

Éditorial

Volume 16, Number 1, 2003

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1008430ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1008430ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Presses de l'Université du Québec

ISSN

0776-5436 (print)

1918-9699 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

(2003). Éditorial. *Revue internationale P.M.E.*, 16(1), 7–10.

<https://doi.org/10.7202/1008430ar>

Économie du savoir et compétitivité des PME

L'économie dite « du savoir », qu'elle soit nouvelle ou qu'elle poursuive des changements commencés il y a plusieurs siècles, comme certains le rappellent en se référant notamment à Schumpeter, affecte de toute façon les bases mêmes de la concurrence en obligeant les firmes à s'appuyer de plus en plus sur du savoir pour développer leur compétitivité. Ce savoir change non seulement le produit par l'innovation le plus souvent graduelle mais aussi la manière de le fabriquer et de le distribuer. Par exemple, le produit manufacturier finit par inclure à la fois plusieurs types de matériaux et divers services complémentaires pour rencontrer des besoins typés de la clientèle. Ce qui explique que les nomenclatures sectorielles des instituts nationaux de statistiques sont de moins en moins opportunes puisqu'elles différencient mal la variété ainsi incluse tout en tenant peu compte des savoirs et savoir-faire divers complétant le produit.

Ainsi, on sait de plus en plus qu'une bonne partie des écarts de productivité nationaux mesurés par la production sur le nombre d'heures travaillées est gommée par des caractéristiques spécifiques et distinctives des produits. Prenons le cas de l'écart de productivité entre le Québec et les États-Unis qui, avec ces données uniquement quantitatives, se serait élargi entre 1991 et 2001 (en 2001, cet écart aurait été de 11,3 %). D'autres données récentes montrent que la part des investissements privés en machine et matériel continue à être inférieure de plus de un pour cent depuis dix ans entre le Québec et les États-Unis (en 2001, 7,6 % du PIB contre 8,7 %). Pourtant, durant cette même période, les exportations québécoises vers ce voisin ont augmenté fortement (de plus de 10 % en valeur réelle) sans que l'on puisse attribuer cela à la dévaluation déjà ancienne du dollar canadien¹. Une première explication de ce paradoxe s'explique par les nouvelles mesures américaines de la productivité ajoutant depuis quelque temps un indice tenant compte de l'apport des nouvelles technologies de l'information et de la communication ; alors que ce n'est pas le cas au Canada. Mais cela tient aussi justement aux investissements immatériels dans l'économie du savoir qui affectent la qualité (et donc la nouveauté, l'innovation et la distinction) des produits exportés, qualité non suffisamment prise en compte dans l'évolution du PIB²

1. Source de ces données : Budget 2003-2004, Document de consultation. Ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche, février 2003, tableaux p. 7, 9, 27 et 28.
2. Effectivement, une partie de cette distinction se reflète dans le prix, mais de façon partielle seulement.

et qui pourtant explique pourquoi ces produits continuent d'intéresser les Américains. Dans ces investissements immatériels, on sait que le taux d'obtention d'un diplôme de fin d'études secondaires par les employés québécois était en 1998 de 81 % contre 74 % aux États-Unis et que le taux de diplômés universitaires par habitant était également supérieur³. C'est ce qui expliquerait pourquoi – dans le réseau Bombardier Produits récréatifs – la grande entreprise a continuellement cherché à aller s'approvisionner à l'extérieur du Québec, d'abord en Ontario et aux États-Unis, mais aussi en Europe de l'Est et en Asie, pour finalement revenir aux producteurs québécois. Même si les prix étaient plus faibles dans ces pays à cause des salaires inférieurs, les autres éléments de compétitivité comme la qualité et les délais de livraison et surtout la capacité de faire évoluer systématiquement le produit n'étaient pas au rendez-vous (Julien et al., 2003).

La concurrence par les prix n'est qu'un aspect des comportements d'achats, notamment pour les consommateurs finaux qui n'ont pas toujours la capacité sinon la possibilité de comparer, comme dans le cas des médicaments prescrits ; preuve en est le maintien des petites épiceries de quartier ou des boutiques de toutes sortes malgré la présence des grandes surfaces. Il faut de plus inclure les coûts de transaction comme le transport et la recherche du meilleur producteur, mais aussi la confiance de court et de long terme dans la capacité de l'offreur à continuer de satisfaire et à suivre les besoins changeants des consommateurs.

Comme on vient de le dire, la compétitivité dans la nouvelle économie est de plus en plus redevable des savoirs et savoir-faire et donc des capacités immatérielles de chaque organisation à faire varier le produit, presque à l'infini dans le cas des services associés, et qui s'expriment le plus souvent par de l'innovation subtile ou diffuse touchant différents éléments sur une partie ou sur toute la chaîne de valeur de celui-ci, y compris la mise en marché sur différents marchés. La théorie élargie de compétitivité basée sur les ressources explique justement que cette dernière repose avant tout sur la combinaison et la capacité différente ou particulière de mobiliser les ressources tant humaines que matérielles et ainsi les compétences. Les configurations de ressources et de compétences qui s'ensuivent sont difficilement imitables et substituables à court et moyen terme générant de la valeur particulière. En particulier, le choix et l'organisation des ressources humaines sont à la base de cette différenciation, et encore plus de la distinction qui s'ensuit ; à la différence de l'organisation scientifique du travail de l'après-guerre, le taylorisme, dans lequel les équipements dictaient en bonne partie l'organisation du travail (Foray et Mairesse, 1999). Une autre variable est l'importance

