

L'exploitation des capacités dynamiques pour un avantage concurrentiel durable dans le secteur de l'agroalimentaire En Algérie

Exploitation of dynamic capabilities for a sustainable competitive advantage in the food industry in Algeria

OTMANI Habib¹

Maitre-assistant

Université Mouloud Mammeri de Tizi Ouzou

Laboratoire MECAS

habib.otmani@[ummto.dz](mailto:habib.otmani@ummto.dz)

msietlemcen1988@gmail.com

CHERIF Nasradine

Professeur/Université Abou bekr belkaid de Tlemcen

Laboratoire MECAS

Cherif_nasradine@yahoo.fr

Date de soumission: 23/03/2020 / Date d'acceptation : 04/11/2020/ Date de publication:11/12/2020

Résumé :

La présente étude vise à déterminer les facteurs stratégiques dont disposent les entreprises produisant des pâtes alimentaires en Algérie qui peuvent être à l'origine d'un avantage concurrentiel durable et qui peuvent aussi, être associés au modèle des capacités dynamiques qui représente notre modèle de référence. Une enquête a été menée auprès d'un certain nombre d'entreprises, laquelle enquête a abouti à des résultats qui montrent bien que lesdites entreprises tiraient leurs avantages concurrentiels du favoritisme dont elles bénéficiaient de la part des pouvoirs publics dans plusieurs domaines. Ce favoritisme est dû à l'appartenance à une organisation patronale très influente.

Mots-clés : Avantage concurrentiel durable, Les capacités dynamiques, pâtes alimentaires, Facteurs stratégiques, Favoritisme.

Code JEL : Q Q01

Abstract:

This study aims to determine the strategic factors available to companies producing pasta in Algeria which can be the source of a sustainable competitive advantage

¹ **Auteur Correspondant :** Otmani Habib. . **E-Mail:** msietlemcen1988@gmail.com:

and which can also be associated with the dynamic capabilities model which represents our reference model. A survey of a number of companies was carried out, which led to results which show that the companies obtained their competitive advantages from the favoritism which they enjoyed from the public authorities in several fields. This favoritism is due to membership in a very influential employers' organization.

Keywords: Sustainable competitive advantage, Dynamic capabilities, Pasta, Strategic factors, Favoritism.

Jel Classification Codes: Q Q01

Introduction :

La stratégie d'entreprise n'a cessé depuis son adoption par le monde des affaires en s'inspirant du domaine militaire, d'évoluer et de se mettre en cause afin de s'adapter et adapter ses pratiques et processus aux développements et mutations incessantes de l'environnement. Une exigence que l'entreprise se doit de satisfaire afin de faire mieux que les concurrents pour s'accaparer de nouvelles parts de marché, ou du moins d'en préserver l'existant. Chose qui n'est possible que par le fait de posséder un avantage concurrentiel durable pour faire face aux défis environnementaux dont le plus important est son dynamisme

Depuis les travaux de PENROSE (1959) sur les ressources de l'entreprise, et ceux de HAMEL et PRAHALD (1990) sur les compétences de l'entreprises, plusieurs théories se sont succédées, préconisant chacune une stratégie visant à bâtir un avantage concurrentiel, dont l'approche basée sur les capacités dynamiques (DCV) qui se veut une stratégie visant à exploiter les actifs en possession de l'entreprise combinés avec un certain nombre de capacités dynamiques qui permettront à l'entreprise de préserver son avantage concurrentiel et de le pérenniser.

Notre présente recherche vient s'ajouter aux travaux réalisés en la matière, et ce depuis le travail précurseur de Teece, Pisano et shuen (1997) qui ont été à l'origine de la (DCV). Une recherche qui se veut une contribution ne serait-ce que modestement dans les efforts de l'opérationnalisation de la (DCV) qui manque selon ses détracteurs d'opérationnalisation de ces concepts.

A cet effet, nous allons examiner l'avantage concurrentiel dans le secteur des industries agro-alimentaires en Algérie (40% du total du chiffre d'affaire des industries algériennes hors hydrocarbures et près de 23% de la population active) et plus particulièrement la filière des pâtes alimentaires en nous référant à la théorie des capacités dynamiques (DCV), tout en essayant de mesurer son impact sur la performance des entreprises faisant partie de notre échantillon étudié. Nous avons choisi d'aborder les questions suivantes :

- ✓ Quelle est la source de l'avantage concurrentiel des entreprises produisant des pâtes alimentaires en Algérie ?
- ✓ Quels sont les facteurs stratégiques qui peuvent être associés au model des capacités dynamiques dans ces entreprises ?
- ✓ Quel est l'effet du déploiement des capacités dynamiques sur la performance des dites entreprises ?

