



Vérification des échelles de mesure de la capacité d'absorption des PME familiales de la ville d'Agadir

Verification of the measurement scales of the absorption capacity of family SMEs in the city of Agadir

MESSAOUDI Abdelaziz

Professeur d'enseignement supérieur habilité

Faculté des sciences juridiques économiques et sociales d'Agadir

Université IBN Zohr

Laboratoire d'Études et Recherches en Économie et Gestion (LEREG)

Maroc

a.messaoudi@uiz.ac.ma

EL ABIDI Ayoub

Doctorant

Faculté des sciences juridiques économiques et sociales d'Agadir

Université IBN Zohr

Laboratoire d'Études et Recherches en Économie et Gestion (LEREG)

Maroc

elabidi.ayoub@gmail.com

Date de soumission : 24/03/2021

Date d'acceptation : 05/05/2021

Pour citer cet article :

MESSAOUDI A. & EL ABIDI A. (2021) « Vérification des échelles de mesure de la capacité d'absorption des PME familiales de la ville d'Agadir », Revue Internationale du chercheur « Volume 2 : Numéro 2 » pp : 1004 - 1022



Résumé

Ce papier s'efforce de mettre un éclairage sur la capacité d'absorption des PME familiales opérant de la ville d'Agadir, plus particulièrement la contribution de ses dimensions pour améliorer cette capacité. En nous basant sur les apports de Zahra & George (2002), nous avons développé un modèle hypothétique qui relie la capacité d'absorption à ses quatre dimensions, en l'occurrence l'acquisition ; l'assimilation ; la transformation et l'exploitation. Dans ce sens, nous avons essayé de définir les variables latentes et les instruments de mesure, faisant référence à la littérature théorique. Pour procéder à une vérification empirique, nous avons opté pour une enquête par questionnaire menée auprès d'un échantillon de 62 entreprises, tirées aléatoirement suivant la loi Normale. Les données ont été transposées et analysées en faisant recours à la modélisation par les équations structurelles. Grosso modo, nous avons remarqué qu'il existe une forte relation entre les variables acquisition, transformation avec la capacité d'absorption à l'inverse des deux autres dimensions assimilation et exploitation. Ainsi, il a été constaté que l'hypothèse liée à la contribution de la dimension acquisition a été partiellement confirmée tandis que les trois autres hypothèses ont été rejetées.

Mots-clés : Capacité d'absorption ; acquisition ; assimilation ; transformation ; exploitation

Abstract

This paper attempts to shed light on the absorption capacity of family SMEs operating in the city of Agadir, more particularly the contribution of its dimensions to improve this capacity. Based on the contributions of Zahra & George (2002), we have developed a hypothetical model that relates absorptive capacity to its four dimensions, in this case acquisition; assimilation; processing and exploitation. In this sense, we have tried to define the latent variables and the measuring instruments, making reference to the theoretical literature. To carry out an empirical verification, we opted for a questionnaire survey conducted among a sample of 62 companies, drawn randomly according to the Normal law. The data were transposed and analyzed using structural equation modeling. Roughly speaking, we have noticed that there is a strong relationship between the variables acquisition, transformation with absorptive capacity, unlike the other two dimensions, assimilation and exploitation. Thus, the hypothesis related to the contribution of the acquisition dimension was partially confirmed while the other three hypotheses were rejected.

Keywords: Absorption capacity; acquisition; assimilation; transformation; exploitation



Introduction

À nos jours, nous sommes dans une étape de transition d'une économie traditionnelle basée sur les matières premières pour créer de la valeur, à une nouvelle économie centrée sur le savoir et le savoir-faire (Mokhtari & Ettaibi, 2021) des savoirs qui peuvent être disponibles au sein de l'organisation ou acquis à travers la capacité d'absorption de cette dernière. Depuis la conceptualisation de Cohen & Levinthal (1989, 1990), la notion capacité d'absorption est abondamment utilisée et se trouve à l'intersection de nombreuses recherches en science de gestion. Elle a été utilisée par différents auteurs pour expliquer des phénomènes organisationnels (Chauvet, 2003). Selon Lane & Lubatkin (1998), les organisations s'appuient davantage sur les connaissances acquises auprès d'autres organisations externes pour promouvoir le développement de leurs propres capacités. Cependant, ce concept assez largement étudié d'un point de vue théorique n'a pas été aussi bien analysé d'un point de vue empirique.

L'approche par les capacités dynamiques postule que « *le potentiel interne de l'entreprise détermine l'avantage concurrentiel à travers le développement d'une capacité à faire face aux changements de l'environnement* » (Teece, et al., 1997, p.509). Les capacités dynamiques sont définies par Teece et al., (1997) en se basant sur le concept aptitude à intégrer, former et façonner nos habilités, qualités et capacités internes et externes afin de pouvoir affronter les changements de l'environnement (Noblet & Simon, 2010).

Dans le présent travail nous allons se basé sur de la définition de Zahra & George (2002) qui définit l'ACAP comme des habitudes et de processus organisationnels par lesquels la firme, assimile, transforme et exploite la connaissance pour générer une capacité organisationnelle dynamique. En effet, elle aide la société à acquérir autant de savoir, de l'internaliser puis de généré une nouvelle connaissance accélérant ainsi l'innovativité, et permet à l'organisation d'accroître sa flexibilité face aux transformations environnementales. Ces hypothèses constituent des importants apports dans la littérature en management des connaissances, capacités, dynamiques et innovation. Dans le prolongement de ces observations, nous avons soulevé une problématique, qui s'énonce comme suit : « Quelles sont les dimensions qui contribuent à la capacité d'absorption des PME familiales ? »

Dans cet article nous allons suivre une démarche progressive, traitons deux axes majeurs, nous exposons un cadre théorique et conceptuel, en premier lieu, deuxièmement la démarche



d'investigation empirique qui va nous permettre de montrer les spécificités des dimensions de la capacité d'absorptions dans les PME familiales de la ville d'Agadir.