3. En 1999, avec un taux de 23 %, le Québec se classe au troisième rang parmi les pays de l'OCDE pour les 25-34 ans détenteurs d'un diplôme universitaire, devançant ainsi quatre pays du G7, soit le Royaume-Uni, la France, l'Allemagne et l'Italie. Source : S@voir.stat. *Bulletin sur l'économie du savoir*, Institut de la Statistique du Québec, avril 2002.

du capital relationnel développé par l'entreprise et qui lui permet de compléter ses ressources restreintes par ses réseaux. Ces avantages ne sont évidemment pas permanents dans des marchés turbulents où prime la recherche d'opportunités. Il faut donc être un entrepreneur permanent, c'est-à-dire être capable de reconfigurer régulièrement les ressources et les liens avec d'autres acteurs pour maintenir ces avantages ; surtout, il faut favoriser la formation systématique et l'échange d'information en temps réel par des passerelles et des catalyseurs informationnels pour créer de nouvelles connaissances et savoir-faire particuliers.

Une telle distinction explique la stabilité relative des transactions, à l'encontre de ce que disait Williamson. Par exemple, plusieurs firmes du réseau Bombardier ou d'ailleurs expliquent que finalement elles n'offrent pas un produit à un besoin d'un client, mais une réponse complexe à des besoins développés ensemble. Ainsi, la firme Ressort Liberté produit des ressorts à boudin répondant à divers types de torsion et tension, de résistance à différents poids et variations de température, d'humidité et de salinité (Julien et al., 2002), soit à base de compétences qui vont bien au-delà de ce que peuvent produire les équipements matériels. De même, la capacité particulière d'une PME que nous avons étudiée pour produire plusieurs types de biens pour l'industrie aéronautique, tels des systèmes de direction (manche à balai pour hélicoptères) ou des systèmes d'analyse de l'état des moteurs, repose sur le fait que son usine est divisée en divers départements de production selon les matériaux de base utilisés ; ce qui permet des combinaisons très subtiles à base de savoirs et de savoir-faire complémentaires qui donnent à l'entreprise une avance importante pour résoudre toutes sortes de problèmes et pour offrir des biens très particuliers.

Eisenharth et Martin (2000) notent l'importance croissante de trois éléments dans cette compétitivité particulière des entreprises, soit d'abord la variété de réponses complexes possibles, ensuite la proximité pour en discuter, mais aussi la flexibilité dans le changement à mesure que les besoins évoluent. Cela explique ce recours à des PME nationales sinon locales par les grands donneurs d'ordres et à des dirigeants nationaux ou de même culture dans les filiales à l'étranger malgré la mondialisation. Comme on le voit dans les multinationales de l'automobile tant américaines, européennes qu'asiatiques, tel récemment une direction française pour aider la relance de la japonaise Nissan rachetée par Renault.

Les deux articles de ce numéro reflètent bien cette variété de réponses des PME à la compétitivité mondiale. Ainsi, Pamela Baillette de l'Université de Perpignan traite indirectement du capital relationnel par l'intermédiaire des associations de dirigeants qui fournissent aux entrepreneurs de l'information riche et tacite pour soutenir la décision et permettre de se distinguer. Bengt Johannisson des universités de Växjö et de Lund explique l'importance de ces comportements entrepreneuriaux chers aux PME qui ne doivent pas se laisser emporter par les

analyses managériales des grandes entreprises limitant l'innovation ; ces comportements favorisent justement la flexibilité compensant les économies d'échelles de la grande entreprise trop souvent sujette aux coûts d'inertie.

En notes de recherche, Paul Bouvier-Patron de l'Université de Toulon et du Var et l'Université de Paris I ajoute l'effet de la réputation qui complète ou compense l'importance de la marque dans la concurrence. De même, les chercheurs de l'Université espagnole d'Alicante, Enrique Claver Cortès et Diego Quer Ramón montrent qu'il est possible d'investir à l'international pour une PME malgré la concurrence des grandes entreprises. Enfin, Nathalie Schieb-Bienfait de l'Université de Nantes revient sur l'analyse stratégique des TPE montrant que les outils traditionnels prennent mal en compte la subtilité des comportements de production et de leurs effets sur la concurrence.

La direction

Bibliographie

- EISENHARDT, K.M. et J.A. MARTIN (2000), « Dynamic capabilities : What are they », *Strategic Management Journal*, vol. 21, n^{os} 10-11, p. 1105-1121.
- FORAY, D. et J. MAIRESSE (dir.) (1999), *Innovations et performances*, Paris, EHESS, p. 3-39.
- JULIEN, P.-A., M. CARRIER, D. LUC, L. DÉSAULNIERS et Y. MARTINEAULT (2002), *Les PME à forte croissance au Québec. Cas de 17 gazelles dans huit régions québécoises*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 264 pages.
- JULIEN, P.-A., R. JACOB, L. RAYMOND et G. ABDUL-NOUR (dir.) (2003), *L'entreprise-réseau. Dix ans d'expérience de la Chaire Bombardier Produits récréatifs, 1993-2003*, Québec, Presses de l'Université du Québec.