caractéristique très présente chez les deux entrepreneurs d'être toujours dans l'action quelque soit l'obstacle rencontré. Ils veulent : agir et chercher des solutions partout où cela est possible. Un observateur a argumenté « qu'on retrouvait dans le management de cette PME l'esprit d'innovation qui renvoie au concept de capacités

dynamiques résumées en quatre aptitudes par Arrégle (Pesqueux, Ferrary, 2006) :

- La création de compétences stratégiques à partir de l'apprentissage,
- Innover à partir de ces compétences ;
- Identifier les aptitudes en évolution ;
- Et enfin préserver ces compétences. »

Conscients que le développement et la prospérité de leur entreprise passe par l'adoption de pratiques managériales reconnues à travers le monde, les deux entrepreneurs ont tenté de bénéficier du programme national de mise à niveau. Pour ce faire, ces derniers ont déposé un dossier de candidature auprès des organismes compétents voilà plus d'une année et attendent encore de savoir où en est le traitement du cas de la SWP. Cette démarche fait partie des efforts consentis par l'entreprise afin d'aller vers l'amélioration de la qualité de ses activités et de son management.

4. L'entrepreneur : Acteur déterminant dans le processus d'innovation dans la PME

L'entrepreneur est un élément central dans les PME car non seulement il concentre tous les pouvoirs mais son rôle de dirigeant apparaît prépondérant dans la construction de ces aptitudes à innover. Les relations qu'il entretient avec ses différents partenaires et son insertion dans des réseaux semblent déterminer sa capacité à acquérir des connaissances et à produire de nouvelles connaissances matérialisées dans des innovations.

L'activité d'innovation est plus que jamais au centre de l'entreprise. La capacité d'innovation de l'entreprise y est le résultat de l'interaction d'une multitude de facteurs organisationnels et institutionnels : la structure et la stratégie, la gestion des ressources humaines, la culture d'entreprise, l'environnement et les actions des pouvoirs publics. Longtemps, on a pensé que seule la grande taille favorisait l'innovation. Ce n'est que récemment que des études montrent que la petite taille favorise mieux l'esprit de corps et l'efficacité des efforts des petites équipes de recherche, permettant la construction d'une collaboration durable. En outre, dans les PME, l'entrepreneur est à l'origine des innovations qui transforment non seulement la nature mais la localisation des industries. D'autant plus qu'elles sont motivées par des considérations liées de plus en plus aux gains de parts de marché et à des résultats plus rapides.

L'innovation repose sur les compétences et la créativité ou la production d'idées des acteurs interne de l'entreprise souvent portés par l'entrepreneur. En d'autres termes. Le façonnement de représentations favorables à l'innovation résulte d'une certaine ouverture d'esprit. Celle-ci passe par le

niveau de culture et d'instruction du dirigeant (Dokou, 1999). En effet, un niveau de culture et d'instruction élevé du dirigeant lui facilite la mobilité inter-entreprise et inter-sectorielle. Il réduit aussi, les difficultés d'adaptation de l'offre proposée au marché, la performance de l'outil de production et l'efficacité de l'outil commercial. Le progrès étant assuré, il peut être analysé à partir de la capacité à :

- Offrir des produits différents de ceux de la concurrence en adéquation avec le marché ;
- Satisfaire l'utilisateur grâce à la qualité et aux services associés

4.1. Entreprendre et innover : la force de la SWP

L'initiative et l'entrepreneuriat sont des traits de caractère très présents autant chez l'un que chez l'autre des deux associés. En effet, l'un possédait déjà un atelier de confection de 1992 à 1997, puis s'est lancé dans la vente en gros dans le textile (habillement) jusqu'en 2001. A partir de cette date, il se réoriente vers la téléphonie mobile où il gravit les échelons : commercial puis directeur commercial jusqu'à son association avec son partenaire en affaire qui a eu lui aussi un parcours semblable en tant qu'entrepreneur.

