

**L'INNOVATION CATALYSEUR DE L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE
Cas des PME oranaises de moins de 20 personnes.**

DIF Aicha, Maître-assistant A, EPSECG d'Oran, difaicha@yahoo.fr
BENZIANE Abdelbaki, Professeur ENPO, Algérie, benziane_baki@yahoo.fr

Résumé :

Les PME sont connues pour leurs vulnérabilités à s'adapter à la concurrence. Bien que celles-ci développent des compétences à travers leurs existence en terme de maîtrise du métier ; de connaissance du marché et de la concurrence. Cela ne leurs suffit pas, car pour devenir compétitive il faut exploiter toute les opportunités qui se présentent. Effectivement, pour le faire il faut savoir identifier l'opportunité et disposer des moyens financiers, technologiques et humains nécessaires à son exploitation. Parmi ces moyens, la technologie, souvent confondue avec l'innovation. Alors que la technologie n'est que le résultat d'un développement scientifique d'une machine industrielle, électronique ou mécanique ou même de nature plus sophistiqué ; 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 fabriquer¹. A travers cette contribution, nous souhaitons savoir *si les PME oranaises de la filière lait et dérivés trouvent nécessaire l'utilisation de l'innovation ?*

Pour répondre à cette question, il est nécessaire de préciser en premier lieu la notion de l'innovation chez ces PME oranaises en second lieu savoir si elles utilisent vraiment l'innovation. En dernier lieu chercher à comprendre dans le cas où les PME oranaises pratiquent l'innovation au sens pur du terme, qui serait l'acteur principal dans cette pratique d'innovation. Notre démarche consiste dans une étude de terrain auprès des PME oranaises de la filière lait et dérivé de moins de 20 employés. Celles-ci sont très répandues dans la wilaya d'Oran et se heurtent à une concurrence aussi bien informelle que celle des grands groupes internationaux implantés en Algérie.

Mots clés : Innovation - PME – Filière Lait et dériver – Compétitivité-Système d'innovation local -Oran.

Introduction :

Dans un contexte économique instable où les évolutions techniques sont rapides, l'innovation devient un facteur essentiel pour la 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 doivent être encouragés. 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).

L'innovation est un atout principal dans l'identification et l'exploitation des opportunités. En effet, pour détecter une opportunité l'entreprise doit être en mesure de se différencier, voir même de se démarquer par une nouveauté lui permettant de réaliser un profit ou de l'augmenter. Peut importe la nature de cette nouveauté, l'entreprise doit être capable d'en tirer le maximum, en d'autre terme c'est ce que Schumpeter appelle « innover ». L'innovation, ouvre ainsi à la PME une voie de concurrence plus sûre et avantageuse. Notre réflexion portera sur la question de l'innovation chez les PME oranaises et de leurs capacités à exploiter les opportunités par le biais de l'innovation. Ceci implique de s'engager dans une démarche d'innovation. Elles doivent être à l'écoute de tous les intervenants, en commençant par la création d'un lien avec leurs milieux d'innovation. Ces PME qui se sont engagé dans une démarche d'innovation sont conscientes de leurs besoins et sont prête à les exprimer aux différents intervenants. L'innovation de produit joue un rôle clé dans le processus de forte 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).

1. LA CULTURE DE L'INNOVATION DANS LA PETITE ENTREPRISE :

Dans les PME., l'entrepreneur a un rôle central parce qu'il concentre tous les pouvoirs de décision. Or, si l'entrepreneur sait s'entourer des « bons interlocuteurs » la flexibilité de son entreprise (par définition de taille petite) prendra toute sa valeur (ALLIÈS C., NGUESSAN A., TROQUET M., 2002). Se pose alors la problématique du financement de l'innovation, point faible de la PME (Guellec, 1999). Dans le cas des PME, une bonne gestion des capacités collectives d'innovation fera la différence d'une entreprise à une autre (Sainsaulieu, 1992). Pour Marshall (1898), l'entrepreneur est à l'origine aussi bien des innovations qui transforment la nature, que de la localisation des industries. Il est doté d'un « esprit d'entreprise », lui permettant d'organiser non seulement sa propre firme mais également son environnement. Il se trouve que la PME est souvent noyée dans un réseau de relations internes et externes qui sont nécessaires à sa survie. Ces dernières représentent pour la PME la seule façon de s'enrichir sur tous les plans, en échangeant avec les autres (G. A. K. Dokou, GOURDON-CABARET D., 2006).