Etant une étude hypothético-déductive, on a mis en place les hypothèses suivantes :
H1 : La valeur de la combinaison des actifs/capacités qu'une entreprise exploite va avoir une relation positive avec son avantage concurrentiel.

H2 : La rareté de la combinaison des actifs/capacités qu'une entreprise exploite aura une relation positive avec son avantage concurrentiel.

H3 : l'avantage concurrentiel d'une entreprise a une corrélation positive avec sa performance.

La présente étude a pour objectifs ce qui suit :

-Examiner la compétitivité des entreprises activant dans la filière : pâtes alimentaire en Algérie.

-Tester la théorie DCV dans un secteur agroalimentaire algérien en plein développement afin de mettre à la disposition des chercheurs, praticiens et chefs d'entreprise un modèle de compétitivité de l'entreprise basé sur les capacités dynamiques en vue de leur permettre d'être plus dynamiques dans leurs démarches concurrentielles.

Pour ce faire, nous allons dans un premier temps passer en revue les différentes théories traitant de la question de l'avantage concurrentiel, ensuite nous nous pencherons sur l'étude empirique réalisée pour les fins de la présente recherche.

I: La nature de l'avantage concurrentiel:

Plusieurs courants de pensée se sont succédés, essayant chacun de son coté de fournir une explication au fait que certaines entreprises réussissent mieux que d'autres dans un même secteur et un même environnement, s'appuyant pour cela, sur la notion de l'avantage concurrentiel

I-1 : L'approche de l'économie industrielle :

Dans les années 1980, Michael PORTER, a réussi à mettre en place une approche visant l'élaboration d'une stratégie d'entreprise centrée sur l'analyse sectorielle , et qui consiste à examiner cinq éléments déterminants de la concurrence, à savoir : L'intensité concurrentielles entre les concurrents directs, le pouvoir de négociation des clients, le pouvoir de négociation des fournisseurs, la menace des produits et services de substitution et enfin la menace des nouveaux entrants, ainsi qu'une 6^{eme} force (ajoutée par la suite) le pouvoir de l'état.

A l'issue de cette analyse de l'environnement externe et en sus d'une analyse interne (la chaine de valeur) l'entreprise aura défini les facteurs clés de succès (FCS) qui lui permettraient de détenir un avantage concurrentiel pérenne en ayant le choix entre trois stratégies génériques : Domination par les couts, Différenciation et Focalisation.

Malgré ce travail remarquable réalisé par Porter, il n'a pas été épargné des critiques qui commencèrent à apparaitre dès le début des années 1990 et qui peuvent se résumer dans les points suivants :

- La première critique concerne la nature statique de l'analyse sectorielle préconisée par Porter, qui n'est utile que dans un environnement plus ou moins stable et prévisible

-Une autre critique, vient cette fois-ci des partisans de l'approche basée sur les ressources (RBV) qui reprochent à Porter le fait de négliger les ressources indispensables à la mise en œuvre de la stratégie élaborée par l'entreprise, chose qui pourrait mettre en cause l'implémentation effective de la stratégie à défaut de ressources.

I-2 : L'approche des ressources (RBV) :

Selon cette approche, les avantages concurrentiels des entreprises proviennent des forces internes, et ces avantages concurrentiels sont plus durables que ceux liés à la

position sur le marché. Ces forces internes sont les ressources détenues par l'entreprise qui doivent être selon Barney (1991) : de valeur, rares, inimitables et non substituables et enfin organisables. L'avantage concurrentiel résulte aussi de deux facteurs essentiels : Posséder une ressource spécifique ou bien posséder des capacités singulières pour exploiter une ressource même ordinaire. Pour les ressources, elles peuvent être de nature : Financière, humaine, physique, organisationnelle, technologique ou réputationnelle

I-3 : L'approche basée sur les capacités dynamiques (DCV) :

