



# Sommaire

<b>Introduction.....</b>	<b>1</b>
<b>1. l'étude des facteurs clés pour la compétitivité des pme brésiliennes.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 Le développement technologique et économique des pme.....</b>	<b>13</b>
1.1.1 La caractérisation des pme.....	13
1.1.2 l'innovation, la diffusion et l'accès à la technologie.....	21
1.1.3 Les accès aux ressources financières et au support technologique.....	29
1.1.4 Les ressources humaines.....	31
1.1.5 Les programmes de qualité (les normes de qualité).....	34
1.1.6 l'intelligence compétitive.....	36
<b>1.2 La stratégie et les petites et moyennes entreprises.....</b>	<b>44</b>
1.2.1 Les fondements de la stratégie.....	44
1.2.2 Le plan stratégique dans les organisations.....	50
1.2.3 l'importance des valeurs organisationnelles dans la planification stratégique.....	60
1.2.4 Le processus d'élaboration de la stratégie dans les petites et moyennes entreprises.....	61
<b>1.3 Le groupement des petites et moyennes entreprises.....</b>	<b>68</b>
1.3.1 Les définitions et les concepts.....	68
1.3.2 Les stratégies de développement des groupements.....	72
1.3.3 Les facteurs culturels et géographiques dans le développement des groupements des petites et moyennes entreprises .....	76
1.3.4 Des exemples de groupements en Italie, dans le secteur de l'ameublement au sud du Brésil et celui de la chaussure à Franca.....	79
1.3.5 Le phénomène de groupement des entreprises du secteur de la joaillerie et de l'orfèvrerie à Limeira et le secteur de la céramique structurelle de l'état de São Paulo.....	81
1.3.6 Les facteurs associés à la productivité.....	90
<b>1.4 Les méthodes statistiques et de prise de décision pour l'étude de groupements d'entreprises.....</b>	<b>93</b>
1.4.1 l'échelle de mesure.....	94
1.4.2 La sélection de la technique statistique multivariée .....	95
1.4.3 l'analyse factorielle .....	96
1.4.4 l'analyse de cluster .....	102
1.4.5 l'analyse discriminante .....	108
1.4.6 Les modèles pour le processus de prise de décision.....	110
<b>2. La proposition d'un modèle pour l'identification de la potentialité de groupement d'entreprises de petite et moyenne taille.....</b>	<b>114</b>
<b>2.1 La sélection des facteurs pour l'identification de la potentialité de groupement.....</b>	<b>114</b>
<b>2.2 La proposition d'une méthode pour le diagnostic de la potentialité de groupement .....</b>	<b>122</b>
2.2.1 L'identification du niveau de confiance et d'interactivité dans le groupement..	122
2.2.2 L'analyse des avantages de la localisation.....	123
2.2.3 Les analyses de la tradition industrielle locale .....	124
2.2.4 L'importance économique du groupement pour la région .....	125
2.2.5 Les caractéristiques du groupement: les similarités des fournitures et des processus.....	126
<b>2.3 Le diagnostic de l'attraction et de la compétitivité des affaires .....</b>	<b>129</b>

2.3.1 Les facteurs externes qui affectent l'attraction des affaires.....	129
2.3.2 Les facteurs internes qui affectent l'efficacité des entreprises .....	129
<b>2.4 La proposition d'une démarche d'intervention dans les entreprises manufacturières à partir des diagnostics.....</b>	<b>130</b>
<b>3. La méthode appliquée.....</b>	<b>136</b>
<b>3.1 La méthode et le procédé de recherche.....</b>	<b>136</b>
3.1.1 La caractérisation de la recherche de champ.....	137
3.1.2 Le procédé de collecte des données.....	138
3.1.3 La détermination de la taille de l'échantillon.....	138
3.1.4 La méthode d'analyse des données collectées.....	139
3.1.5 L'approche scientifique du travail.....	140
3.1.6 Les procédés utilisés.....	146
<b>3.2 Résultats et analyses.....</b>	<b>154</b>
3.2.1 Le secteur de la céramique structurale.....	154
3.2.2 Le secteur de la joaillerie et de l'orfèvrerie de Limeira.....	169
3.2.3 Les stratégies recommandées à partir du diagnostic.....	204
<b>3.3 La proposition d'un système pour l'acquisition et la diffusion de connaissances pour un cluster.....</b>	<b>209</b>
3.3.1 L'analyse des éléments constitutifs de la proposition d'un système d'intelligence d'entreprise pour le cluster.....	210
3.3.2 Les difficultés et les stratégies de mobilisation des agents locaux pour un système d'acquisition et de diffusion des connaissances pour un cluster.....	212
<b>Conclusions.....</b>	<b>214</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>219</b>