¹ Comme vous pouvez le constater l'innovation est différente de ce que nous croyons ; l'innovation n'est pas aussi la découverte, car la découverte fait référence à l'invention. L'innovation est l'amélioration de ce qui existe, c'est aussi l'adaptation de ce qui existe aux besoins.

1.1. L'innovation facteur de succès pour la P.M.E :

Pour faire face à l'évolution de l'environnement, les entreprises, particulièrement les PME sont dans l'obligation de recourir à l'innovation, actuellement considérée comme un facteur de succès et un moteur de croissance. Aussi faut-il préciser que ce facteur de succès participe au changement des valeurs de l'entreprise et remet en cause la vision de l'entreprise surtout si l'entreprise utilise une nouvelle matière première qui relève de la nouveauté absolue (G. A. K. Dokou, M. Baudoux, M. Rogé, 2000).

Bien que l'innovation soit un concept abstrait, qui existe de manière tout aussi abstraite au sein de l'entreprise, son existence au sein de la PME ne peut être niée. De plus, les dirigeants des PME sont conscients de son utilité pour la pérennité de leurs entreprises. Ils innoveront, ne serait-ce que par le souci d'améliorer le fonctionnement de l'appareil productif et d'accroître la qualité des produits ou des services. Par conséquent, l'innovation est aujourd'hui une activité majeure de l'entreprise qui engage dans un tout continu les fonctions clés comme le marketing, la finance, la production et le personnel.

Selon Schumpeter, Il existe cinq formes d'innovation :

- la fabrication d'un bien nouveau,
- une nouvelle méthode de production,
- la découverte d'un nouveau marché,
- la conquête d'une nouvelle source de matière première ou de produits intermédiaires
- et la participation à une nouvelle organisation.

L'innovation est un processus interactif qui met en jeu de nombreux acteurs dans les entreprises et dans leur environnement. Les interactions se développent dans des réseaux plus ou moins formels et dans des systèmes d'alliances qui rompent avec la conception qui fait de l'innovation un phénomène exogène (Guaffard, 1990). La question qui se pose n'est pas de savoir si les PME sont innovantes ou pas, mais de savoir si toutes les PME sont innovantes, si celles-ci ont recours l'innovation comme stratégie de croissance et qui en est l'acteur ?

1.2. Le dirigeant de la PME acteur de l'innovation :

L'innovation repose sur les compétences et la créativité ou la production d'idées des acteurs interne de l'entreprise. En d'autres termes, il s'agit de la capacité des responsables à prendre du recul par rapport aux représentations individuelles et collectives en présence (G. A. K. Dokou, M. Baudoux, M. Rogé, 2000). 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). 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.

Beaucoup de PME ne disposent pas toujours des capacités techniques et financières suffisantes pour se lancer dans un projet technologique ou de modernisation. Une démarche d'innovation relève d'un état d'esprit de prise de risque et de mobilisation des ressources de l'entreprise. L'organisation d'une démarche d'innovation est soumise à plusieurs contraintes telles que l'âge ou la taille de l'entreprise ou encore la culture d'innovation (Romelaere, 1998). Sa mise en place se réalise par le biais d'un processus d'accompagnement industriel (G. A. K. Dokou, M. Baudoux, M. Rogé, 2000). Le tableau n°1 illustre les principaux freins et moteurs liés à l'innovation au sein de la PME.

Principaux facteurs	Manifestations
Niveau freins	<ul style="list-style-type: none"> • Structure organisationnelle : une organisation insuffisamment apprenante et un système de valeurs dominant centré sur les routines ; faible sensibilité collectives à l'innovation ; déstabilisation des salariés par rapport aux risques encourus et leur excitation face à une nouvelle position de marché ; ect.... • Gestion de l'interaction avec le marché : difficulté à construire un portefeuille d'idées et à coordonner un processus innovateur en rapport avec les exigences du marché (notamment clients et fournisseurs). • Compétences commerciales : source d'échec de plus de la moitié des innovations en PME industrielles (Sofrès et Usine Nouvelle, avril 1999). • Ressources financières : sources d'échec de plus de 44% des innovations en PME industrielles (Sofrès et Usine Nouvelle, avril 1999).
Niveau moteurs	<ul style="list-style-type: none"> • Rôle primordiale de l'équipe dirigeante : un directeur doit être lui-même créatif s'il veut mobiliser la créativité de ses salariés ; 47% des dirigeants de PME industrielles sont à l'origine des idées d'innovation (Sofrès et Usine Nouvelle, avril 1999). • Coopération entre PME : innovation conjointe et gestion collective de la qualité. • Coopération entre PME et grandes entreprises : des formes multiples ; contrat à long terme de franchise, de sous-traitance, de capital risque, etc. • Coopération entre PME et des structures universitaires ou écoles : en tête des mesures réclamées par les entrepreneurs (45% selon Sofrès et Usine Nouvelle, avril 1999) ,une telle collaboration s'appuie sur la complémentarité des compétences.

