

Vers des PME's Algériennes cognitivement performantes & compétitives

Dr. ADMANE Merizek
Dr. BENNOUR Abdelhafid Ecole
supérieure de commerce d'Alger Dr.
ALIOUAT Rafik
Université de M'hamed BOUGARA-
BOUMERDES

Résumé : Les PME's en France affichent évidemment des résultats nettement meilleurs que les PME's algériennes, marocaines, tunisiennes et égyptiennes en termes de rentabilité et de croissance du chiffre d'affaires. Une enquête auprès de 1600 PME's françaises permet de formuler plusieurs hypothèses sur les raisons de cette disparité des performances. Elle conduit en particuliers à remettre en cause le devenir des PME's algériennes puisqu'elles paraissent ignorer le facteur déclencheur de son adaptation au contexte national et international, à savoir : leurs capacités d'absorption et d'exploitation des innovations.

Mots clés : Performance Cognitive, PME, Connaissance, la capacité d'absorption.

صخلم: ققح تاسسؤملا قريغصلا قطسوتملاو يئاسزنن جزانن لضافأ رينكب نم تاسسؤملا قريغصلا قطسوتملا قيرنازجلا نم تئح قيدودرملا ومزو مقر لامعلا. حمس ثحبلأ يدع قئبع قزوكم نم 1600 قسؤم قريغص قطسوتمو قيرنازج نم نيوكن قذع تايضرن لو ح بابسا اذھ دعائلا يئاسوتسم عادلأ . اذھو ام نھري لبؤنسم تاسسؤملا قريغصلا ، قطسوتملاو اھنلأ لمھن لامعلا زئحملا اھنيكنل عم قايئسلا يظولأ ، يلودلأ و اھزم و اھردق يدع باعئسلا ل لاغئس او تاعادبلأ .
تاملكلا قلاذلا : عادلأ ، يكاردلأ تاسسؤملا قريغصلا ، قطسوتملاو ، قفرعملا قردقلا قئبا عئسلا .

Vers des PMEs Algériennes cognitivement performantes & compétitives

Introduction

Dans l'analyse organisationnelle des firmes, il est recommandé de prendre en considération les centres d'intérêt des niveaux organisationnels.

Partant de là, nous essayerons de démontrer à travers l'expérience des PMEs françaises que le processus de connaissance lié à ces centres requiert une place importante dans l'organisation de la firme et constitue le meilleur garant pour l'amélioration de sa performance.

Bref, la maîtrise de la connaissance est une condition sine et qua non de la performance et donc de la compétitivité de l'entreprise.

D'où la nécessité pour toute entreprise de développer sa capacité interne de création des connaissances, de les interpréter afin qu'elle puisse développer sa compétitivité.

Enfin, il est suffisamment convaincant qu'un tel constat interpelle les chercheurs et praticiens de la PME algérienne à bien poser le vrai problème et de cesser d'importer des solutions toutes faites en la matière.

Interpelés de la sorte, il nous semble qu'il est incontournable, et ce avant toute chose, de s'inspirer de l'expérience française pour identifier et maîtriser le facteur déclencheur de l'adaptation des PMEs algériennes au contexte national et international. D'où, la formulation de notre problématique fondamentale :

Les PMEs algériennes peuvent-elles se développer en dehors de la maîtrise du facteur déclencheur de leur adaptation au contexte national et international, à savoir : leurs capacités d'absorption et d'exploitation des innovations ?

Contrairement aux échecs des travaux menés, à ce jour, sur les PMEs en Algérie, nous avons jugé utile de tester une nouvelle hypothèse. À savoir :

La création et la pérennité des PMEs en Algérie ne peuvent, en aucun cas, être assurées en l'absence de la maîtrise du concept de la performance cognitive.

Vers des PME's Algériennes cognitivement performantes & compétitives

La réponse à une telle problématique et la validation de notre hypothèse, nous amènent à structurer cette contribution autour de trois points fondamentaux. À savoir :

La première partie : La capacité d'absorption : cœur de la performance cognitive des entreprises

1. Définition de la capacité d'absorption
2. Les dimensions de la capacité d'absorption
3. Les facteurs affectant la capacité d'absorption

La deuxième partie : L'étude empirique

1. Les PME's cognitivement performantes
2. Indicateurs de la capacité d'absorption des PME's cognitivement performantes
3. Présentation des PME's algériennes, marocaines, tunisiennes et égyptiennes

La troisième partie : L'adaptation des PME's au contexte national et international : le facteur déclencheur

I - La capacité d'absorption : cœur de la performance cognitive des entreprises

Nous trouvons utile, avant de commencer, d'aborder le passage de la performance traditionnelle (des ressources tangibles) vers la performance cognitive (des ressources intangibles), comme suit :

1- De la performance traditionnelle (des ressources tangibles) vers la performance cognitive (des ressources intangibles)

Afin de comprendre la croissance moderne, il est privilégié de se baser sur les ruptures qui marquent l'économie mondiale depuis plus de vingt ans. D'une part, la place croissante de l'immatériel, qui est devenue le principal moteur des économies développées. Dans les quelles, les secteurs spécialisés dans les biens et services à

Vers des PME Algériennes cognitivement performantes & compétitives

caractère immatériel ont un poids économique en constante augmentation.