1. Le concept de la capacité d'absorption

1.1. Les origines de la capacité d'absorption

Les travaux de Cohen & Levinthal (1989, 1990, 1994) ont marqué la première apparition du concept de la capacité d'absorption dans les recherches en science de gestion. Cependant, cette notion avant qu'elle soit directement reliée aux connaissances, elle était utilisée par les économistes pour mesurer l'aptitude d'une nation à absorber des investissements (Adler 1965). Ensuite, et avec le rôle axial de la connaissance, la capacité d'absorption est vue comme la capacité à absorber les connaissances (Rostow 1980). Ce concept a d'abord été lié au contexte de l'économie d'une nation. Plus tard les chercheurs l'ont adapté pour expliquer la capacité d'une organisation à obtenir des connaissances de son environnement externe (Allen 1984).

Cohen & Levinthal (1990) ont révélé les facteurs qui inciteraient les organisations à investir dans leurs capacités d'absorption, particulièrement les opportunités technologiques qui les entourent, et le degré de l'accroissement des performances qui peut être atteint grâce à l'emploi de connaissances externes. Les auteurs ont expérimenté empiriquement ce raisonnement et ont défini l'ACAP comme « *la capacité d'une organisation à reconnaître la valeur d'une nouvelle information externe, à l'assimiler et à l'appliquer à des fins commerciales* » (Cohen & Levinthal 1990, p.128). Ces auteurs expliquent que la capacité d'absorption est fonction du niveau de connaissance de la société, « *et cela évolue d'une manière propre à la société au fur et à mesure qu'elle accumule des connaissances critiques* » (Cohen & Levinthal 1990, p.128).

Définitions apportées à la capacité d'absorption

La manière de définir le concept de capacité d'absorption est hétérogène (Benhayoun-Sadafiyyine, 2014). La définition de la capacité d'absorption la plus réputée en gestion est celle de Cohen & Levinthal (1990). Zahra & George (2002) définit l'ACAP comme des habitudes et de processus organisationnels par lesquels la firme, assimile, transforme et exploite la connaissance pour générer une capacité organisationnelle dynamique. Les mêmes auteurs soulignent que le terme est multi dimensionnel, et admet diverses dimensions et aptitudes. Van Den Bosch et al., (2005) proposent une définition de la capacité d'absorption qui s'appuie sur trois composantes principales, c'est « *l'aptitude à reconnaître la valeur de la*



connaissance externe, l'aptitude à l'assimiler, et l'aptitude à l'appliquer à des fins commerciales » (p. 280). Ainsi, c'est des autres auteurs ont réexpliqué le concept, dans le but de mettre en exergue quelques aspects, notamment la distinction entre la capacité d'absorption potentielle et réalisée (Zahra & George, 2002), la capacité d'absorption relative (Lane & Lubatkin, 1998) ou de plus, les aspects de la capacité d'une organisation à acquérir des nouvelles connaissances et à résilier les problèmes (Kim, 1998).

Entre les différentes ressources détenues par une entreprise, sa base de connaissance représente la capacité cruciale pour développer une source davantage concurrentielle durable (Gupta & Govindarajan, 2000). Accroître la capacité d'absorption nécessite à l'organisation de soutenir sa qualification à atteindre la connaissance externe, cela demande un partage de connaissances, et la formulation d'une compétence à transformer et à instaurer la connaissance externe dans l'entreprise en vue de solidifier ces compétences basiques (Daghfous, 2004).

Afin de mieux assimiler les sources de la capacité d'absorption d'une entreprise, elle devra mettre l'accent sur la structure de communication entre l'environnement externe et l'organisation et ses sous-unités (Cohen & Levinthal, 1990 ; Grant, 1996). Certains auteurs voient que les interactions de l'entreprise avec les autres organisations extérieures consolideraient la capacité d'absorption, aussi accroîtrait la performance du transfert (Hamel, 1991 ; Levinson & Asahi, 1995).

1.2. Les dimensions de la capacité d'absorption

Zahra & George (2002) élaborent un nouveau concept de la capacité d'absorption tout en sauvegardant la première définition de Cohen & Levinthal (1990), ils adoptent quatre dimensions particulières à la capacité d'absorption. Les mêmes auteurs expliquent la nécessité de ces dimensions en les estimant comme des capacités complémentaires de la capacité d'absorption.

Identification et/ou acquisition des connaissances externes : la capacité d'absorption est la capacité d'une firme à identifier la valeur d'une connaissance disponible dans son environnement externe, à l'internaliser et à l'utiliser (Cohen & Levinthal, 1990). Pour les mêmes auteurs, cette dimension dépend profusément des connaissances antérieures. Car sans les connaissances antérieures, on ne peut pas reconnaître l'importance, apprécier ces connaissances, les internaliser et utiliser celles qui sont porteuses de valeur pour la firme.



La suggestion de Zahra & George (2002) de classer l'acquisition comme la première dimension souligne l'importance de la recherche des connaissances externes. Aussi, les auteurs l'expliquent comme l'attitude à identifier puis à rassembler des connaissances produites à l'extérieur et qui sont profitables à ses opérations. Ils ont regroupé en une seule dimension la capacité de l'organisation à identifier les connaissances produites à l'extérieur qui sont éventuellement utiles et l'accès pratique à celles-ci. Par la suite, Todorova & Durisin (2007) ont dissocié ces dimensions d'identification et d'acquisition. Pour eux l'acquisition représente les efforts d'une entreprise à se procurer un large éventail de connaissances externes qui n'avaient pas été précédemment identifiées comme probablement utiles.