G. A. K. Dokou, M. Baudoux, M. Rogé « L'accompagnement managérial et industriel de la PME: l'entrepreneur, l'universitaire et le Consultant », Paris, éd L'Harmattan, 2000, p 114.

Etant 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. La classification donnée par ce tableau met en avant le rôle des dirigeants en matière d'innovation. Ils sont à l'origine des idées d'innovation.

2. LA CULTURE D'INNOVATION DANS LES PME DE LA FILIERE LAIT ET DERIVER :

L'innovation est un élément dans l'évolution des PME (moins de 250 salariés, OCDE 2004) ; par son rôle stratégique et facilitateur elle permet au PME d'entrée dans un nouveau marché et de se repositionner sur un marché déjà exploré. Elle est aussi le processus qui permet le changement dans le potentiel social et économique d'une entreprise, en permettant la génération de valeur et de richesse (Drucker, 1985).

2.1. Les PME de la filière lait et dérivés:

En Algérie, la production laitière estimée à près de 2 milliards de litres par an², est principalement le fait de l'élevage bovin laitier. Avec le Plan national de développement agricole et rural (PNDR) lancé par le gouvernement en 2000, les pouvoirs publics ont accordé plusieurs facilités financières en octroyant des primes d'incitation à la production. Cela a permis de surmonter les lourdes contraintes liées à la production laitière et au développement de l'élevage bovin. Si l'Etat a accordé des subventions directes pour encourager la production laitière, ce n'est pas le cas des dérivés du lait notamment les fromages, le yaourt, les crèmes glacées...etc. Ces dérivés ont été lancés par de grandes laiteries comme Soummam, Danone, Yoplait, Hodna. Concernant les produits laitiers, le groupe public Giplait (Groupe industriel des productions laitières) domine le marché. Quant au marché du fromage, il est dominé par quelques marques dont la Vache qui rit, le Berbère et la Jeune Vache. Enfin, les plus grands producteurs de yaourt en Algérie sont Danone Djurjura, Soummam, Yoplait et Trèfle. Conséquence de la libéralisation de l'investissement³ industriel dans les années quatre vingt dix, l'investissement privé dans la filière a connu une forte progression. Les groupes privés qui ont émergé sont désormais leaders sur le marché.

L'implantation des firmes étrangères à travers des partenariats (de production ou autre) avec des opérateurs privés (Danone/Djurjura, Yoplait/General laiterie industrie, Candia/Tchin lait, Tetra Pack, Nestlé...) a entraîné l'élargissement des gammes de produits proposés sur le marché algérien grâce à un phénomène d'imitation de l'innovation, tant de produit que d'emballage, développées en Europe.

En résumé, les caractéristiques essentielles de la filière lait et dérivés en Algérie sont :

- un marché à potentiel de croissance élevé grâce à la croissance démographique et à l'augmentation du pouvoir d'achat,
- un fort degré de dépendance de l'industrie laitière vis-à-vis des marchés extérieurs de matières premières,
- une internationalisation de l'offre locale grâce à la présence de firmes internationales ;
- et un marché régulé par les pouvoirs publics.

2.2. Les PME Oranaise enquêtée de la filière lait et dériver :

Nous avons opté pour la méthode des guide d'entretien afin d'appréhender de manière qualitative la question de la nécessité d'innovation dans la filière lait et dérivés. L'idée de départ était de s'interroger sur l'existence d'indicateurs d'une culture d'innovation chez les PME de cette filière, au vu de la forte concurrence des grandes entreprises qui se sont implanté en Algérie, motivées par l'augmentation annuelle de la consommation des produits laitiers et de ses dérivés en Algérie (par rapport au Maroc et a la Tunisie).