Pour bien appréhender le concept de performance, il faut bien connaître, et comprendre parfaitement, l'ensemble des activités de l'entreprise. La performance dans la firme prend plusieurs dimensions tels: la satisfaction de la clientèle, la qualité du produit, l'efficacité et l'efficience des processus, les coûts, le respect des lois, les dates, les lieux et les quantités de livraison. Traditionnellement, on évalue la performance en grande partie en se fondant sur des ratios financiers qui sont, en réalité, tangibles.

Au sens strict du terme, une performance est un résultat chiffré dans une perspective de classement (par rapport à soi – améliorer ses performances et/ou par rapport aux autres). L'évaluation de la performance se construit donc au regard d'un référentiel, d'une échelle de mesure.

A cet égard, l'importance de l'aspect performance, nous conduit à étudier des concepts liés aux résultats des activités réalisées. En réalité, le terme « mesure » correspond à une variable tangible, ou à des éléments que l'on peut quantifier. Par contre, le terme

« indicateur », désigne une variable intangible, difficilement mesurable.

En général, la firme doit faire recours aux mesures témoins, qui font état de résultats passés, ainsi des inducteurs qui correspondent à des facteurs qui sont à l'origine de la performance, donc qui induisent sa performance.

De nombreuses études empiriques et quantitatives qualitatives ont illustré la pertinence du concept la capacité d'absorption, en expliquant l'avantage concurrentiel¹, mais aussi l'innovation de la firme.

¹ - Teece, D. J. , Pisano, G. et Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509-533.

2-Définition de la capacité d'absorption

Différents auteurs s'intéressaient à l'importance de la capacité d'absorption de la firme. Pour cela, la capacité d'absorption en réalité n'est qu'une capacité dynamique avec laquelle la firme forme et maintient, son avantage concurrentiel¹. Ces derniers expliquent que cette capacité est construite à travers des processus organisationnels menant à assurer une acquisition, transformation, exploitation des connaissances, acquises ou potentielles, dans le but de construire une capacité organisationnelle dynamique. De ce fait elle est considérée l'un des facteurs majeurs d'apprentissage², avec lequel la firme apprend et résout ses problèmes.

D'une autre façon La *capacité d'absorption* (« *absorptive capacity* ») désigne la capacité d'un individu (et par extrapolation, d'une organisation) à acquérir, assimiler des connaissances auprès d'un autre individu (ou encore d'une autre firme ou institution), puis à les transformer afin de mieux les exploiter³.

3- Les dimensions de la capacité d'absorption

La notion de capacité d'absorption est un concept multidimensionnel qui préoccupait plusieurs chercheurs⁴. La firme

¹ - Zahra, S. A. et George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27 (2), 185-203.

²Kedia, B. L. et Bhagat, R. S. (1988). Cultural constraints on transfer of technology across nations: Implications for research in international and comparative management. *Academy of Management Review*, 13(4), 559-571.

Veuglers, R. et Cassiman, B. (1999). Make and buy in innovation strategies: Evidence from Belgian manufacturing firms. *Research Policy*, 28(1), 63-80.

Kim, L. (1998). Crisis construction and organizational learning: Capability building in catching-up at Hyundai Motor. *Organization Science*, 9 (4), 506-521.

³ Nathalie Van Hée, Distance cognitive et capacités d'absorption : deux notions étroitement imbriquées dans les processus d'apprentissage et d'innovation, revue d'économie industrielle, 103-124

⁴- Kedia, B. L. et Bhagat, R. S. (1988). Cultural constraints on transfer of technology across nations: Implications for research in international and comparative management. *Academy of Management Review*, 13(4), 559-571.

Vers des PME Algériennes cognitivement performantes & compétitives

est obligée à valoriser sa capacité d'absorption dans le but d'enrichir ses chances d'innovation. Cette capacité requiert aptitudes diverses afin que la firme vielle à accéder aux connaissances externes en première étape. Cela nécessite une composition des tâches telles le partage, transformation et l'implantation des connaissances au cœur de la firme en améliorant les compétences de base¹ d'une part, et en valorisant une structure communicative entre la firme, ses unité et son environnement externe², d'autre part.

La capacité d'absorption est constituée de quatre dimensions différentes :

3-1- L'acquisition : la possession des nouvelles connaissances spécifiques crée une motivation importante de faire des coopérations inter organisationnelle³. Cette dimension est considérée comme concepteur des nouvelles connaissances pour la firme⁴. Dès lors, cette dimension présente la capacité de la firme d'acquérir et de la valorisation des connaissances externes

Cohen, W. M. , &Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective On Learning And Inno. Administrative Science Quarterly, 35(1), 128.

Levinson, N. A. , et Asahi, M. (1995). Cross-national alliances and interorganizational learning. Organizational Dynamics, 24(2), 50-64.

Veuglers, R. et Cassiman, B. (1999). Make and buy in innovation strategies: Evidence from Belgian manufacturing firms. Research Policy, 28(1), 63-80.

Kim, L. (1998). Crisis construction and organizational learning: Capability building in carching-up at Hyundai Motor. Organization Science, 9 (4), 506-521.