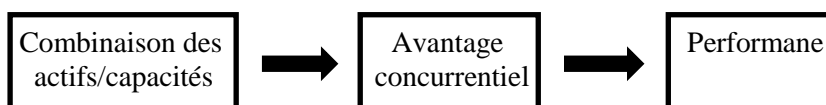
Les capacités dynamiques trouvent leurs fondements à la fois dans les théories évolutionnistes des routines et l'approche des ressources de la RBV. Elles visent à doter les entreprises des capacités et aptitudes majeurs leur permettant de faire face aux changements brusques et imprévisibles de l'environnement à même de mettre en péril leurs avantages concurrentiels qui n'est que temporaire dans un tel contexte. Donc afin de perpétuer un avantage concurrentiel et le rendre durable, l'entreprise doit absolument maîtriser les trois capacités dynamiques préconisées par Teece (2007,2009) et qui sont : Appréhender (sense), saisir (seize) les opportunités et menaces pour maintenir la compétitivité de la firme par le renforcement, la combinaison, la protection et reconfiguration (si nécessaire) des actifs tangibles et intangibles de la firme. Les tenants de cette approche stipulent qu'elle est complémentaire de celle définie par la théorie des ressources dans la mesure où elle (DCV), prend en considération les ressources détenues par l'entreprise et qui constituent des sources de son avantage concurrentiel. Or l'apport de la DCV réside dans les trois capacités dynamiques précitées (sensing, seizing, transforming)

II : L'étude empirique:

II-1 : Le modèle conceptuel :

Notre modèle conceptuel est inspiré des travaux sur les capacités dynamiques. Selon Zott (2003), les capacités dynamiques sont indirectement liées à la performance de l'entreprise par le fait qu'en cherchant à modifier les bases de ressources, les routines et les compétences opérationnelles d'une entreprise, on affecte sa performance économique. Teece et al (1997) stipulent que la position de l'entreprise va déterminer sa posture stratégique et son avantage concurrentiel. Par conséquent, on aboutit au modèle suivant :

Figure 1 : Model conceptuel



Source: Elaboré par les auteurs

II-2 : Méthodologie :

Au regard de l'objet et des objectifs de la recherche, la présente étude s'inscrit dans un paradigme positiviste, et adopte une démarche hypothético-déductive et une approche quantitative visant à tester une théorie portant sur les capacités dynamiques dans un contexte algérien. En ce qui concerne la stratégie de recherche, on a opté pour l'enquête, tout en nous servant d'un questionnaire comme instrument de collecte de données primaires. Le non recours aux données

secondaires s'explique par le fait que l'étude vise à examiner des données jugées secrètes telles que la performance financière et donc non accessibles. La collecte de données s'est effectuée selon une coupe transversale Quant à l'échantillon de l'étude, et au regard de la nature de l'objet de recherche qui porte sur les capacités dynamiques qui représentent une stratégie visant la durabilité d'un avantage concurrentiel déjà existant, l'échantillonnage s'est fait selon la méthode du choix délibéré, à cet effet, on a choisi d'étudier des entreprises qui ont un certain poids sur le marché des pâtes alimentaires algérien, elles sont toutes des groupes ayant des parts de marché importantes, ce qui signifie qu'elles possèdent déjà des avantages concurrentiels. Elles sont au nombre de sept. En ce qui concerne le mode d'administration des questionnaires, on a eu recours à deux modes : main à main et par mail.

II-3 : Analyse des données et résultats :

Une régression hiérarchique multiple a été menée pour tester les trois hypothèses de notre étude. Notons qu'il existe une seule variable de contrôle (hostilité de l'environnement), une variable dépendante (la performance), une variable médiatrice (l'avantage concurrentiel) et des variables indépendantes (la valeur de la combinaison des actifs/capacités, la rareté de la combinaison des actifs/capacités et les capacités dynamiques).

Le critère de la distance de Mahalanobis montre que notre échantillon ne possède pas des valeurs aberrantes. En effet, toutes les valeurs maximales de cette distance sont statistiquement significatives (elles sont toutes inférieures à la valeur de khi-deux correspondante $\chi^2_{2, 0.95} = 84.821$ au niveau du seuil $\alpha = 0.05$)

La tolérance permet de vérifier la prémisse de multicollinéarité, si la tolérance est inférieure à deux (ou VIF est supérieur à cinq), les corrélations entre deux variables prédictives ne sont pas trop élevées. Pour chaque hypothèse, nous avons construit huit modèles de régression hiérarchique à deux étapes. Les huit modèles représentent les sept catégories de la combinaison des actifs/capacités plus la moyenne de ces catégories, la première étape représente le modèle sans contribution de la variable prédictive et la deuxième étape représente le modèle après l'introduction de la variable prédictive.