La créativité et la réactivité sont au cœur de cette PME. Des innovations sont introduites même dans le fonctionnement. Pour exemple et du fait de l'établissement de l'un des associés à l'étranger, un logiciel a été mis en œuvre afin de permettre l'accès à toutes les informations concernant l'entreprise en ligne et de pouvoir les exploiter quelque soit l'endroit où l'un des associés se trouve. C'est là une des nombreuses innovations introduites par l'entreprise afin d'améliorer et d'optimiser son fonctionnement et son management. À l'arrivée du TPE (terminal de paiement électronique) en Algérie, les deux entrepreneurs étaient très enthousiastes car cela pouvait régler les problèmes récurrents de facturation répandu aussi bien dans leur secteur d'activité que dans d'autres pans de l'économie nationale. Ils considéraient cela comme une avancée majeure mais cela a été un échec à cause du retard qu'accuse le pays en matière de paiement électronique. Aujourd'hui, ces appareils ne servent qu'à imprimer les bons de recharges qu'on trouve dans les points de vente alors que le potentiel de leur utilisation est énorme. En fin de compte, « *le terminal est en réalité un ordinateur* » soulignent les entrepreneurs. Ils ont investi en achetant ces appareils et ont essayé de les placer dans les points de vente. Cela a été une prise de risque considérable. Ils l'admettent aujourd'hui et regrettent que cela ait été un échec commercial mais se disent prêts à ressaisir l'opportunité dès que les éléments favorables à la mise en place de ces évolutions - révolutions - seront réunies

en Algérie¹⁰. Malgré les nombreuses réformes mises en œuvre, l'état du système bancaire en Algérie pénalise encore l'utilisation de techniques et de produits innovants en Algérie. Le TPE est un support qui pourrait contribuer à juguler l'informel et la fraude qui sévit en Algérie.

D'autres tentatives d'innovation ont été tenté par les deux entrepreneurs mais ont subi des blocages de toutes parts jusqu'à ce que l'entreprise soit obligé de les mettre de côté en attendant que de meilleures conditions s'y prêtent. Citons l'exemple du contrat électronique et du paiement électronique qui n'ont pas pu aboutir en raison de l'absence de législation dans le domaine ou encore de la lenteur de son application notamment par les principaux acteurs : les banques et les institutions financières.

4.2. La tablette Win Touch : un produit sur mesure pour le marché algérien

Nos interlocuteurs ont conscience que faire du volume et du chiffre d'affaire nécessite une gestion rigoureuse qui fait défaut à de nombreuses PME. Cela pousse beaucoup d'entre elles à se fixer des seuils à ne pas dépasser afin d'éviter le risque d'être submergées. Mais c'est loin d'être le cas des deux entrepreneurs qui n'hésitent pas à prendre des risques et aller sans cesse de l'avant. La satisfaction des deux entrepreneurs réside plus dans la réalisation et la concrétisation de leur projet que dans les bénéfices financiers qu'ils peuvent en tirer et ils se disent « *prêts à repartir de zéro si nécessaire et à rebondir* ». Il semble que leur principale motivation est de relever des défis. C'est dans cet état d'esprit qu'une 2^{ème} entreprise a été créée (soutenue par la SWP), la STIC. Sa vocation est de faire de la production. Au départ, l'objectif visé est le montage et la recherche des compétences locales afin de tisser des relations de sous-traitance. Le but étant de cibler une gamme ou un produit et de pouvoir passer à l'assemblage en Algérie avec un partenaire étranger, puis penser par la suite à un transfert de savoir-faire vers des sous-traitants locaux.