Notre enquête a porté sur quatre entreprises de la filière lait et dérivés. Nous avons tenté d'élargir l'échantillon, mais pour des raisons de temps, de coûts et de disponibilité des chefs de ces PME, cela n'a pas été possible. Au final, quatre cas de la même filière mais avec des produits différents d'une PME à une autre, ont été étudiés. Notre volonté était de nous entretenir avec l'entrepreneur lui-même, cela n'a pas été possible pour l'ensemble des cas : soit il était en déplacement pour négociations avec des partenaires, soit absent pour des raisons non justifiées. Donc, nous avons eu recours au gérant comme second interlocuteur après l'entrepreneur propriétaire en raison de sa capacité à nous donner des réponses liées aux décisions stratégiques d'innovation. Nous avons mené des entretiens semi-structurés reprises en guide (Annexe 1). Ce dernier cible trois grandes questions :

- La présentation du parcours personnel de l'entrepreneur, de son entreprise et des conditions dans lesquelles il s'est engagé dans cette filière.
- L'intention d'innover, en précisant le type d'innovation et le moment clé de sa réalisation.
- La peur liée à la prise de risque inhérente à l'innovation.

Quant à l'exploitation des données recueillies, elle a été effectuée grâce à une analyse de contenu en trois étapes : la pré-analyse, la retranscription des entretiens et le complément à l'aide des notes manuscrites. L'exploitation de l'information a été réalisée d'abord manuellement étant donné la durée et le nombre relativement limités des entretiens ; l'interprétation des résultats s'est limitée aux trois questions mentionnées précédemment.

² L'Algérien consomme en moyenne 120 litres de lait par an, contre 85 litres pour les tunisiens et seulement 65 pour les marocains.

³ Notons toutefois que l'ordonnance 06-08 du 15 juillet de 2006 a modifié les dispositions du Code de l'investissement (Ordonnance n°01-03 du 20 août 2001) en supprimant les avantages liés à la phase exploitation en les réservant aux activités spécifiques ou régions spécifiques.

2.3. Présentation des quatre PME enquêtés :

Entretien Numéro (1):

M :

L'entreprise M est une PME dont l'activité est la production du lait pasteurisé. Elle produit aussi du jus d'orange et s'est engagé dans l'élargissement de ses produits laitiers notamment avec que le raib et le leben qui sont des sous produits. C'est ce que le gérant nous à expliquer «... nous produisant du lait et du jusnous voulons produire aussi du leben et du raib,.....parce que la production du lait est trop limitée en raison la matière première non disponible et en plus subventionnée... », dit-il.

L'entreprise M ne s'est pas encore engagé dans une innovation de type nouveau marché, ni celle de type produit parce que les décideurs selon les réponses donner par le responsable de la production «C'est les conditions de consommation qui s'imposent, nous produisons ce qui se consomme..... Nous avons pensé à produire des crèmes glacées et du beurre ... pour l'innovation de produit, non parce que ça ne marche pas ...Nous ne produisons que ce qui se vend sur marché », insiste-t-il.

On adressant au gérant la question relative à la motivation de l'entrepreneur propriétaire de cette entreprise à innover « ...je ne peux pas me mettre dans la tête du propriétaire, mais je peux vous dire que c'est quelqu'un qui est à l'écoute, je suis le chef de la production j'assure aussi la maintenance, je gère l'usine aussi je le conseille vue mon expérience dans le métier, ... j'ai aussi un DEA en biologie d'une université françaises et j'ai été à la tête d'une entreprise nationale de production de lait,.... il cherche toujours les bonnes opportunités....il demande notre avis et il s'engage dès qu'il est sûr de lui..... », dit-il.

Nous avons demandé à notre interlocuteur de nous donner un exemple d'une innovation et il a cité l'exemple du yaourt «dans les années 2000, le propriétaire voulait investir dans le yoghourt mais je lui ai déconseillé, je lui ai donné l'exemple de M. Tounsi, un privé à Sidi Bel Abbès qui a acheté du matériel onéreux, puis il s'est cassé les dents car il n'a pas pu placer son yaourt sur un marché déjà pris par les grands groupes », explique-t-il. Pour plus de détail, nous avons voulu savoir pourquoi l'innovation consistait un grand risque pour leur société « ...les grandes entreprises ont les moyens financiers ... sans oublier qu'ils ont de l'avance même si on fait de la bonne glace.....les clients préfèrent les produits qui existent déjà et ça nous coutera énormément d'argent de faire de la publicité... », explique-t-il.

En s'interrogeant sur le profil de l'entrepreneur- propriétaire à la tête de la société M, nous avons appris qu'«il est issu d'une famille très connue de commerçants....je l'ai connu quand je l'ai connu il avait déjà acheté le matériel, il voulait faire quelque chose que tous le monde consommemais comme le prix du lait est subventionné, la marge est très réduites alors on s'oriente vers le marché des crèmes glacées ou peu de PME oranaises sont présentes...»,dit-il.