-Notons que nous avons utilisé la notation suivante : les valeurs $(+ : p < 0.1)$ ($* : p < 0,05$), ($** : p < 0,01$), et ($*** p < 0,001$) sont significatives respectivement au niveau de : 0.10 ; 0,05 ; 0,01 et 0,001. (ns: $p \geq 0.1$) : n'est pas significative.

Hypothèse 1 : « La valeur de la combinaison des actifs/capacités qu'une entreprise exploite va avoir une relation positive avec son avantage concurrentiel ».

Tableau 1. Résultats de la régression hiérarchique (hypothèse 1)

Modèle de Régression	Actifs technologiques et capacités (Modèle1)		Actifs de support et capacité (Modèle2)		Actifs financiers et capacité (Modèle3)		Actifs réputationnels et capacité (Modèle4)	
	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2

Constante	5.278* **	1.998**	5.278* **	2.680** *	5.278* **	1.866**	5.278* **	2.363***
Environnement (B)	- 0.327* *	- 0.111 ^{ns}	- 0.327* *	- 0.224**	- 0.327* *	-0.136 ⁺	- 0.327* *	-0.180**
Valeur (B)		0.623** *		0.602** *		0.652***		0.585***
Environnement (β)	- 0.354* *	- 0.121 ^{ns}	- 0.354* *	- 0.243**	- 0.354* *	-0.147 ⁺	0.354*	-0.195**
Valeur (β)		0.668** *		0.738** *		0.767***		0.829***
R	0.354	0.719	0.354	0.811	0.354	0.819	0.354	0.887
R-deux	0.126	0.517	0.126	0.658	0.126	0.671	0.126	0.787
R-deux ajusté	0.112	0.501	0.112	0.589	0.112	0.660	0.112	0.780
Variation de R-deux		0.391		0.533		0.545		0.661
F (ANOVA)	9.048* *	33.185 ***	9.048* *	59.756 ***	9.048* *	63.205** *	9.048* *	114.539 ***
Variation de F		50.248 ***		96.718 ***		102.749 ***		192.523 ***
N	64	64	64	64	64	64	64	64

Modèle de Régression	Actifs structurels et capacité (Modèle5)		Actifs institutionnels et capacité (Modèle6)		Actifs de marché et capacité (Modèle7)		Moyenne actifs et capacité (Modèle8)	
	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2
Constante	5.278**	3.053*	5.278**	1.545*	5.278**	2.236**	5.278**	2.506 ⁿ _s
Environnement (B)	-0.327*	-0.251**	-0.327*	0.009 ^{ns}	-0.327*	-0.096 ^{ns}	-0.327*	-0.315 ⁺
Valeur (B)		0.528**		0.522**		0.526**		0.602 ⁿ _s
Environnement (β)	-0.354*	-0.272**	-0.354*	0.010 ^{ns}	-0.354*	-0.104 ^{ns}	-0.354*	-0.342 ⁿ _s
Valeur (β)		0.669**		0.783**		0.728**		0.107**
R	0.354	0.752	0.354	0.752	0.354	0.770	0.354	0.370
R-deux	0.126	0.566	0.126	0.566	0.126	0.593	0.126	0.137
R-deux ajusté	0.112	0.552	0.112	0.552	0.112	0.580	0.112	0.109
Variation de R-deux		0.440		0.440		0.467		0.011
F (ANOVA)	9.048*	40.386**	9.048*	40.386**	9.048*	45.123**	9.048*	4.912**
Variation de F		62.843**		62.843**		71.127**		0.805**
N	64	64	64	64	64	64	64	64

Source: Etabli par les auteurs à partir de SPSS

D'après les résultats précédents nous pouvons constater que:

-La variable indépendante (valeur des combinaisons des actifs/capacités) a un effet sur l'avantage concurrentiel. Les valeurs de B et β sont toutes significatives au niveau de toutes ses catégories sauf pour la moyenne des catégories (ou $p > 0.1$)

-L'étape 2 explique une quantité considérable de la variance de l'avantage concurrentiel, en se basant sur les valeurs de R-deux, cette quantité varie de 13.7% à 78.7% au niveau des huit modèles, tandis que cette quantité n'a pas dépassé 12.6% dans l'étape 1. Ceci reflète une augmentation élevée dans l'étape 2 de 1.1% jusqu'à 66.1% comparativement avec l'étape 1, d'après les valeurs de la variation de R-deux.