Mowery, D. C. et Oxley, J. E. (1995). Inward technology transfer and competitiveness: The role of national innovation systems. Cambridge Journal of Economics, 19, 67-93.

Mukherjee, A. , Mitchell,W. et Talbot, F. B. (2000). The impact of new manufacturing requirements on production line productivity and quality at a focused factory. Journal of Operations Management, 18(2), 139-168.

¹ - Daghfous, A. (2004). Organizational learning, knowledge and technology transfer: a case study. The Learning Organization, 11(1), 67.

² -Cohen, W. M. , &Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective On Learning And Inno. Administrative Science Quarterly, 35(1), 128.

Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. California Management Review, 33(3), 114-135.

³ - Hamel, G. (1991). Competition for competence and interpartner learning within international strategic alliances. Strategic Management Journal, 12, 83-103.

⁴ - Welsch, H. , Liao, J. etStoica, M. (2001). Absorptive capacity and firm responsiveness: An empirical investigation of growth-oriented firms. In Actes de la deuxième conference de l'USASBE/SBIDA, Orlando, 7-10 février 2001.

Vers des PME Algériennes cognitivement performantes & compétitives

pertinentes aux activités de la firme ¹, en tenant compte des différentes exigences préalables telles les investissements préalables, la possession des connaissances préalables, avoir la motivation à collecter des nouvelles connaissances, activités de R&D...

3-2- L'assimilation : Cette dimension représente une aptitude à comprendre, maîtriser et absorber les connaissances externes. Selon que, nous pouvons appréhender cette dimension dans une firme, en traitant ses publications, et nous mesurons le nombre de fois de citations les recherches d'autres firmes qu'elle avait réellement utilisées. A travers cette dimension il s'avère qu'il est nécessaire que la firme doive avoir une organisation avec laquelle elle donne une valorisation de ses compétences fondamentales, et développer un processus approprié aux opérations de compréhension, traitement et l'interprétation des connaissances issues de la première dimension de la capacité d'absorption².

3-3- La transformation : La transformation représente l'aptitude de la firme à développer des routines facilitant la combinaison de connaissances existantes avec des connaissances nouvellement acquises et assimilées. Ce critère est atteint par addition ou suppression de connaissances, ou réinterprétation de connaissances existantes. Les deux composantes sont l'internalisation et la conversion proposent d'en mesurer l'effet par le nombre d'idées ou de projets de recherche de nouveaux produits.

3-4- L'exploitation : Enfin, l'exploitation est l'aptitude de la firme à appliquer la nouvelle connaissance externe de manière commerciale afin d'atteindre des objectifs organisationnels³.

Des routines permettent à la firme d'affiner, d'étendre, et d'exercer une influence sur les compétences existantes ou, en créer de nouvelles par incorporation de connaissances acquises et

¹- Zahra, S. A. et George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27 (2), 185-203.

² - Zahra, S. A. et George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27 (2), 185-203.

³ - Lane, P. J. , &Lubatkin, M. 1998. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 19 (5), 461-477.

transformées¹. Ces derniers proposent une mesure par le nombre de brevets ou d'annonces de nouveaux produits.

4- Les facteurs affectant la capacité d'absorption

La capacité d'absorption est affectée tant par des facteurs internes qu'externes². Les facteurs internes comprennent la base de connaissances préalables, la capacité d'absorption individuelle, le niveau d'éducation et les grades académiques obtenus par le personnel, la diversité des origines, le rôle des acteurs spécialisés (les gardiens), la structure organisationnelle, la communication transfonctionnelle, la culture organisationnelle, la taille de la firme, l'inertie organisationnelle, l'investissement en R&D, et la gestion des ressources humaines. Les facteurs externes intègrent l'environnement des connaissances externes, et la position dans le réseau de connaissances.

Admettant que les entreprises ne peuvent assimiler avec succès et appliquer la connaissance externe sans une très grande capacité d'absorption, elles doivent mettre en exergue ce concept dans leurs priorités. En effet, elles explorent les facteurs essentiels de la capacité d'absorption à travers son impact sur la performance du transfert (de technologie par exemple), et notent des associations significatives entre capacité d'absorption et des facteurs tels que les canaux de distribution de la technologie, les mécanismes d'interactions, et les ressources en R&D.

Au-delà des liens avec la R&D mis en évidence, la littérature sur les capacités d'absorption a englobé de nouvelles conceptualisations intégrant les aptitudes du personnel et leur motivation³, les connaissances préalables¹, la pertinence de la

¹ - Zahra, S. A. et George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27 (2), 185-203.

² - Daghfous, A. (2004). Organizational learning, knowledge and technology transfer: a case study. *The Learning Organization*, 11(1), 67.

³ - Minbaeva, D. B. et Michailova, S. (2004). Knowledge transfer and expatriation in multinational corporations: The role of disseminative capacity. *Employee*

Vers des PME Algériennes cognitivement performantes & compétitives

connaissance, la ressemblance des structures organisationnelles, et les communautés de recherche partagée².