En raison du profil de chef de production de notre interlocuteur, nous avons profité de l'occasion pour savoir s'il avait pensé à améliorer le processus de production comme source d'innovation «non, nous ne pouvons pas innover dans le processus de production vue qu'on a toujours le même processusOn n'a pas changé de machines ce sont toujours les mêmesLes miennes nous les avons depuis 2001, elles sont fabriquées en Inde, ce sont les mêmes que celles qui existent depuis 1972 à la différence du pays d'origine de fabrication.... les plus anciennes ont été fabriquées en Franceavec une capacité de production de 2500Litre/heure ...les machines marchent bien nous n'avons pas besoin de les changer ni de changer notre méthode de travail », explique-t-il.

Après avoir répondu à l'ensemble des questions du guide, le gestionnaire été coopératif et a répondu à la question relative à une coopération avec les chercheurs-universitaires et de ce que l'entreprise M peut tirer comme avantage d'un éventuel partenariat «non nous n'attendons rien de l'Université, ni des chercheurs...c'est plutôt l'inverse, c'est eux qui demandent des stages, ils viennent chez nous pour voir la production ...On a aucun contact avec eux..... », réplique-t-il.

Entretien Numéro (2):

IF :

L'entreprise IF est une PME dont l'activité spécialisée dans la production de fromage fondu. La société IF a été créée dans le cadre du dispositif de promotion des micro-entreprises ANSEJ. C'est une entreprise familiale dont les employés sont les membres de la même famille composée du propriétaire et de ses deux frères gérants ainsi que des sœurs qui assurent la production. L'entrepreneur nous a expliqué qu'il avait choisi de s'engager dans ce métier parce que son père était du métier et que son frère qui gère la production, a une expérience de 14 ans dans le domaine de la fromagerie « ... mon frère a de l'expérience dans le lait de plus de 14 ans, notre père a aussi été un producteur de fromage ... », dit-il.

Le jeune entrepreneur a été content de nous accueillir pour nous exposer ses problèmes, il a accepté de répondre à toutes les questions. Pour la question de l'innovation, il nous semble qu'il maîtrise bien la production de fromage, il a une connaissance parfaite de la matière première vue qu'il a hérité du métier de son père, allant jusqu'au lancement de nouveaux produits qui n'avait pu aboutir par manques de moyens financiers.

Nous lui avons demandé s'il avait bénéficié d'aide pour l'extension de son activité, il nous a expliqué qu'il rencontré de sérieux problèmes dans ce domaine «..... j'ai fait les démarches mais je n'ai pas pu bénéficier de l'extension à cause du problème de corruption.....moi j'avais pensé à développer de nouveaux produits alors j'ai tenté de bénéficier du dispositif de financement des jeunes promoteurs pour une extension de projet mais on m'a exigé de payer de l'argent de manière déloyale pour bénéficier d'un droit d'extension..... c'est le directeur général de l'agence en personne...les idées elles sont là ,on a déjà eu l'intention de produire de nouveaux produits dérivés du lait tel que le yoghourt ... », explique-t-il.

DIF AICHA & BENZIANE ABDELBAKI

A propos de la dernière question relative à la prise de risque de la décision de l'innovation, le jeune entrepreneur signale qu'il connaît très bien le marché, et qu'il peut grâce à son réseau de distributeur se le permettre « ...ça ne nous fait pas peur de s'engager dans de nouveaux produits, notre problème est celui des moyens financiers... j'ai mes clients et mon réseau de distribution... », dit-il.

Entretien Numéro (3):

FE :

L'entreprise FE est une PME qui active dans la fromagerie. L'entretien avec son gérant en l'absence de l'entrepreneur qui nous a bien expliqué qu'ils n'innovent pas pour de multiples raisons « ... je suis le gérantje me permets de répondre à la place de l'entrepreneur ...les petites entreprises de production de fromage n'ont pas l'idée d'innovation ...nous aussi, parce qu'on n'a pas une politique commerciale.....et parce que nous n'avons pas les moyens pour concurrencer des entreprises qui offrent des prix inférieurs aux notre, notamment celles qui travaillent dans l'informel sans déclaration au registre de commerce, nous payons les taxes et les impôts, nous achetons la matière première très chère alors qu'eux, ils peuvent offrir un prix inférieur et nous briser...il y a une forte concurrence déloyale ...nous vendons notre produit à 60 DA alors que les entreprises qui travaillent en noir proposent la moitié du prix...c'est-à-dire 35 DA... », dit-il.

Concernant le parcours du propriétaire de l'entreprise, celui-ci était déjà dans le domaine de la production des produits laitiers où il s'occupait de la vente. En effet, il officiait en tant que vendeur-distributeur avec ses cousins, une famille très réputée producteur de père en fils même le grand père été déjà du métier. Le propriétaire a créé sa propre entreprise et s'est mis à son compte fin 2003.