Assimilation et transformation des connaissances extérieurement acquises : Zahra & George (2002) définissent l'étape de l'assimilation comme l'analyse des connaissances collectées pour estimer leur potentiel. En fait, pour Cohen & Levinthal (1990) l'assimilation signifie la capacité de l'entreprise à internaliser des connaissances externes prouvées utiles. Dans le même sens, Todorova & Durisin (2007) ont une définition de l'assimilation analogue à celle de Cohen & Levinthal (1990). Pour ces auteurs, l'assimilation c'est l'association efficace des nouvelles connaissances dans la base de connaissances préalable de la firme.

Pour Zahra & George (2002), l'internalisation se produit à une dimension ultérieure, nommément la dimension de transformation, qui représente la capacité à intégrer les connaissances existantes et les combinées avec des connaissances nouvellement acquises et absorbées pour produire de nouvelles formes de connaissances. En outre, la suggestion de Todorova & Durisin (2007) sur la dimension de transformation est dissemblable de Zahra & George (2002). Selon Todorova & Durisin (2007), la transformation est un processus récursif qui se produit lorsque la firme est inapte d'internaliser directement les nouvelles connaissances. Pour ces auteurs, la transformation signifie que l'organisation doit ajuster sa base de connaissances préexistante afin d'incorporer les connaissances nouvellement acquises.

Exploiter des connaissances extérieurement acquises : Cohen & Levinthal (1990) ont inclus l'aptitude de la firme à exploiter et à tirer profit des connaissances externes à des objectifs commerciaux comme la dernière dimension de la capacité d'absorption. Zahra & George (2002) ont adopté cette affirmation et ont proposé qu'une firme doive bénéficier des connaissances nouvellement internalisées afin de créer un avantage concurrentiel et le garder. Pour cela, les auteurs proposent que les firmes établissent des routines et des mécanismes systématiques (Feldman & Pentland, 2003), grâce auxquels elles peuvent soutenir

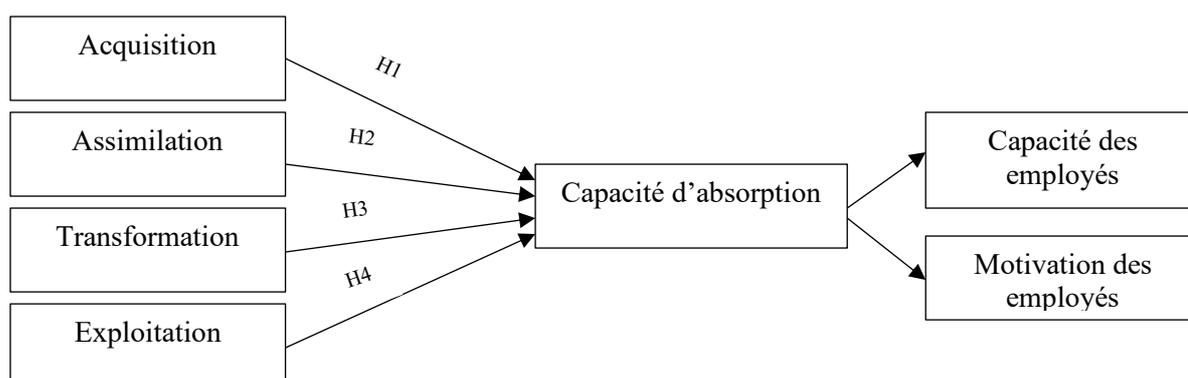
l'application des connaissances pendant une longue période. Ils suggèrent que l'exploitation « est fondée sur les routines qui permettent à la firme d'affiner, d'étendre et d'exploiter les compétences existantes ou d'en créer de nouvelles en intégrant la connaissance acquise et transformée dans le processus de production » (Zahra & George 2002, p.190). Elle est incarnée dans tous les processus et routines qui forment la base d'une intégration des nouvelles connaissances. Cette dernière dimension signifie alors l'extraction la totalité de la valeur potentielle qu'une nouvelle connaissance pourrait importer.

2. Méthodologie, modélisation et discussions des résultats d'analyse

2.1. Modèle et hypothèses de la recherche

Dans le but de démontrer les relations de causalités entre les différents concepts, il nous semble logique d'adopter une approche hypothético-déductive qui renvoie à l'établissement d'une relation systématique entre le recueil théorique des concepts et la réalité observable sur le terrain grâce à d'indicateurs. En d'autres termes, la méthode consiste à associer chaque concept à une métrique permettant de manipuler avec précision les changements observés dans la réalité par rapport au concept. Dans le prolongement de ces observations, nous avons dressé un modèle conceptuel (voir figure 1) reliant les quatre dimensions de la capacité d'innovation (Zahra & George 2002).

Figure 1 : Modèle conceptuel



Source : Auteurs

Pour répondre à notre problématique, nous avons posé quatre hypothèses principales à partir du modèle conceptuel ci-dessus. Ces hypothèses sont opérationnalisées sous forme d'indicateurs ayant pour objectif d'assurer le passage d'un concept théorique vers une variable observable. Ces hypothèses s'énoncent comme suit :

H1 : L'acquisition des nouvelles connaissances externes contribuerait positivement et significativement à la capacité d'absorption des PME familiales.

H2 : L'assimilation des nouvelles connaissances externes contribuerait positivement et significativement à la capacité d'absorption des PME familiales.

H3 : La transformation des connaissances externes contribuerait positivement et significativement à la capacité d'absorption des PME familiales.

H4 : L'exploitation des connaissances externes contribuerait positivement et significativement à la capacité d'absorption des PME familiales.