En 2016, cette 2^{ème} entreprise a effectué une seule transaction à travers l'importation d'un produit que les entrepreneurs voulaient innovant. Ils ont donc décidé de prendre le temps nécessaire afin de concrétiser le projet. Il s'agit d'une tablette kids (pour enfant), Win Touch avec les caractéristiques suivantes :

¹⁰ Il semblerait que les choses se débloquent rapidement avec le lancement officiel le 4 octobre 2016 du paiement électronique (e-paiement). Un premier groupe d'entreprise dont Algérie Télécom, Mobilis, Air Algérie, Société des eaux et d'assainissement d'Alger (SEAAL), Djezzy, Ooredoo et Amana Assurances devraient permettre l'usage de la carte interbancaire dans les transactions. Accompagnées dans cette opération par 11 banques : [six banques publiques et cinq privées à assurer à leur clientèle le service de paiement électronique \(e-paiement\)](#), selon le ministre délégué chargé de l'économie numérique, M. Boudiaf.

- Elle se présente avec un étui qui fait office également d’anti-choc.
- Une configuration au niveau du logiciel et de la mémoire parmi « *ce qui se fait de mieux en Algérie* », affirme non sans fierté nos interlocuteurs.
- Avec Win Touch¹¹, l’entreprise a introduit des éléments spécifiques à son produit et qui ne sont pas proposés dans les autres produits disponibles en Algérie. Ils ont incorporé l’accord parental en raison de la connexion Wifi disponible sur cette tablette. Cet accord préalable permet aux parents de surveiller et de limiter l’accès à internet via la tablette de leur enfant.
- Ils ont rajouté un petit accessoire, un stylet, car les enfants évoluent dans un environnement de plus en plus digital et les entrepreneurs ne veulent pas qu’ils oublient l’utilisation du stylo ou du crayon. L’idée est de pouvoir combiner les deux moyens afin que l’enfant puisse apprendre d’une façon ludique.
- Le produit proposé comporte également un cadeau : une montre et un kit oreillette qu’on ne trouve pas dans les autres produits proposés en Algérie.
- On y trouve également la présence d’un câble OTG pour les foyers qui ne disposent pas de connexion wifi et de ligne ADSL (ce qui est assez fréquent en Algérie). Avec le câble OTG et une clé internet, il est possible de se connecter quelque soit l’endroit en Algérie car même les régions les plus enclavés disposent d’un réseau GSM d’au moins un des opérateurs présents en Algérie.

Avec Win Touch, les deux entrepreneurs ont voulu offrir un produit sur mesure au consommateur algérien et qui réponde aux spécificités des NTIC en Algérie. Leur but, encore une fois n’est pas uniquement de réaliser une opération commerciale et d’en tirer le maximum de profit, certes nécessaire à la pérennité de leur entreprise, mais bien au-delà d’apporter une réelle valeur ajoutée aux produits que leur entreprise commercialise. Un autre objectif affiché de l’entreprise est celui d’importer le mini data-show de poche qui a la taille d’un téléphone portable afin de banaliser son utilisation pour le consommateur algérien ; Acer en commercialise bien un modèle mais qui reste « *assez encombrant et peu pratique* » selon nos interlocuteurs.

Conclusion

Les PME sont un acteur central de toute économie. Elles dynamisent les régions, créent des richesses et de nombreux emplois. C’est un facteur

¹¹ Le nom commercial de la tablette.

déterminant dans la promotion des exportations hors hydrocarbures. L'environnement économique change, les facilités d'aujourd'hui peuvent être les difficultés de demain, la PME algérienne se trouve dans la nécessité de se renforcer, de mieux se structurer et d'améliorer la qualité de son management afin d'affronter les difficultés actuelles par lesquelles passe le pays. Le dynamisme et l'esprit d'initiative des deux entrepreneurs semble à l'image du secteur dans lequel ils évoluent, les TIC. Les deux entrepreneurs sont des précurseurs, ambitieux et visionnaires qui se lassent vite et éprouvent un besoin permanent de se lancer des défis : c'est ce qui fait leur force. L'éthique et la morale dont font preuve les deux entrepreneurs dans la gestion de leurs affaires, à tous les niveaux : avec leurs employés, leurs partenaires, les administrations publiques ; pourrait être aussi un exemple à suivre. « *Le succès n'est pas le fruit des bonnes intentions mais celui des bonnes actions* », une citation de Machiavel qui résume l'état d'esprit des deux entrepreneurs et qui reste leur motivation principale dans la conduite de leurs projets dans lesquels l'innovation occupe une place de choix. Et pour cause, l'innovation de produit joue un rôle clé dans le processus de croissance ; des études empiriques ont souligné la relation existante entre le développement de nouveaux produits et la compétitivité de l'entreprise (Billon F.L., 2009).