Enfin, à la question relative au risque d'innovation, le gérant insiste sur l'inexistence d'une politique commerciale, « ...je vous donne un exemple : nous ne pouvons pas produire le fromage en barre parce que la matière première est très chère, ... d'autant plus nous ne pouvons faire une étude de marché pour mesurer le risque commercial donc nous nous sommes très loin d'une démarche d'innovation... et si on améliorait le produit, il faudrait augmenter le prix Mais ça ne nous arrange pas vue la concurrence déloyale », explique-t-il.

Entretien Numéro (4):

FR :

La personne qui a répondu à nos questions est la gérante de la société. Elle nous a signalé que le propriétaire était absent, nous lui avons demandé de nous renseigner sur l'histoire personnelle du propriétaire « ...C'est quelqu'un qui a choisit ce métier par amour pour lui....il est du métier, ... il est expert dans la la fromagerie depuis 1995, il était aussi commerçant dans cette filière.... », dit-elle.

La gérante nous a bien exposé la situation de l'entreprise, créée sans l'aide de l'Etat par les moyens propres de l'entrepreneur. Cette dernière subit également, une rude concurrence de la par des micro-entreprises dont celles créées dans le cadre du dispositif ANSEJ « ...les entreprises qui produisent du fromage créées à l'aide de l'ANSEJ ont cassé les prix, elles sont exonérés d'impôts pour une durée de 5 ans, et sont très nombreuses à se lancer dans cette filière à forte demande de consommation, que ça soit au niveau local ou régional... », dit-elle.

La gérante n'était pas la seule à nous répondre, elle était accompagnée du responsable de la production qui a bien enrichi nos échanges. Il a précisé qu'avant, leur entreprise était dynamique « ...nous avons plusieurs types de problèmes qui se sont accumulés avec le temps, le changement de la réglementation et l'augmentation de la concurrence, le problème de la main d'œuvre.... un autre problème majeur celui de la matière première ...On gère l'ingérable, il faut que l'Etat soit présent ...», explique-t-il.

Finalement, la gérante et le chef de la production avancent qu'il n'ont pas peur de se lancer dans l'innovation mais qu'il faut plutôt que l'Etat prenne des mesures incitatives en faveur des PME et des spécificité du métier de production de la fromagerie « ...vue les conditions, on ne peut pas travailler car la concurrence offre des produits qui coutent moins chers, sans oublier que nous nous respectons la réglementation et les conditions d'hygiène et de production selon les normes internationales...l'instabilité de la réglementation nuit à notre résultat,comme exemple l'emballage est estimé à 15 % du CA alors que la matière première représente 35%, nous changeons à chaque fois l'emballage en suivant les consignes de qualité mais sans pouvoir réutiliser l'emballage qui existe déjà en stock...il ya un déséquilibre total dans la réglementation... », Expliquent-ils.

2.4. résentation des résultats :

Les résultats obtenus suite à l'analyse des quatre guides d'entretien, nous on éclairé sur la culture de l'innovation des entrepreneurs de la filière lait et dérivés. Nous pouvons les classer selon deux grandes catégories : ceux pour qui l'innovation est nécessaire mais qui ne disposent pas des moyens nécessaires ; et ceux qui n'éprouvent pas la nécessité de l'innovation vu le risque et la présence des grandes entreprises qui activent dans la filière.

- **Ceux pour qui l'innovation est nécessaire :** ces entrepreneures qui sont confrontés à des barrières à l'entrée au marché de la filière lait et dérivés, connaissent les freins suivant :
 - ✓ La filière du lait et dérivés est prometteuse, le consommateur algérien encourage la production locale par l'achat des produits disponibles sur le marché avec un rapport qualité/prix satisfaisant. Les consommateurs sont exigeants en termes de qualité.
 - ✓ Le manque de moyens financiers pour acquérir de nouvelles machines plus industrialisés avec une grande capacité de production.
 - ✓ La rivalité entre entrepreneurs libres et ceux qui ont bénéficié des avantages et financement du dispositif ANSEJ.