Un apprentissage de type exploratoire est fondamental dans la capacité d'une organisation à créer de la variété et à s'adapter³. En identifiant trois dimensions de l'absorption de connaissance : son efficacité, son étendue, et sa flexibilité, on essaie d'incarner ce concept dans la stratégie des entreprises, avec laquelle elle peuvent améliorer leurs performances, notamment la performance cognitive.

L'efficacité de l'absorption de connaissance fait référence à la capacité des organisations à identifier, assimiler et exploiter la connaissance à partir d'une perspective de type coûts et économies d'échelle. Alors que l'étendue de l'absorption de connaissance réfère à l'amplitude de la connaissance que l'organisation exploite. Enfin la flexibilité de l'absorption de connaissance renvoie à la capacité de l'organisation à accéder à de la connaissance additionnelle et à reconfigurer l'existant. Van Den Bosch et al.⁴ estiment que les dimensions « flexibilité » et « étendue » de l'absorption de connaissance sont fortement associées aux adaptations de type « exploration » de la configuration des connaissances de l'entreprise⁵, alors que la dimension « efficacité » est liée à l'adaptation de type « exploitation ».

quant à lui, le concept dresse une perspective de type réseau en arguant que les unités organisationnelles peuvent produire davantage d'innovation et obtenir de meilleures performances si elles occupent des positions centrales dans leur réseau ; elles

¹ - Lane, P. , Salk, J. E. , & Lyles, M. A. (2001). Absorptive capacity, learning, and performance in international joint ventures. *Strategic Management Journal*, 22(12), 1139.

² - Lane, P. J. , & Lubatkin, M. 1998. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 19 (5), 461-477.

³ - McGrath, R. G. (2001). Exploratory learning, innovative capacity, and managerial oversight. *Academy of Management Journal*, 44(1), 118-131.

⁴ - Van den Bosch, F. A. J. , Volberda, H. W. et de Boer, M. (1999). Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities. *Organization Science*, 10 (5), p :552.

⁵ - March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organizational Science*, 2(1).

Vers des PME Algériennes cognitivement performantes & compétitives

accèdent ainsi à la nouvelle connaissance développée par d'autres organisations, mais dépendent pour l'essentiel de la capacité d'absorption des unités et de son aptitude à répliquer avec succès la nouvelle connaissance.

II - L'étude empirique

Dans ce premier point, partant de l'analyse d'un échantillon de 1600 PME françaises cognitivement performantes, nous essayerons de cerner le facteur déclencheur de la performance et de la compétitivité de ces dernières.

1- Présentation de l'échantillon des PME cognitivement performantes

On présentera ci-dessous l'échantillon

l'année de l'enquête	le nombre des pme	total des firmes interrogées
1998	2058	3321
1999	2056	3315
2000	1609	2807
2001	3678	4738
2002	3073	4507
2003	4178	5251
2004	4353	5434
2005	4008	5090
2006	6013	7040
2007	6240	7371
2008	5662	6806
Total	42928	55680

Également, On présentera ci-dessous l'échantillon à partir d'un ensemble de caractéristiques significatives de ce type de PME (Effectifs, Secteur et Chiffre d'affaires).

Vers des PME Algériennes cognitivement performantes & compétitives

1-1-Effectifs

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
effect\leq10	137	166	154	1015	416	1306	1320	1183	3394	3327	2472
10<effect \leq 50	729	771	551	1345	1171	1502	1606	1435	1320	1519	1638
50<effect \leq 100	476	463	359	526	633	596	655	622	558	591	694
100<effect \leq 150	335	314	256	349	409	376	350	341	326	363	390
150<effect \leq 200	207	172	154	252	246	227	241	258	249	253	286
200<effect \leq 250	174	170	135	191	198	171	181	169	166	187	182
	2058	2056	1609	3678	3073	4178	4353	4008	6013	6240	5662

Il ressort de ce tableau sur la période 1998 – 2008 que l’effectif global n’a pas cessé de croître. Et, donc on assiste à une création d’emploi d’une manière régulière d’une année sur l’autre. Soit une tendance positive allant, grosso modo, du simple au double (passant de 2058 à 5662) .

1-2- Secteur

Années // secteurs	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Agriculture sylviculture pêche aquac	60	57	42	81	78	97	99	85	101	146	255
Autres extractions et métallurgie (1)	21	21	18	34	34	52	44	40	64	58	45
Bois papier Carton édition imprimer	24	27	20	72	53	73	72	79	205	157	109
Caoutchouc et plastiques	67	69	41	132	112	146	170	137	215	220	186
Construction aéronautique et spatiale	6	6	5	12	9	16	16	21	18	27	27
Construction navale et matériels de tra	11	8	6	21	18	27	22	21	33	42	43
Energie et extraction de produits éner	8	15	6	11	18	24	24	20	39	39	28
Fabrication d'instruments médicaux de	239	247	196	327	312	371	387	318	387	470	496
Fabrication d'équipements radio télé e	109	124	88	173	150	177	194	178	202	253	235
Fabrication de machines de bureau et ma	38	31	35	50	41	57	44	38	42	49	54
Fabrication de machines et appareils él	84	75	41	105	89	127	131	116	167	152	143