-Les modèles financier, technologique et de support ont des coefficients beta plus supérieurs que les autres cinq modèles au niveau de l'étape 2

-En ne distinguant que les variables qui sont statistiquement significatives (le niveau de significativité du coefficient B est : $p < 0.05$), ou l'intervalle de confiance ne contient pas la valeur zéro, nous arrivons à construire les modèles mathématiques de régression suivants :

$$Y1 = 1.998 + 0.623 X2 \text{ (Modèle technologique)}$$

$$Y2 = 2.680 - 0.224 X1 + 0.602 X2 \text{ (Modèle de support)}$$

$$Y3 = 1.866 - 0.136 X1 + 0.652 X2 \text{ (Modèle financière)}$$

$$Y4 = 2.363 - 0.180 X1 + 0.585 X2 \text{ (Modèle réputationnel)}$$

$$Y5 = 3.053 + 0.251 X1 + 0.528 X2 \text{ (Modèle structurel)}$$

$$Y6 = 1.545 + 0.522 X2 \text{ (Modèle institutionnel)}$$

$$Y7 = 2.236 + 0.526 X2 \text{ (Modèle de marché)}$$

$$Y8 = -0.315 X1 \text{ (Modèle moyen) , Tel que :}$$

Y = avantage concurrentiel ;

X1 = hostilité de l'environnement;

X2 = valeur de la combinaison des actifs/capacités.

-Ces modèles montrent que la variable « valeur de la combinaison des actifs/capacités » est capable de prédire une quantité de variance statistiquement significative pour l'avantage concurrentiel au-delà de l'explication fournie par la variable de contrôle « hostilité de l'environnement ».

Comme les coefficients des catégories de la valeur sont toutes positives, alors il existe un impact positif de la valeur de la combinaison des actifs/capacités sur l'avantage concurrentiel. En d'autres termes, plus les actifs/capacités de l'entreprise sont de valeur ; plus l'avantage concurrentiel est considérable.

Donc, La valeur de la combinaison des actifs/capacités qu'une entreprise exploite va avoir une relation positive avec son avantage concurrentiel.

Hypothèse 2 : « La rareté de la combinaison des actifs/capacités qu'une entreprise exploite va avoir une relation positive avec son avantage concurrentiel ».

Tableau 2. Résultats de la régression hiérarchique (hypothèse 2)

Modèle de Regression	Actifs technologiques et capacités (Modèle1)		Actifs support capacité (Modèle2)		Actifs financiers et capacité (Modèle3)		Actifs réputationnels et capacité (Modèle4)	
	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2
Constante	5.278*	2.834**	5.278*	3.716**	5.278*	0.622**	5.278*	2.442**
Environnement (B)	-	0.327*	-	0.283**	-	0.327*	-	0.327*
Rareté (B)	-	0.672**	-	0.391**	-	0.301**	-	0.208**
Environnement (β)	-	0.354*	-	0.549**	-	0.665**	-	0.567**
Rareté (β)	-	0.307**	-	0.425**	-	0.327**	-	0.226**
R	0.354	0.702**	0.354	0.586**	0.354	0.704**	0.354	0.727**
R-deux	0.126	0.785	0.126	0.681	0.126	0.788	0.126	0.799
R-deux ajusté	0.112	0.617	0.112	0.464	0.112	0.621	0.112	0.638
Variation de R-deux		0.604		0.446		0.609		0.612
F (ANOVA)	9.048*	49.893**	9.048*	26.813**	9.048*	50.756**	9.048*	54.637**
Variation de F		79.468**		39.105		80.978		87.765
N	64	64	64	64	64	64	64	64

Modèle de Resgression	Actifs structurels et capacité (Modèle5)		Actifs institutionnels et capacité (Modèle6)		Actifs de marché et capacité (Modèle7)		Moyenne actifs et capacité (Modèle8)	
	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2
Constante	5.278* **	4.157** *	5.278* **	2.004**	5.278* **	2.375** *	5.278* **	1.593***
Environnement (B)	- 0.327* *	- 0.420** *	- 0.327* *	- 0.081 ^{ns}	- 0.327* *	- 0.213** *	- 0.327* *	- 0.252***
Rareté (B)		0.459** *		0.412** *		0.622** *		0.904***
Environnement (β)	- 0.354* *	- 0.456** *	- 0.354* *	- 0.088 ^{ns}	- 0.354* *	- 0.231** *	- 0.354* *	- 0.274***
Rareté (β)		0.459** *		0.732** *		0.708** *		0.821***
R	0.354	0.573	0.354	0.768	0.354	0.782	0.354	8.91
R-deux	0.126	0.328	0.126	0.590	0.126	0.611	0.126	0.793
R-deux ajusté	0.112	0.307	0.112	0.577	0.112	0.599	0.112	0.787
Variation de R-deux		0.203		0.465		0.486		0.668
F (ANOVA)	9.048* *	15.157***	9.048* *	44.680***	9.048* *	48.775***	9.048* *	118.979***
Variation de F		18.721***		70.351***		77.513***		200.287***
N	64	64	64	64	64	64	64	64