2.2. Items de mesure des variables étudiées

Nous avons essayé de définir les variables latentes et les instruments de mesure, faisant référence à la littérature théorique, dans le but de mener une modélisation par les équations structurelles (SEM). L'idée est d'estimer le présent modèle à travers une approche SEM basée sur l'algorithme PLS. Pour ce faire, nous avons dressé le tableau (tableau 1), ci-dessous, décrivant les variables latentes et les instruments de mesure respectifs.

Tableau 1 : Variables et instruments de mesure retenus

Variables latentes	Items de mesures retenues	Codification
ACQUISITION	Votre entreprise vous laisse suffisamment de liberté pour travailler sur de nouvelles idées.	AQ-1
	Si vous échouez dans le processus de création de quelque chose de nouveau, votre entreprise vous encourage à continuer. Des échecs ne ternissent pas vos compétences.	AQ-2
	Dans votre société, vous êtes informé des changements concernant les produits et services.	AQ-3
	Dans votre société, vous êtes informé des changements d'orientations stratégiques.	AQ-4
	Dans votre société, vous êtes informé des changements de personnel.	AQ-5
	Dans votre société, vous êtes informé des changements technologiques.	AQ-6
	Dans votre société, vous êtes informé des changements de partenaires.	AQ-7
	Dans votre société, vous êtes informé des changements de fournisseurs ou de distributeurs.	AQ-8
ASSIMILATION	Lors d'échanges avec mes concurrents, j'apprends de nouvelles méthodes et procédés de gestion.	AS-1
	Lors d'échanges avec mes concurrents, je découvre de nouveaux fournisseurs ou distributeurs.	AS-2
	Lors d'échanges avec mes concurrents, je m'informe sur les procédés techniques de mes partenaires, et les nouveautés technologiques.	AS-3
	Lors d'échanges avec mes concurrents, je remets en cause notre façon de travailler.	AS-4
	Lors d'échanges avec mes concurrents, je découvre de	AS-5



	nouveaux produits et services.	
	Lors d'échanges avec mes concurrents, j'ai de nouvelles idées.	AS-6
TRANSFORMATION	Vous participez à l'amélioration des procédures en faisant des comptes rendus de votre travail.	TR-1
	Vous participez à l'amélioration des procédures en faisant des comptes rendus de vos missions/projets.	TR-2
	Vous participez à l'amélioration des procédures en proposant de nouvelles solutions.	TR-3
	Vous participez à l'amélioration des procédures en trouvant des moyens d'aller plus vite.	TR-4
	Vous participez à l'amélioration des procédures en proposant la transformation de certaines procédures.	TR-5
	Vous participez à l'amélioration des procédures en utilisant de nouveaux outils.	TR-6
EXPLOITATION	Curiosité collective	EX-1
	Exploration	EX-2
	Partager	EX-3
	Création	EX-4
	Transférer	EX-5
CAPACITÉ DES EMPLOYÉS	Le personnel de notre entreprise est doté d'excellentes connaissances professionnelles.	CA-1
	Le personnel de notre entreprise a la capacité d'utiliser et d'organiser les connaissances acquises.	CA-2
	Le personnel de notre entreprise peut acquérir rapidement et complètement les nouvelles connaissances requises par le travail.	CA-3
	Le personnel de notre entreprise a de meilleures compétences professionnelles que le personnel de nos concurrents.	CA-4
	Le personnel de notre entreprise a des diplômes plus élevés que le personnel de nos concurrents.	CA-5
MOTIVATION DES EMPLOYÉS	Le personnel de notre entreprise s'efforce d'acquérir des compétences professionnelles et des licences d'emploi afin d'obtenir des augmentations de salaire, des promotions et des offres d'emploi.	MO-1
	Le comportement d'acquisition des connaissances de notre personnel a un impact positif sur l'efficacité du travail.	MO-2
	Notre société détermine les augmentations de salaire, les promotions et les offres d'emploi en fonction des compétences professionnelles et de la licence du personnel.	MO-3
	Notre société attribue des opportunités d'apprentissage ou de formation supplémentaires en fonction des compétences professionnelles et de la licence du personnel.	MO-4
	Les récompenses offertes par notre entreprise peuvent encourager efficacement le personnel à acquérir des compétences professionnelles et des licences d'emploi.	MO-5
	Le personnel de notre entreprise obtient des récompenses équitables pour ses progrès dans l'apprentissage par rapport au personnel de nos concurrents.	MO-6
	Le système de récompense de notre entreprise pour encourager le personnel à acquérir des compétences professionnelles et des licences d'emploi est meilleur que celui de nos concurrents.	MO-7

Source : Auteurs



Pour mesurer la dimension de l'acquisition, nous nous sommes basés sur les travaux de Song & Parry (1993), indiquant la tolérance au risque et qui mesure le degré de liberté accordée aux employés, ainsi que l'aversion au risque de l'organisation. Pour les six autres items, nous nous sommes référés à une étude de Mohr & Spekman (1994) qui renvoie à l'intensité informationnelle dans l'organisation. Concernant la mesure de l'assimilation, on s'intéresse à l'interprétation et à la compréhension des connaissances par les employés. Dans cette perspective nous nous sommes référées à diverses recherches qui ont permis de créer les six items (Kogut, 1988 ; Powell, et al., 1996 ; Lane & Lubatkin, 1998). Quant à la dimension de la transformation, nous avons également retenu six items qui mesurent l'implication des employés suivant Martorana et al., (2000). Finalement pour la dernière dimension de l'exploitation, nous avons adopté cinq items figurant dans les recherches de Simonin (1999).