Vers des PME Algériennes cognitivement performantes & compétitives

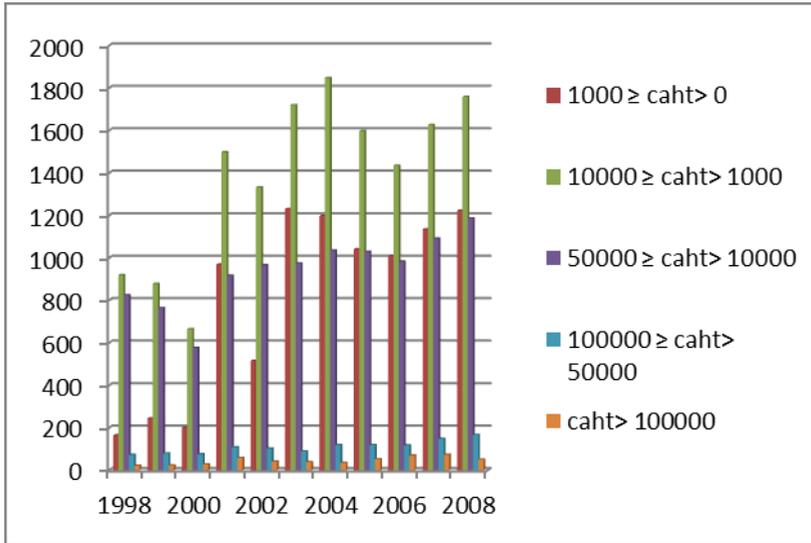
Fabrication de machines et équipements	264	240	158	421	304	433	428	373	498	522	476
Fabrication de matériaux de constructio	26	20	13	43	27	34	46	33	76	69	67
Fabrication de verre et articles en ver	4	5	4	10	7	13	11	8	18	14	13
Industrie automobile	29	28	25	63	48	67	69	57	93	105	98
Industrie Chimique(2)	216	196	152	246	252	288	317	294	334	363	329
Industrie du bâtiment et du génie Civil	18	20	13	44	32	54	54	54	162	136	74
Industrie pharmaceutique (3)	120	117	92	155	184	382	384	335	369	416	385
Industries agricoles et alimentaires	85	89	73	187	128	222	238	230	380	322	272
Industries manufacturières diverses	30	27	21	58	44	71	68	56	140	113	89
Ingénierie études et contrôles techniq	239	262	261	570	348	309	352	387	989	814	670
Services de transport et de communicati	4	7	7	22	20	32	27	27	55	63	53
Services informatiques	209	231	199	521	509	755	771	783	860	1220	1135
Textiles habillement Cuirs et chaussu	55	51	37	137	116	158	168	145	211	163	141
Travail des métaux	92	83	56	183	140	193	217	173	355	307	239
Total	2058	2056	1609	3678	3073	4178	4353	4008	6013	6240	5662

De ce tableau, il ressort que les secteurs créateurs d'emplois sont ceux qui disposent des compétences et d'une capacité d'adaptation indiscutable. À savoir : Ingénierie études et contrôles techniques, Services informatiques et l'Industrie pharmaceutique.

1-3- Chiffre d'affaires

Variables	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
1000 ≥ caht > 0	165	245	201	970	516	1231	1198	1042	1010	1135	1223
10000 ≥ caht > 1000	920	878	665	1498	1333	1720	1847	1597	1435	1627	1759
50000 ≥ caht > 10000	825	764	577	916	966	975	1035	1029	983	1091	1186
100000 ≥ caht > 50000	73	80	76	109	103	89	119	119	118	149	167
caht > 100000	22	23	28	59	41	39	35	53	70	73	51

Vers des PME's Algériennes cognitivement performantes & compétitives



Partant de ces tableaux, nous avons essayé de mettre en valeur un certain nombre d'indicateurs de la capacité d'absorption des PME's.

2 - Indicateurs de la capacité d'absorption des PME's

On insiste sur la première dimension (acquisition des connaissances) et la dernière (l'exploitation des connaissances) étant donné qu'elles représentent successivement le point du départ et le point d'arrivée du processus de développement de la capacité d'absorption au sein des PME's.

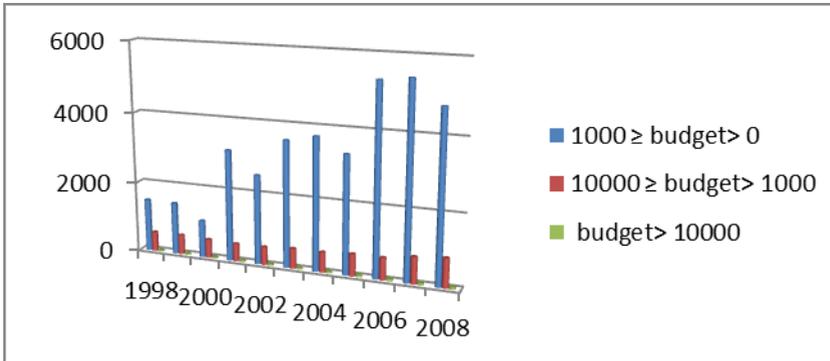
2-1- La première dimension : Les dépenses de Recherche & Développement (R&D)

Cette dimension peut être mesurée à partir de dépenses de recherche et développements quelque soit son emplacement.