Source : Etabli par les auteurs à partir de SPSS

Les résultats précédents montrent que:

-La variable indépendante (rareté des combinaisons des actifs/capacités) a un effet sur l'avantage concurrentiel. Les valeurs de B et β sont toutes significatives au niveau de toutes ses catégories.

-L'étape 2 explique une quantité considérable de la variance de l'avantage concurrentiel, en se basant sur les valeurs de R-deux, cette quantité varie de 32.8% à 79.3% au niveau des huit modèles, tandis que cette quantité n'a pas dépassé 11.2% dans l'étape 1. Ceci reflète une augmentation élevée dans l'étape 2 de 20.3% jusqu'à 66.8% comparativement avec l'étape 1, d'après les valeurs de la variation de R-deux.

-Les modèles technologique, de marché et réputationnel ont des coefficients beta plus élevés que les autres cinq modèles au niveau de l'étape-2 tandis que les modèles : institutionnel et structurel possèdent les coefficients beta les moins élevés. Notons que la moyenne de la combinaison des actifs/capacité a le coefficient Béta le plus grand (il est égal à 0.904)

-En ne distinguant que les variables qui sont statistiquement significatives (le niveau de significativité du coefficient B est : $p < 0.05$), ou l'intervalle de

confiance ne contient pas la valeur zéro, nous arrivons à construire les modèles mathématiques de régression suivants :

$$Y_1 = 2.834 - 0.283 X_1 + 0.672 X_2 \text{ (Modèle technologique)}$$

$$Y_2 = 3.716 - 0.391 X_1 + 0.549 X_2 \text{ (Modèle de support)}$$

$$Y_3 = 0.622 - 0.301 X_1 + 0.665 X_2 \text{ (Modèle financière)}$$

$$Y_4 = 2.442 - 0.208 X_1 + 0.567 X_2 \text{ (Modèle réputationnel)}$$

$$Y_5 = 4.157 + 0.420 X_1 + 0.459 X_2 \text{ (Modèle structurel)}$$

$$Y_6 = 2.004 + 0.412 X_2 \text{ (Modèle institutionnel)}$$

$$Y_7 = 2.375 - 0.213 X_1 + 0.622 X_2 \text{ (Modèle de marché)}$$

$$Y_8 = 1.593 - 0.252 X_1 + 0.904 X_2 \text{ (Modèle moyen)}$$

tel que,

Y = avantage concurrentiel ;

X₁ = hostilité de l'environnement;

X₂ = rareté de la combinaison des actifs/capacités.

De même, ces modèles montrent que la variable « rareté de la combinaison des actifs/capacités » est capable de prédire une quantité de variance statistiquement significative pour l'avantage concurrentiel au-delà de l'explication fournie par la variable de contrôle « hostilité de l'environnement ».

Comme les coefficients des catégories de la valeur sont toutes positives, alors il existe un impact positif de la rareté de la combinaison des actifs/capacités sur l'avantage concurrentiel. En d'autres termes, plus les actifs/capacités de l'entreprise sont rares ; plus l'avantage concurrentiel est considérable.

Donc, La rareté de la combinaison des actifs/capacités qu'une entreprise exploite va avoir une relation positive avec son avantage concurrentiel

Hypothèse 3 « L'avantage concurrentiel d'une entreprise va avoir une corrélation positive avec sa performance ».