Par ailleurs, de nombreuses études antérieures ont tenté de mesurer la capacité d'absorption dans les organisations. C'est ainsi que nous avons travaillé sur les travaux de Minbaeva et al., (2003) qui utilisent à la fois la capacité et la motivation des employés pour mesurer la capacité d'absorption de l'entreprise à travers douze items.

2.3.Choix du terrain et détermination de la taille de l'échantillon

Pour vérifier les relations de causalité, nous avons mené l'étude auprès d'un échantillon des petites et moyennes entreprises de la ville d'Agadir, dont le nombre est de 62 PME familiales moyennant une étude quantitative basée sur une enquête par questionnaire. Notre population mère est égale approximativement à $N= 48\ 400$ suivant les données fournies par « Maroc-welipro » et le HCP (2019). Pour un intervalle de confiance de 90 % et une marge d'erreur de 10 %, la taille de l'échantillon distribué suivant une loi Normale est égale à $n = 62$ PME familiales installées dans la région d'Agadir. Le choix de la ville d'Agadir peut être motivé non uniquement par le fait de proximité des interviewés, mais aussi par l'abondance des PME familiales et leur contribution dans le tissu économique de la région.

Les données résultantes de l'enquête, menée auprès de l'échantillon, ont été transposées pour tester le modèle de recherche et fournir des éléments de réponse à la question de recherche.

2.4.Analyse des données et discussions des résultats

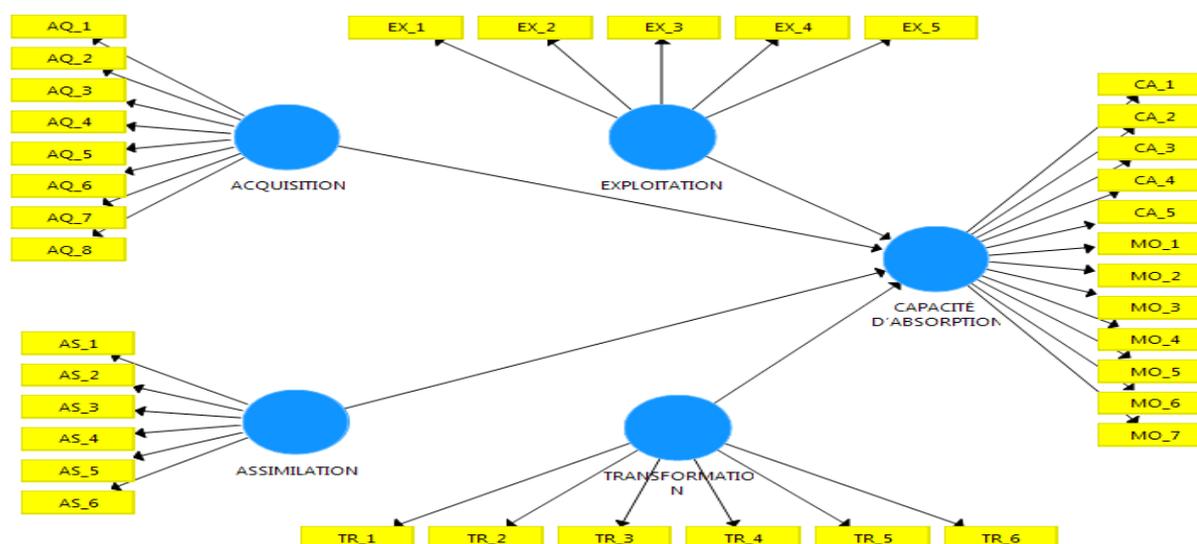
Pour tester notre modèle d'équations structurelles, nous avons opté pour l'algorithme de calcul PLS, désormais plus adapté que les méthodes basées sur la covariance à la fois dans ses objectifs et ses contraintes d'utilisation. En effet, la méthode aide à tester des modèles en développement, de prendre en compte des données non normalement distribuées et de

travailler sur des échantillons réduits. C'est ainsi que nous allons procéder aux analyses et aux discussions des résultats.

Après avoir extrapolé les données résultantes du questionnaire, nous avons testé notre modèle en utilisant les développements récents de l'algorithme du PLS, sous procédure SmartPLS v.3.

La spécification du modèle : La première phase de notre analyse est la spécification du modèle. Spécifier le modèle repose sur une représentation graphique du schéma de mesure du modèle globale. Dans cette phase sont précisés les divers éléments du modèle et les relations supposées entre eux, comme la montre la figure 2 ci-dessous.