D'une manière générale, les dépenses sont consacrées pour but d'acquérir ou développer des connaissances. Pour cela on peut déduire que l'augmentation des dépenses signifie d'une façon ou d'une autre, une tendance des PME's à mener un processus positif sur lequel elles peuvent augmenter leurs capacités d'absorption.

Vers des PME's Algériennes cognitivement performantes & compétitives

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
1000 ≥ budget > 0	1483	1468	1046	3139	2520	3557	3730	3326	5324	5425	4765
10000 ≥ budget > 1000	546	553	526	498	508	571	568	621	628	756	830
budget > 10000	29	35	37	41	45	50	55	61	61	59	67

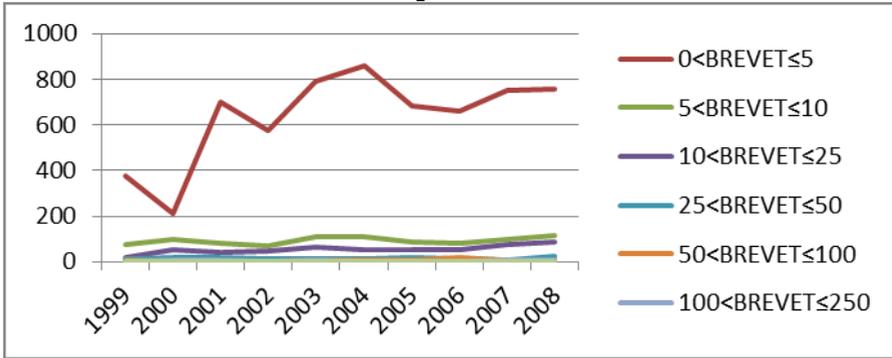


2 – 2- La deuxième dimension : Brevets déposés

Cette dimension représente le point d'arrivée de processus de la capacité d'absorption. Elle est considérée comme le fruit d'une démarche entière. Le nombre des brevets déposés peut donner une image significative de l'opération de transformation et l'exploitation des connaissances déposées aux PME's.

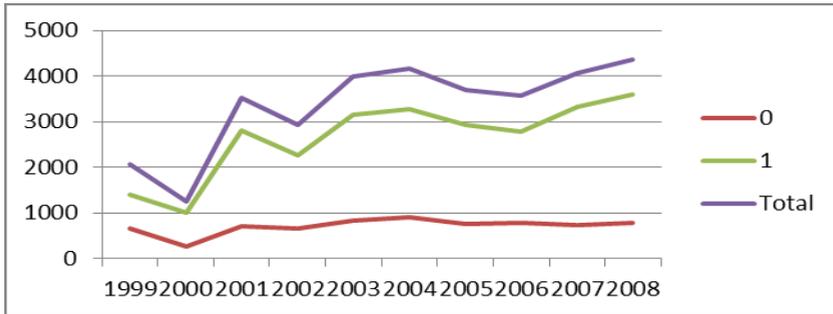
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
BREVET=0	1564	1211	2832	2359	3190	3306	2991	2868	3267	3481
0<BREVET≤5	376	214	698	574	788	856	685	661	753	757
5<BREVET≤10	77	99	78	68	110	109	84	82	99	113
10<BREVET≤25	21	51	40	49	62	55	53	55	73	88
25<BREVET≤50	10	21	19	14	13	13	17	15	9	24
50<BREVET≤100	5	4	4	4	9	7	6	18	7	9
100<BREVET≤250	3	6	5	4	5	4	3	3	8	7
250<BREVET≤500	0	2	0	0	0	1	0	0	2	1
500<BREVET	0	0	2	1	1	2	1	1	0	1
Total	2056	1608	3678	3073	4178	4353	3840	3703	4218	4481

Vers des PME Algériennes cognitivement performantes & compétitives



2-3- La troisième dimension : l'Innovation

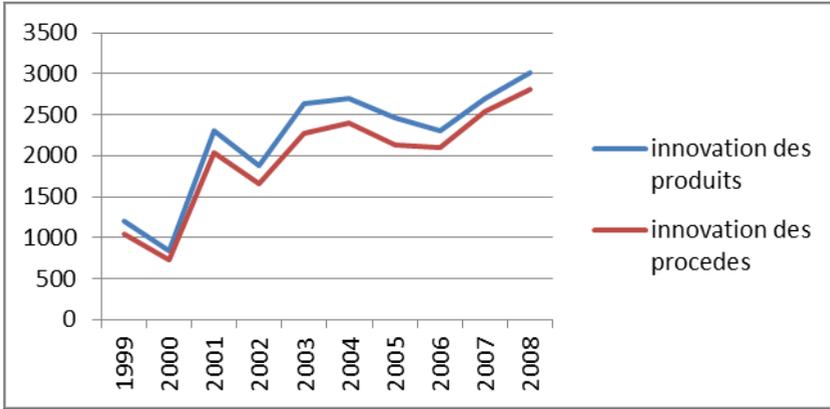
Innovation	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
0	658	264	714	661	833	901	763	790	736	773
1	1398	993	2804	2273	3159	3267	2924	2782	3317	3587
Total	2056	1257	3518	2934	3992	4168	3687	3572	4053	4360