Bibliographie

- Benhamadi, M., « L'Algérie et la société de l'information », Revue d'Information Scientifique et Technique (RIST), 9(02), 01-12, 1999.
- Benyahia-Taïbi G., Amari S., « Les PME algériennes dans l'ère de la mondialisation : Etude de cas des PME de la région oranaises », in *Les Cahiers du CREAD n°90 /2009*.
- Bellon B. (1994), *Innover ou disparaître*, Économica, Paris.
- Billon F.L., (2009) *Freins à la croissance des PME à potentiel de développement*, REGARDS SUR LES PME, édité par OSEO, N°17.
- Dahmani A., Ledjou J-M., « Le développement des télécommunications dans les Suds. Retour sur une décennie de diffusion des TIC en Afrique de l'Ouest et au Maghreb », in *Tic & Société*, Vol. 5, n°2-3/2012.
- Ferrari, M. (2005), *Le management des équipes de R&D entre organisation et contrat d'incitation: l'essaimage stratégique*, Gestion, Vol.30, N°1, Printemps.
- Haudeville, B., & Bouacida, R. Y., « Les relations entre activités technologiques, innovation et croissance dans les PME algériennes: une étude empirique basée sur un échantillon d'entreprises », N°50, Aix-Marseille Université, CERGAM.
- Kahil S., « Quelques repères sur le secteur des télécommunications en Algérie en 2010 », *Revue Economie et Gestion*, Faculté des Sciences Economiques, des Sciences de Gestion et des Sciences Commerciales, n°7 / 2012-2013.

- Mancer, I., « L'entreprise algérienne et l'innovation : un essai d'analyse », in *Les Cahiers du Cread n°98-99 /2011-2012*.
- Ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement, Bulletin d'information statistique de la PME N°20, Mars, 2012.
- Moore K. Johnson, M. (2003), Le dilemme de l'innovateur : deux exemples du Québec, *Gestion*, Vol.28, N°2, Été.
- Niosi, J. (2003), Alliances, Innovation et Compétences: la croissance des entreprises spécialisées dans la biotechnologie humaine, *Gestion*, Vol.28, N°1, Printemps.
- Schumpeter J. 1935, *Théorie de l'évolution économique*, traduit de l'allemand par Jean-Jacques Anstett, éditions Dalloz.

Guide d'entretien

Thèmes abordés lors des entretiens:

- Pouvez-vous nous parler des origines et de la création de votre entreprise ?
- Quelles sont les activités développées par votre entreprise?
- Pouvez-vous nous parler de vos objectifs, de votre stratégie ? Pouvez-vous expliquer le pourquoi de ces choix ?
- Comment êtes-vous organisés ? (fonctionnement, structure organisationnelle)
- Quelle est votre conception des personnes et de leur comportement ? Comment gérez-vous vos cadres principaux ? Le personnel en général ?
- Pouvez-vous nous parler des parties prenantes importantes de votre entreprise? (Il s'agit des acteurs cruciaux pour la réussite de l'entreprise : concurrents, clients, fournisseurs, organismes de réglementation, société civile, syndicats, etc.)
- Quelles relations/modes d'engagement entretient votre entreprise avec ses parties prenantes?
- Quelle place occupe la société dans votre entreprise?
- Comment votre entreprise gère-t-elle l'instabilité politique-institutionnelle?
- Selon vous, comment peut-on définir une entreprise dynamique ?