- ✓ L'instabilité de la réglementation et la non-concordance avec la réalité des lois relatives à la filière lait et dérivés et par rapport aux spécificités du métier qui exigent une flexibilité et un soutien des producteurs.
- ✓ Les produits laitiers ont une durée de vie assez réduite, en moyenne de moins de vingt jours, les producteurs souffrent du non respect des conditions de non respect de la chaîne de froid. Notamment dans transport et l'acheminement de ces produits par le vendeur-détaillant qui ne respecte généralement pas les conditions de conservation tels que la température et l'exposition à la chaleur du soleil alors qu'il y va de la santé du consommateur.
- **Ceux qui n'éprouvent pas la nécessité d'innovation** : ce sont des entrepreneures qui ont décidé de satisfaire une seule offre locale, ils considèrent qu'ils n'ont pas la capacité de surmonter ni le risque lié à l'innovation, ni de réunir les conditions favorables à une innovation. Ils souhaiteraient que l'Etat prenne des mesures incitatives comme le contrôle des prix de vente de la matière première pour les aider à mettre en place une stratégie de développement.

Un autre aspect, que nous avons remarqué celui de l'absence totale de la recherche et des chercheurs-universitaires dans les discussions avec les acteurs de cette filière. Ces derniers n'ont pas saisi l'opportunité de collaborer avec les PME de la filière afin de les accompagner dans la diversification de leur offre de produits ou de nouveaux procédés. Par exemple, la découverte d'une matière première similaire à celle qui se vend sur le marché mais de meilleure qualité peut être le résultat d'une collaboration fructueuse entre université et PME.

Conclusion :

L'innovation bénéficie à l'entreprise, à ses partenaires, et aux utilisateurs finaux. Elle est source de progrès pour la société. Sans innovation, les entreprises ne peuvent différencier leur offre par un contenu plus riche, proposer des fonctionnalités nouvelles ou des services à valeur ajoutée, ni améliorer leur système de production. Toutefois, quatre conditions sont nécessaires à une entreprise pour pouvoir innover: en avoir la volonté, être créative, répondre à des contraintes de différentes natures (technique, juridique, organisationnelle, financière, etc.), être en phase avec des usages naissants. Ces éléments dépendent essentiellement d'un acteur central à savoir l'entrepreneur. Les travaux plus récents des sciences de gestion ont conduit à développer des concepts nouveaux dans le domaine de l'entrepreneuriat, tels que l'opportunité, l'organisation, le profil entrepreneur etc. Ces analyses soulignent notamment le rôle de l'entrepreneur et l'importance de son « profil » personnel dans ses choix d'opportunités. C'est grâce à un « entrepreneur innovateur » que la dynamique économique peut se réaliser à travers des progrès aussi bien quantitatifs que qualitatifs. L'entrepreneur est donc l'acteur fondamental de la croissance économique. Il aime le risque et est à la recherche du profit maximal. L'innovation lui permettra d'obtenir un monopole temporaire sur le marché. Il sera donc le seul pendant un certain temps à pouvoir produire cet objet et en tirera des avantages conséquents. Pour l'entrepreneur, l'innovation permet de gagner de l'argent avec des idées et des connaissances.

Référence :

- ALLIÈS C., NGUESSAN A., TROQUET M., (2002), *Étude exploratoire des besoins d'innovation des PME de la métropole de Lille dans le cadre du plan local d'innovation*, 6^e Congrès international francophone sur la PME - Octobre 2002 - HEC - Montréal.
- Amellal R., (1995), *La filière lait en Algérie : entre l'objectif de la sécurité alimentaire et la réalité de la dépendance*, in Allaya M. (ed.). *Les agricultures maghrébines à l'aube de l'an 2000*. Montpellier : CIHEAM, 1995, pp : 229-238.
- Aissani N., (2006) *La politique de soutien des PME et leur rôle dans le développement économique en Algérie : Cas de la branche des Industries Agroalimentaires*, Mémoire de Magister en Sciences économiques, Université d'Oran, 2006.
- Barreyre.P.Y., (1975), *Stratégie d'innovation dans les PMI*, Ed T&H, Paris.
- Baldwin J., Hanel P., Sabourin D. (2001), *Les déterminants des activités d'innovation dans les entreprises de fabrication canadiennes : le rôle des droits de propriété intellectuelle*, Direction des études analytiques - Documents de recherche, Statistique Canada N°122, pp 1-33.
- Becattini G. (1992), *Le district marshallien : une notion socio-économique*, In Benko G.,
- Carré D. (2007) *Quelles PME pour les politiques d'innovation ?*, Vie & sciences de l'entreprise, 2007/3-4 (N° 176 - 177), pp : 78-97.
- 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.
- Collectif, sous la direction Norbert Alter. (2002), *Les logiques de l'innovation Approche pluridisciplinaire*, Editions La Découverte, Paris, 2002.
- Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Oxford, Butterworth-Heinemann.
- Dokou Kokou G.A., Baudoux M., Rogé M. (1988) *L'accompagnement managérial et industriel de la PME: l'entrepreneur, l'universitaire et le Consultant*, Paris, éd L'Harmattan.
- Dokou Kokou G.A., GOURDON-CABARET D., (2006), *Compétences relationnelles comme source de la réussite de la reprise de PME*, 1ères Journées George Doriot - 16 & 17 mars 2006 - Deauville.
- Ferrari, M. (2005), *Le management des équipes de R&D entre organisation et contrat d'incitation: l'essaiage stratégique*, Gestion, Vol.30, N°1, Printemps.
- Foster R. (1986), *Innovation avantage à l'attaquant*, Interédition.
- Lipietz A. (Eds.), (1992) *Les régions qui gagnent : districts et réseaux, les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF, pp : 35-55.
- Métais E., Moingeon B., (2001), *Management de L'innovation : le « learning mix »*, Revue française de gestion, mars-Avril.
- Michel M., Corinne T. & Pierre A., *Capacité d'innovation des entreprises agroalimentaires et insertion dans les réseaux : le rôle de la proximité organisationnelle*, Economie Rurale, n°292, Mars-avril 2006, pp : 35-49.