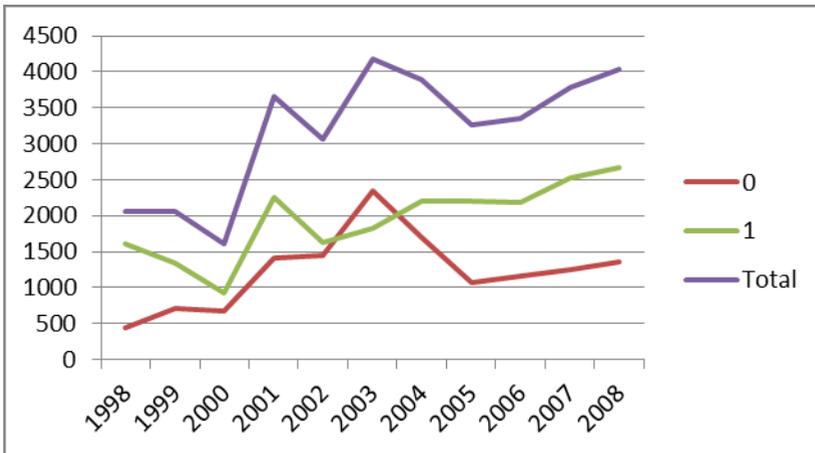
innovation des produits	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
0	861	416	1180	1033	1344	1440	1203	1262	1354	1343
1	1195	837	2309	1875	2635	2701	2468	2300	2699	3014
Total	2056	1253	3489	2908	3979	4141	3671	3562	4053	4357

innovation des procédés	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
0	1013	489	1368	1159	1574	1659	1469	1413	1442	1501
1	1043	732	2030	1660	2279	2406	2139	2094	2535	2807
Total	2056	1221	3398	2819	3853	4065	3608	3507	3977	4308

Vers des PME Algériennes cognitivement performantes & compétitives



centre de recherche	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
0	441	708	675	1409	1450	2354	1694	1063	1163	1252	1356
1	1617	1348	933	2256	1623	1824	2195	2204	2187	2524	2676
Total	2058	2056	1608	3665	3073	4178	3889	3267	3350	3776	4032



III- L'adaptation des PME au contexte national et international : le facteur déclencheur

1- Présentation des PME Algériennes, marocaines, tunisiennes et égyptiennes

Vers des PME Algériennes cognitivement performantes & compétitives

Partant d'un état des lieux sur la totalité des PME algériennes, marocaines, tunisiennes et égyptiennes, nous essayerons de mettre en valeur leur incapacité. Voir l'impossibilité de ces dernières à réaliser des performances au même titre que les PME en France (cf. point précédent).

2- Etat des lieux

	Algérie			Maroc			Egypte			Tunisie		
	Total	Non résidents	Nationaux	Total	Non résidents	Nationaux	Total	Non résidents	Nationaux	Total	Non résidents	Nationaux
1993	146	138	8	298	256	42	831	503	328	143	99	44
1994	145	118	27	360	253	107	836	528	308	144	103	41
1995	162	134	28	381	292	891	101	639	408	146	115	31
1996	200	150	50	327	237	901	210	706	504	174	128	46
1997	241	207	34	467	350	117	*	*	*	215	174	41
1998	309	267	42	498	401	97	1633	1139	494	238	200	38
1999	284	148	36	464	371	93	1682	1146	536	257	190	67
2000	159	127	32	249	145	104	1615	1081	534	257	210	47
2001	145	94	51	333	217	116	1387	923	464	178	156	22
2002	334	291	43	528	398	130	1415	788	627	103	58	45
2003	326	296	30	483	363	120	*	*	*	155	120	35
2004	392	334	58	*	*	*	*	*	*	*	*	*
2005	524	465	59	*	*	*	*	*	*	*	*	*

Source : Snoussi Zoulikha, Relation brevet-innovation dans les entreprises algériennes, p05, p06.

Il ressort de ce tableau que la relation brevet-innovation pour la totalité de ces pays est largement en faveur des Non Résidents ! ...

Ceci nous pousse à se poser la question suivante : À qui profite la création de richesses ?

Les nationaux ou bien pour le capital étranger ? Et, quelle est le montant des capitaux transférés en la matière ?

Pour s'en convaincre, le cas algérien est largement révélateur.

Vers des PME Algériennes cognitivement performantes & compétitives

En effet, au regard des caractéristiques économiques et sociales d'une part des résultats de l'enquête menée par la Banque Mondiale sur les contraintes vécues par la PME Algérienne d'autre part, nous pouvons mettre en exergue les déficits organisationnels fondamentaux de la PME et qui représentent essentiellement (15) :

- La faiblesse prononcée des définitions de ses métiers
- L'absence de conduite managériale formalisée
- L'absence de projet de développement
- L'insuffisance des qualifications et le manque de compétences spécialisées
- L'insuffisance des outils de gestion
- La faiblesse des données sur le marché local, sur les opportunités d'investissement et de sous-traitance
- La faiblesse du niveau de spécialisation des structures dont rend compte la prépondérance des fonctions de production et de commercialisation dans les structures formelles des entreprises moyennes et la quasi absence du commercial dans les micros-entreprises.