Tableau 3. Résultats de la régression hiérarchique (hypothèse 3)

Modèle de Regression	Actifs technologiques et capacités (Modèle1)		Actifs de support et capacité (Modèle2)		Actifs financiers et capacité (Modèle3)		Actifs réputationnels et capacité (Modèle4)	
	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2
Constante	5.555** *	2.835** *	5.555** *	3.641** *	5.555** *	2.540** *	5.555** *	0.599** *
Environnement (B)	- 0.424** *	- 0.246** *	- 0.424** *	- 0.349** *	- 0.424** *	- 0.256** *	- 0.424** *	- 0.312** *
Avantage concurrentiel (B)		0.517** *		0.444** *		0.576** *		0.447** *
Environnement (β)	- 0.45***	- 0.264** *	- 0.45***	- 0.374** *	- 0.45***	- 0.275** *	- 0.45***	- 0.335** *
Avantage concurrentiel (β)		0.548** *		0.538** *		0.671** *		0.626** *
R	0.456	0.686	0.456	0.701	0.456	0.790	0.456	0.765

R-deux	0.208	0.471	0.208	0.491	0.208	0.625	0.208	0.586
R-deux ajusté	0.195	0.454	0.195	0.474	0.195	0.613	0.195	0.572
Variation de R-deux		0.264		0.283		0.417		0.378
F (ANOVA)	16.519 ***	27.629 ***	16.519 ***	29.890 ***	16.519 ***	51.595 ***	16.519 ***	43.799 ***
Variation de F		30.900 ***		34.482 ***		68.874 ***		56.522 ***
N	64	64	64	64	64	64	64	64

Modèle de Resgression	Actifs technologiques et capacités (Modèle1)		Actifs de support et capacité (Modèle2)		Actifs financiers et capacité (Modèle3)		Actifs réputationnels et capacité (Modèle4)	
	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2	Etape 1	Etape 2
Constante	5.555** *	2.835** *	5.555** *	3.641** *	5.555** *	2.540** *	5.555** *	0.599** *
Environnement (B)	- 0.424** *	- 0.246** *	- 0.424** *	- 0.349** *	- 0.424** *	- 0.256** *	- 0.424** *	- 0.312** *
Avantage concurrentiel (B)		0.517** *		0.444** *		0.576** *		0.447** *
Environnement (β)	- 0.45***	- 0.264** *	- 0.45***	- 0.374** *	- 0.45***	- 0.275** *	- 0.45***	- 0.335** *
Avantage concurrentiel (β)		0.548** *		0.538** *		0.671** *		0.626** *
R	0.456	0.686	0.456	0.701	0.456	0.790	0.456	0.765
R-deux	0.208	0.471	0.208	0.491	0.208	0.625	0.208	0.586
R-deux ajusté	0.195	0.454	0.195	0.474	0.195	0.613	0.195	0.572
Variation de R-deux		0.264		0.283		0.417		0.378
F (ANOVA)	16.519 ***	27.629 ***	16.519 ***	29.890 ***	16.519 ***	51.595 ***	16.519 ***	43.799 ***
Variation de F		30.900 ***		34.482 ***		68.874 ***		56.522 ***
N	64	64	64	64	64	64	64	64

Source : Etabli par les auteurs à partir de SPSS

Selon les résultats précédents nous pouvons constater encore une fois que:

-La variable indépendante (avantage concurrentiel) a un effet sur la performance. Les valeurs de B et β sont toutes significatives au niveau de toutes ses catégories sauf pour la moyenne des catégories (ou $p > 0.1$)

-L'étape 2 explique une quantité considérable de la variance de la performance, en se basant sur les valeurs de R-deux, cette quantité varie de 40% à 72% au niveau des huit modèles, tandis que cette quantité n'a pas dépassé 20.8% dans l'étape 1.

Ceci reflète une augmentation élevée dans l'étape 2 de 19.3% jusqu'à 51.2% comparativement avec l'étape 1, d'après les valeurs de la variation de R-deux.

-Les modèles financière et technologique ont des coefficients beta plus supérieurs que les autres cinq modèles au niveau de l'étape-2 tandis que les modèles de marché, structurel possèdent les coefficients beta les moins élevés. Notons que la moyenne de l'avantage concurrentiel de la combinaison des actifs/capacité a le coefficient Béta le plus grand (il est égal à 0.773).