Figure 2 : Spécification du modèle SEM



Source : Auteurs

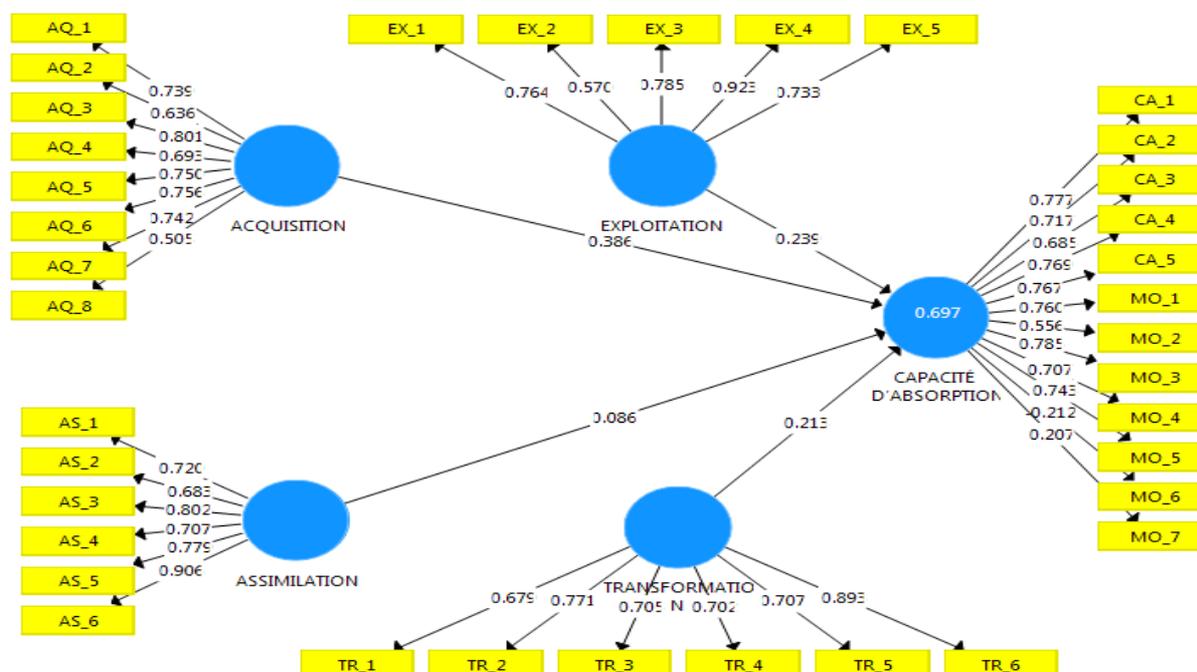
Le modèle, à confirmer, est présenté par 32 variables observées. En théorie, ces variables sont supposées être des mesures de cinq facteurs qui sont des variables latentes.

L'identification du modèle : La deuxième phase de notre démarche méthodologique de modélisation est l'identification du modèle. Dans ce sens l'évaluation de la condition d'ordre par le nombre de degrés de liberté qui doit être supérieur à zéro. Pour notre modèle, la condition d'ordre est bien vérifiée et le degré de liberté est positif est égal à 55.

L'estimation du modèle : La troisième phase de la démarche renvoie à l'estimation du modèle moyennant l'algorithme PLS sur l'ensemble des unités statistiques, en l'occurrence 62

PME familiales opérantes dans la région Agadir. C'est ainsi que nous avons obtenu la figure 3 ci-dessous.

Figure 3 : Estimation du modèle SEM par l'algorithme du PLS (SmartPLS v.3.)



Source : Auteurs

L'analyse de la figure précédente nous permet de vérifier la fiabilité des items, la plupart des items mis en place ont une corrélation acceptable, à l'exception des items TR_1 ; AQ_4 ; AS_2 ; CA_3 qui ont eu des coefficients qui avoisine la norme de 0,7, et les items EX_2 ; MO_2 ; MO_6 ; MO_7 ; AQ_8 ; ayant enregistré des coefficients de corrélation relativement insuffisants. Ainsi les items de mesure utilisés permettent de saisir les dimensions des cinq variables latentes.

En outre, le coefficient de corrélation dégagé entre la capacité d'absorption et la dimension d'acquisition est plus fort par rapport à celui enregistré entre la capacité d'absorption et les autres dimensions.

La qualité d'ajustement du modèle : Par ailleurs, évaluer la qualité de l'ajustement du modèle constitue la quatrième étape de l'approche méthodologique de modélisation. À cet égard, les résultats décelés affiche que les conditions demandées pour garantir la fiabilité composite des variables sont respectées, on remarque que toutes les variables choisies ont des valeurs acceptables.

Selon Tenenhaus et al., (2005) la valeur 0,7 indique un bon niveau de la fiabilité composite. Ainsi pour la variance moyenne extraite (AVE), elle est assurée lorsque chaque construit à une variance moyenne extraite d'au moins 0,5 (Lacroux, 2009). Il convient de signaler, à ce stade, que la fiabilité et la validité du construit exigent une valeur supérieure ou égale à 0,7 pour l'alpha de Cronbach et le rho de Dillon-Goldstein (Tableau 2).

Tableau 2 : Fiabilité et validité du construit

Dimensions	Alpha de Cronbach	rho_A	Fiabilité composite	Average variance extracted (AVE)
Acquisition	0,855	0,864	0,888	0,501
Assimilation	0,861	0,886	0,896	0,592
Capacité d'absorption	0,856	0,908	0,889	0,451
Exploitation	0,813	0,834	0,872	0,583
Transformation	0,839	0,851	0,882	0,557

Source : Auteurs

En définitive, tous ces résultats vont nous permettre de fournir des réponses concrètes à la problématique soulevée à travers des discussions argumentées.

2.5.Vérification de l'hypothèse de l'indépendance

Cette étape consiste à vérifier l'existence d'une corrélation entre les variables étudiées, aussi que l'orientation de cette relation s'elle existe (Messaoudi, et al., 2021).

La valeur-P est la probabilité d'erreur, ce qui signifie que pour accepter une relation entre nos variables indépendantes et dépendantes, la valeur P doit être inférieure à 0,05 (tableau 3).

Tableau 3 : Coefficient de corrélation

Variables	Échantillon initial (O)	Moyenne de l'échantillon (M)	Écart-type (STDEV)	Valeur t (O/STDEV)	valeurs -p
ACQUISITION ->CAPACITÉ D'ABSORPTION	0,386	0,387	0,112	3,442	0,001
ASSIMILATION->CAPACITÉ D'ABSORPTION	0,086	0,091	0,078	1,105	0,270
EXPLOITATION->CAPACITÉ D'ABSORPTION	0,239	0,230	0,142	1,682	0,093
TRANSFORMATION->CAPACITÉ D'ABSORPTION	0,213	0,223	0,091	2,344	0,019

Source : Auteurs

Le tableau montre qu'il existe une forte relation entre les deux variables acquisition, transformation et capacité d'absorption à l'inverse de l'assimilation et l'exploitation, qui ont enregistré des valeurs P supérieures à 0,05.