3-Spécificités du secteur de la PME

Les spécificités du secteur d'un point de vue de la disponibilité et de la circulation de l'information peuvent être résumées par les caractéristiques et insuffisances ci-après (16) :

- Le secteur de la PME est un secteur horizontal où on retrouve toutes les activités économiques nationales, à travers toutes les wilayas et des centaines de milliers d'opérateurs très divers et hétérogènes dont la taille varie entre 1 et 250 emplois : C'est donc un vaste espace où les échanges de flux d'informations sont caractérisés par leur hétérogénéité, leur densité et leur diversité.
- Un cadre de coordination intersectorielle non formalisé et peu efficace.

Vers des PME's Algériennes cognitivement performantes & compétitives

- Une représentation locale de création très récente et en phase de mise en place pour servir de relais au niveau régional.
- Un système de collecte des données statistiques pour le suivi d'activités très insuffisant et des données pas toujours fiables et surtout pas actualisées.
- Une économie informelle non négligeable et difficile à cerner.
- L'Algérie offre l'image d'une multitude de micro-entreprises familiales semi-informelles, indépendantes et déconnectées les unes des autres, cohabitant avec de plus grandes entreprises, toutes aussi familiales, mais à l'aspect beaucoup plus moderne, et fortement liées aux institutions locales et nationales.
- L'économie planifiée abandonnée dans des conditions politiques et sécuritaires particulières (9), les entreprises se sont développées en dehors du regard de l'Etat, investissant principalement des secteurs peu risqués à faible apport en capital (commerce, services, transport, BTP) donnant naissance à une majorité de TPE.

Conclusion

Au vu des insuffisances insurmontables, à ce jour, les PME's algériennes, marocaines, tunisiennes et égyptiennes sont dans l'obligation de remplir la condition nécessaire et suffisante pour accéder au développement durable : investir en connaissance de cause dans l'immatériel. Le seul garant pour la création et le développement des PME's cognitivement performantes : le cas des PME's françaises n'est-il pas largement convainquant en matière de construction de capacité organisationnelle dynamique comme l'un des facteurs majeurs d'apprentissage, avec lequel la firme apprend à résoudre ses problèmes sur le plan national et international ?

Bibliographie

- Cohen, W. M. , & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective On Learning And Inno. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128.
- Daghfous, A. (2004). Organizational learning, knowledge and technology transfer: a case study. *The Learning Organization*, 11(1), 67.
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Hamel, G. (1991). Competition for competence and interpartner learning within international strategic alliances. *Strategic Management Journal*, 12, 83-103.
- Kedia, B. L. et Bhagat, R. S. (1988). Cultural constraints on transfer of technology across nations: Implications for research in international and comparative management. *Academy of Management Review*, 13(4), 559-571.
- Kim, L. (1998). Crisis construction and organizational learning: Capability building in catching-up at Hyundai Motor. *Organization Science*, 9 (4), 506-521.
- Lane, P. , Salk, J. E. , & Lyles, M. A. (2001). Absorptive capacity, learning, and performance in international joint ventures. *Strategic Management Journal*, 22(12), 1139.
- Lane, P. J. , & Lubatkin, M. 1998. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. *Strategic Management Journal*, 19 (5), 461-477.
- Levinson, N. A. , et Asahi, M. (1995). Cross-national alliances and interorganizational learning. *Organizational Dynamics*, 24(2), 50-64.
- Mowery, D. C. et Oxley, J. E. (1995). Inward technology transfer and competitiveness: The role of national innovation systems. *Cambridge Journal of Economics*, 19, 67-93.
- Mukherjee, A. , Mitchell, W. et Talbot, F. B. (2000). The impact of new manufacturing requirements on production line productivity and quality at a focused factory. *Journal of Operations Management*, 18(2), 139-168.
- Minbaeva, D. B. et Michailova, S. (2004). Knowledge transfer and expatriation in multinational corporations: The role of disseminative capacity. *Employee Relations*, 26(6), 663-679.
- McGrath, R. G. (2001). Exploratory learning, innovative capacity, and managerial oversight. *Academy of Management Journal*, 44(1), 118-131.
- March, J. G. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organizational Science*, 2(1).
- Nathalie Van Hée, Distance cognitive et capacités d'absorption : deux notions étroitement imbriquées dans les processus d'apprentissage et d'innovation, revue d'économie industrielle 103-124

- Teece, D. J. , Pisano, G. et Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Van den Bosch, F. A. J. , Volberda, H. W. et de Boer, M. (1999). Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: Organizational forms and combinative capabilities. *Organization Science*, 10 (5), p :552.
- Veuglers, R. et Cassiman, B. (1999). Make and buy in innovation strategies: Evidence from Belgian manufacturing firms. *Research Policy*, 28(1), 63-80.
- Veuglers, R. et Cassiman, B. (1999). Make and buy in innovation strategies: Evidence from Belgian manufacturing firms. *Research Policy*, 28(1), 63-80.
- Welsch, H. , Liao, J. et Stoica, M. (2001). Absorptive capacity and firm responsiveness: An empirical investigation of growth-oriented firms. In *Actes de la deuxième conférence de l'usasbe/sbida*, Orlando, 7-10 février 2001.