-En ne distinguant que les variables qui sont statistiquement significatives (le niveau de significativité du coefficient B est : $p < 0.05$), ou l'intervalle de confiance ne contient pas la valeur zéro, nous arrivons à construire les modèles mathématiques de régression suivants :

$$Y_1 = 2.853 - 0.246 X_1 + 0.517 X_2 \text{ (Modèle technologique)}$$

$$Y_2 = 3.641 - 0.349 X_1 + 0.444 X_2 \text{ (Modèle de support)}$$

$$Y_3 = 2.540 - 0.256 X_1 + 0.576 X_2 \text{ (Modèle financière)}$$

$$Y_4 = 0.599 - 0.312 X_1 + 0.447 X_2 \text{ (Modèle réputationnel)}$$

$$Y_5 = 3.827 + 0.366 X_1 + 0.410 X_2 \text{ (Modèle structurel)}$$

$$Y_6 = 2.571 + 0.417 X_2 \text{ (Modèle institutionnel)}$$

$$Y_7 = 3.580 - 0.274 X_1 + 0.341 X_2 \text{ (Modèle de marché)}$$

$$Y_8 = 1.473 - 0.172 X_1 + 0.773 X_2 \text{ (Modèle moyen)}$$

tel que,

Y = performance ;

X₁ = hostilité de l'environnement;

X₂ = l'avantage concurrentiel de la combinaison des actifs/capacités.

Ces modèles montrent que la variable « avantage concurrentiel de la combinaison des actifs/capacités » est capable de prédire une quantité de variance statistiquement significative pour la performance au-delà de l'explication fournie par la variable de contrôle « hostilité de l'environnement ».

Comme les coefficients des catégories de la valeur sont toutes positives, alors il existe un impact positif de l'avantage concurrentiel de la combinaison des actifs/capacités sur la performance. En d'autres termes, plus les actifs/capacités de l'entreprise ont un avantage concurrentiel ; plus sa performance est considérable.

Donc, l'avantage concurrentiel de la combinaison des actifs/capacités qu'une entreprise exploite va avoir une relation positive avec sa performance.

Conclusion :

Nous avons cherché à comprendre les mécanismes de l'édification d'un avantage concurrentiel durable des entreprises de production des pâtes alimentaires en Algérie en se basant sur un échantillon composé de 07 groupes industriels comptant parmi les plus importants en la matière. Les résultats du test de l'hypothèse1 montrent bien que les modèles financiers, technologiques et de support combinés avec les capacités dynamiques ont des coefficients beta plus supérieur que les autres cinq modèles au niveau de l'étape 2, ce qui signifie que les entreprises étudiées tirent en grande partie leur avantage concurrentiel de leur disponibilité financière, qui est due aux facilités et avantages accordés par les banques, sachant que la plupart de ces entreprises font partie du forum des chefs d'entreprises (FCE) qui bénéficie d'un grand favoritisme dans plusieurs domaines, dont l'accès aux prêts bancaires. Donc une augmentation dans la variable

prédictrice valeur des actifs financiers et capacités engendrera une augmentation dans la variable dépendante : l'avantage concurrentiel.

-les mêmes résultats montrent qu'une augmentation dans les actifs technologiques et capacités dynamiques aura là aussi, un effet considérable sur l'avantage concurrentiel.

-Dans le même ordre d'idées, l'augmentation de la valeur de la combinaison actifs de support et capacités tel que le réseau de distribution qui est considéré comme l'un des actifs de supports les plus importants peut avoir un effet considérable sur la consolidation de l'avantage concurrentiel.

-De même, en ce qui concerne la rareté des actifs et capacités relatifs à la position sur le marché des pâtes alimentaires, la technologie et la réputation des entreprises étudiées constituent des facteurs de consolidation de l'avantage concurrentiel.

-Pour ce qui est de l'hypothèse 3, il a été constaté d'après le test d'hypothèse effectué qu'effectivement, l'avantage concurrentiel est corrélé positivement avec la performance de l'entreprise.

Références bibliographiques:

Cartier, M. (2010), Maxi fiches de stratégie , Dunod.

Giboin, B. (2019), La boîte à outils de la stratégie , Dunod

Lebrument, N. (2012), Intelligence économique et management stratégique : le cas des pratiques d'intelligence économique des PME , l'Harmattan

Parthasarthy, R. (2015), Fondements de management stratégique , JFD éditions

Beaugency, Aurélie, « Les capacités dynamiques et compréhension des enjeux sectoriels», <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01278878/document> (consulté le 14/12/2018)

Pamulu, Muhammad sapri, « Strategic management practices in the construction industry: a study of Indonesian enterprises», https://eprints.qut.edu.au/41570/1/Muhammad_Pamulu_Thesis.pdf. (consulté le 27/01/2015)

Riad (2013), «La filière agroalimentaire en Algérie», https://www.reflexiondz.net/La-filiere-agroalimentaire-en-Algerie_a21396.html (consulté 22/09/2019).