- 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.
- Noailles P., (2011), *De l'innovation à l'innovateur Pour une approche structuraliste de l'innovation*, La Revue des Sciences de Gestion, 2011/1-2 (n°247-248), pp : 13-28.
- OECD (2004). SME Statistics: Towards a more systematic statistical measurement of SME behaviour. Promoting Entrepreneurship and Innovative SMEs in a Global Economy, Istanbul, Turkey 3-5 June, Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris.
- OUEDRAOGO A., (2011), *Innovation, compétitivité et croissance des pme : expériences de deux entreprises du secteur biotechnologique au Québec*, 5ème conférence de l'académie de l'entrepreneuriat.
- Philippe. Crance, (2001), *Le Marketing de L'innovation des outils pour valoriser la recherche et les technologies nouvelles*, Revue Française du marketing, N° 182/2001.
- Julien P-A. Réal, J. (1999), *La transformation du rôle de l'entrepreneur et de l'économie du savoir*, Gestion, Vol.24, N°3, Automne.
- Quééré, M. et J.-L. Ravix. (1997), *Le chercheur entrepreneur dans la dynamique des relations science-industrie : un cadre d'analyse*, Economie de la connaissance et organisations, L'Harmattan, Paris.
- Revue Française de Gestion (2005), *Développer l'innovation*, 2005/2, N° 155, 212 pages
- Schumpeter J. 1935, *Théorie de l'évolution économique*, traduit de l'allemand par Jean-Jacques Anstett, éditions Dalloz.
- Souki H., 2009, *Les stratégies industrielles et la construction de la filière lait en Algérie : portée et limites*, Revue Campus, revue scientifique trimestrielle de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, n°15, septembre 2009, pp : 3-15.
- Temri L., Fort F. (2010), *Innovation environnementale dans les petites entreprises agroalimentaires*, ISDA 2010, Montpellier 28-30 Juin 2010.

Annexe 1 : Grille d'entretien avec les chefs d'entreprise de la filière Lait et dériver

Questions :

1- Dans un premier temps, pouvez-vous vous présenter ? et nous dire comment s'est passée votre entrée dans la filière lait et dériver ?

- Parcours scolaire (niveau d'études).
- Spécialité (métier, savoir-faire, spécialité d'études).
- Trajectoire et Situation professionnelle.
- L'incitation à la création (Motivations).
- Idée du projet de création d'une Micro Entreprise. (Personnel, Conseil, Proposition).
- Micro-Entreprise (Associée, choix de l'associée, ruptures, fonds, choix du secteur d'activité, cessation, extension, difficultés financières)
- Soutien familial (Parent, Conjoint) et/ou amical.
- **2-** Avez-vous déjà pensé à innover, si oui pouvez vous nous préciser le type de l'innovation ? Et à quel moment de votre expérience ?
- Dans vos produits/gamme exemple : (Lait, Yoghourt, Fromage, Crème, Glace, Etc)
- Dans l'utilisation d'une nouvelle matière première
- L'utilisation d'une nouvelle technique de production
- Dans la recherche d'un nouveau marché
- Expérience professionnel
- Extension
- Concurrents (groupe nationaux, multinationales)
- **3-** Avez-vous peur de prendre ce risque d'innovation ?
- Peur de l'échec
- Manque de moyen
- Expertise (laboratoire de recherche, université, autres)