2.6. Discussion des résultats

En s'appuyant sur les résultats obtenus, nous pouvons procéder à la discussion des principaux outputs. En dépit de la théorie, les résultats obtenus démontrent que les relations existantes entre les dimensions impactant la capacité d'absorption des PME sont faibles. La dimension acquisition fait l'exception en affichant une contribution moyennement acceptable, ce qui contredit les travaux de Zahra & George (2002) qui définissent la capacité d'absorption comme la capacité d'utiliser de nouvelles informations externes, de les assimiler et de les utiliser à des fins commerciales, à travers ces quatre dimensions : l'identification et l'évaluation, l'assimilation, la commercialisation, et la transformation.

H1 : L'acquisition des nouvelles connaissances externes contribuerait positivement et significativement à la capacité d'absorption des PME familiales (partiellement confirmée).

Cela dit que pour les entreprises familiales enquêtées la capacité d'absorption dépend en partie de la manière d'acquérir et utiliser des nouvelles informations externes sans forcément les assimiler, les transformer voire les exploiter. C'est ainsi que nous pouvons dire que notre première hypothèse H1 qui renvoie à la contribution de la dimension de l'acquisition à la capacité d'absorption dans les PME familiales dans la ville d'Agadir est partiellement confirmée avec un coefficient de 0,386 moyennement acceptable. Cela explique que les PME familiales fournissent des efforts intenses pour identifier, reconnaître la valeur des connaissances et regrouper les connaissances, ce qui mène à une rapidité et efficacité d'acquisition. Dans ce contexte, la littérature met l'accent sur le rôle clé des dirigeants pour encourager les membres de l'entreprise à examiner l'environnement et les inciter à rechercher continuellement de nouvelles informations et connaissances (Vera & Crossan, 2004 ; Sun & Anderson, 2011).

H2 : L'assimilation des nouvelles connaissances externes contribuerait positivement et significativement à la capacité d'absorption des PME familiales (rejetée).

Les résultats montrent que l'hypothèse H2 est rejetée vu la corrélation très faible (0,086) entre la capacité d'absorption des PME avec leur capacité d'assimilation. Cette dernière a été considérée dans les travaux sur la capacité d'absorption, comme une capacité d'apprentissage impliquant l'ensemble de l'organisation, quels que soient les différents niveaux dans lesquels cet apprentissage se produit.

H3 : La transformation et le partage des connaissances externes contribueraient positivement et significativement à la capacité d'absorption des PME familiales (rejetée).



Les résultats de la recherche affichent une corrélation de 0,213 entre la transformation et la capacité d'absorption dans les PME familiales de la ville.

Il s'agit principalement d'une capacité collective, différente de la capacité d'assimilation qui est principalement individuelle. Le partage est compris comme la capacité de transférer les nouvelles connaissances assimilées par les membres individuels aux autres membres de l'équipe, de discuter et d'atteindre une explication commune et un sentiment de partage sur ces nouvelles connaissances (Némanich, et al., 2010).

H4 : L'exploitation des connaissances externes contribuerait positivement et significativement à la capacité d'absorption des PME familiales (rejetée).

L'hypothèse H4 qui renvoie à la contribution de l'exploitation la dernière dimension à la capacité d'absorption a été rejetée et a enregistré un coefficient relativement faible, égal à 0,239. Cela veut dire qu'au sein des PME familiales, les nouvelles connaissances externes acquises, qui ont été assimilées et partagées ne sont pas largement diffusées aux autres personnels des PME qui sont concernés par l'exploitation et la transformation de ces connaissances en nouveaux produits, processus ou technologies.

Conclusion

L'objectif poursuivi dans cet article était de mettre en exergue la contribution des dimensions de la capacité d'absorption dans les PME familiales de la ville d'Agadir.

Au cours du premier axe, consacré aux acceptions théoriques du concept de la capacité d'absorption et ses dimensions, nous avons présenté les rouages conceptuels et des définitions concrètes, avant de nous concentrer sur les liens qui peuvent être détectés. Par la suite, dans le deuxième axe nous avons présenté, les choix méthodologiques, les variables et instruments de mesure retenus. Dans ce sens, nous avons mené une enquête par questionnaire auprès de 62 PME familiales, dans le but de déduire des données et de les analyser. C'est ainsi que nous avons consacré le reste du travail à l'analyse des données et à la discussion des résultats obtenus.

Les résultats de l'exploitation de 62 PME familiales dans la ville d'Agadir permettent de dire qu'il existe une faible relation entre les quatre variables latentes de notre modèle de recherche : la capacité d'absorption, l'assimilation, la transformation et l'exploitation. En revanche, cette capacité est positivement influencée par la dimension de l'acquisition, une relation qui est marquée par un coefficient de corrélation acceptable de 0,386.



Comme aucune recherche n'est parfaite, la nôtre présente certaines limites, la première limite est la petite taille de notre échantillon, chose qui pourrait nuire à la précision de nos résultats. Une étude sur un échantillon élargi dans un secteur particulier mènera à des résultats plus fins et généralisables. Une deuxième limite concerne la l'approche choisie lors de notre enquête, c'est une étude quantitative chose qui ne permet pas d'avoir un aperçu global sur le comportement des unités enquêtées. Toutefois, notre travail semble être un point de départ pour les futurs travaux, pour mieux raffiner la problématique soulevée, et améliorer la qualité des données recueillies.



BIBLIOGRAPHIE

Adler, J. H. (1965). Absorptive capacity: The concept and its determinants. Brookings Institution.

Allen, T. J. (1984). Managing the flow of technology: Technology transfer and the dissemination of technological information within the R&D organization. MIT Press Books, 1.

Benhayoun-Sadafiyine, L. (2017). La capacité d'absorption des PME intégrées dans des réseaux d'innovation collaboratifs : évaluation à travers une grille de maturité (doctoral dissertation, Université Grenoble Alpes).

Binkkour M., Messaoudi, A., & El Abidi A. (2021). Innovation managériale et performance globale: Cas des PME familiales au Maroc. Moroccan Journal of Business Studies, Vol 2 N°1, 14.

Chauvet, V. (2003). Construction d'une échelle de mesure de la capacité d'absorption. In XIIème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, les Côtes de Carthage, 3-6.

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1989). Innovation and learning: the two faces of R & D. The economic journal, 99(397), 569-596.

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. Administrative science quarterly, 128-152.

Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1994). Fortune favors the prepared firm. Management science, 40(2), 227-251.

Daghfous, A. (2004). Absorptive capacity and the implementation of knowledge-intensive best practices. SAM Advanced Management Journal, 69(2), 21.

Feldman, M. S., & Pentland, B. T. (2003). Reconceptualizing organizational routines as a source of flexibility and change. Administrative science quarterly, 48(1), 94-118.

Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. Strategic management journal, 17(S2), 109-122.

Gruenfeld, D. H., Martorana, P. V., & Fan, E. T. (2000). What do groups learn from their worldliest members? Direct and indirect influence in dynamic teams. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 82(1), 45-59.

Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations. Strategic management journal, 21(4), 473-496.



Hamel, G. (1991). Competition for competence and interpartner learning within international strategic alliances. *Strategic management journal*, 12(S1), 83-103.

Jansen, J. J., Van den Bosch, F. A., & Volberda, H. W. (2005). Exploratory innovation, exploitative innovation, and ambidexterity: The impact of environmental and organizational antecedents. *Schmalenbach Business Review*, 57(4), 351-363.

Kim, L. (2001). Absorptive capacity, co-opetition, and knowledge creation. *Knowledge emergence: Social, technical, evolutionary dimensions of knowledge creation*, 13-29.

Kogut, B. (1988). Joint ventures: Theoretical and empirical perspectives. *Strategic management journal*, 9(4), 319-332.

Lacroux, A. (2011). Les avantages et les limites de la méthode «Partial Least Square»(PLS): une illustration empirique dans le domaine de la GRH. *Revue de gestion des ressources humaines* (2), 45-64.

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

Lee, C.C., & Chen, C.J., (2013). The Relationship between Employee Commitment and Job Attitude and Its Effect on Service Quality in the Tourism Industry. *The American Journal of Industrial and Business Management*, PP.196-208

Levinson, N. S., & Asahi, M. (1995). Cross-national alliances and interorganizational learning. *Organizational Dynamics*, 24(2), 50-63.

Minbaeva, D., Pedersen, T., Björkman, I., Fey, C. F., & Park, H. J. (2003). MNC knowledge transfer, subsidiary absorptive capacity, and HRM. *Journal of international business studies*, 34(6), 586-599.

Mohr, J., & Spekman, R. (1994). Characteristics of partnership success: partnership attributes, communication behavior, and conflict resolution techniques. *Strategic management journal*, 15(2), 135-152.

Mokhtari B. & Ettaïbi M. (2021) «Le management des connaissances (MDC) levier de compétitivité organisationnelle(COMO) : Cas de l'industrie aéronautique au Maroc dans le cadre du Plan Émergence.», *Revue Française d'Economie et de Gestion* «Volume 2 : Numéro 3 » pp : 149–178.

Nemanich, L., Keller, R.T., Vera, D. & Chin, W.W. (2010), Absorptive Capacity in R&D project teams: A conceptualization and empirical test, *IEEE Transactions on Engineering Management*, 57: 4, 674-688.



- Noblet, J. P., & Simon, É. (2010). La capacité d'absorption, un état de l'art. *Management Avenir*, (5), 33-50.
- Powell, W.W., & Brantley, P. (1992). "Competitive cooperation in biotechnology: Learning through networks?" In N. Nohria and R. Eccles (eds.). *Networks and Organizations*: 366-394 Boston: Harvard Business School Press.
- Rostow, W. W. (1980). Growth Rates at Different Levels of Income and Stage of Growth: Reflections on Why the Poor Get Richer and the Rich Slow Down. In *Why the Poor Get Richer and the Rich Slow Down* (pp. 259- 301). Palgrave Macmillan UK.
- Simonin, A., & Fouché, P. (1999). Comment on a refusé certains de mes livres ? *Actes de la recherche en sciences sociales*, 126(1), 103-115.
- Song, X. M., & Parry, M. E. (1993). R&D-marketing integration in Japanese high-technology firms: Hypotheses and empirical evidence. *Journal of the academy of Marketing Science*, 21(2), 125-133.
- Sun, P.Y.T. & Anderson, M.H. (2011), The combined influence of top and middle management leadership styles on absorptive capacity, *Management Learning*, 43:1, 25-51.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Tenenhaus, M., Vinzi, V. E., Chatelin, Y. M., & Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational statistics & data analysis*, 48(1), 159-205.
- Todorova, G., & Durisin, B. (2007). Absorptive capacity: Valuing a reconceptualization. *Academy of management review*, 32(3), 774-786.
- Vera, D. & Crossan, M. (2004). Strategic Leadership and Organizational Learning, *Academy of Management Review*, 29: 2, 222-240.
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). The net-enabled business innovation cycle and the evolution of dynamic capabilities. *Information systems research*, 13(2), 147-150.