## Liste des Figure

<b>Figure 1.1:</b> Schéma simplifié de l'approche des aspects qui relèvent des PME.	12
<b>Figure 1.2:</b> Schéma d'assistance technologique (MASTER et alli, 1995).	23
<b>Figure 1.3:</b> Carte des informations dans le processus de l'Intelligence Compétitive (BRENNER, 1996).	37
<b>Figure 1.4:</b> Méthode d'application de l'Intelligence Compétitive (ROSENKRANS, 1998).	38
<b>Figure 1.5:</b> Méthode proposée pour l'Inteligência Compétitive (ROSENKRANS, 1998).	39
<b>Figure 1.6:</b> Distribution de fréquence du nombre de publications par auteurs (Faria, 1999).	42
<b>Figure 1.7:</b> Distribution de fréquence pour les occurrences de mots par auteur.	43
<b>Figure 1.8:</b> Schéma simplifié pour la méthode de planification stratégique selon HAX e MAJLUF (1991).	54
<b>Figure 1.9:</b> Illustration de la matrice SPACE.	60
<b>Figure 1.10:</b> Schéma simplifié de l'analyse, du développement et de l'implantation de plans stratégiques (COOK, 1995).	67
<b>Figure 1.11:</b> Carte régionale du Brésil.	83
<b>Figure 1.12:</b> Carte des principales villes de l'état de São Paulo.	84
<b>Figure 1.13:</b> Chaîne productive du secteur de la construction civile et la participation dans le PIB national.	86
<b>Figure 1.14:</b> Filière industrielle du segment de la joaillerie et de la bijouterie (SEBRAE/ACIL, 1998).	89
<b>Figure 1.15:</b> Méthode pour la sélection de la technique statistique multivariée (adaptation de Garcia, 1995).	95
<b>Figure 1.16:</b> Représentation <b>Graphique</b> de la matrice pivotée.	98
<b>Figure 1.17:</b> Dendogramme.	107
<b>Figure 1.18:</b> L'analyse discriminante.	109
<b>Figure 2.1:</b> Figure 2.1 : Les étapes suggérées pour le développement du phénomène de clusterisation.	118
<b>Figure 2.2:</b> Les facteurs pour l'analyse du groupement et de chaque entreprise.	121
<b>Figure 2.3:</b> Les facteurs impliqués dans l'analyse de groupement (cluster).	128
<b>Figure 2.4:</b> Les stratégies génériques.	132
<b>Figure 2.5:</b> Procédure pour l'intégration de la stratégie de groupe et de la stratégie individuelle des entreprises.	134
<b>Figure 3.1:</b> Les aspects logiques du travail scientifique (SEVERINO, 1998).	142
<b>Figure 3.2:</b> Les trois macros-facteurs considérés dans l'étude du secteur de la joaillerie et de l'orfèvrerie de la région de Limeira, comme le suggère le modèle de la figure 2.2.	152
<b>Figure 3.3:</b> Questionnaire appliqué au secteur de la Joaillerie et de l'orfèvrerie.	153
<b>Figure 3.4:</b> Résultats de l'analyse des données sur la perception des entrepreneurs du secteur de la céramique structurelle au sujet de	160

l'attraction du secteur.

- Figure 3.5:** Résultats de l'analyse des données sur la perception des entrepreneurs du secteur de la céramique structurale au sujet de la compétitivité du secteur. 160
- Figure 3.6:** Distribution des perceptions des personnes interrogées pour l'attraction des produits du secteur de la céramique structurale par rapport au facteur marché. 161
- Figure 3.7:** Distribution des perceptions des personnes interrogées pour l'attraction des produits du secteur de la céramique structurale par rapport au facteur **demande**. 162
- Figure 3.8:** Distribution des perceptions des personnes interrogées pour l'attraction des produits du secteur de la céramique structurale par rapport au facteur **concurrence**. 162
- Figure 3.9:** Distribution des perceptions des personnes interrogées pour l'attraction des produits du secteur de la céramique structurale par rapport au facteur **positionnement**. 163
- Figure 3.10:** Distribution des perceptions des personnes interrogées pour l'attraction des produits du secteur de la céramique structurale par rapport au facteur bénéfice. 163
- Figure 3.11:** Groupement des facteurs analysés dans l'étude déterminée par la Distance Euclidienne. 164
- Figure 3.12:** Représentation des variables étudiées pour le secteur de la céramique structurale dans le cadre de l'analyse factorielle, facteurs 1 et 2. 167
- Figure 3.13:** Représentation des variables étudiées pour le secteur de la céramique structurale dans le cadre de l'analyse factorielle, facteurs 1 et 3. 167
- Figure 3.14:** Représentation des variables étudiées pour le secteur de la céramique structurale dans le cadre de l'analyse factorielle, facteurs 2 et 3. 168
- Figure 3.15:** Représentation des résultats de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de Limeira au sujet de leurs préoccupations externes. 172
- Figure 3.16:** Représentation des résultats de la moyenne et de la médiane selon l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de Limeira au sujet de leurs préoccupations externes. 172
- Figure 3.17:** Représentation des résultats de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de Limeira sur leurs préoccupations au sujet du secteur de la production. 175
- Figure 3.18:** Représentation des résultats de la moyenne et de la médiane de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de Limeira sur leurs préoccupations au sujet de l'approvisionnement. 177
- Figure 3.19:** Représentation des résultats de la moyenne et de la médiane se référant à l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de la ville de Limeira sur leurs préoccupations au sujet du secteur des ventes. 179
- Figure 3.20:** Représentation des résultats de la moyenne et de la médiane se référant à l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie 181

de la ville de Limeira sur leurs préoccupations au sujet du secteur financier.

- Figure 3.21:** Représentation des résultats de la moyenne et de la médiane de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de la ville de Limeira sur leurs préoccupations au sujet du secteur des ressources humaines. 183
- Figure 3.22:** Représentation des résultats de la moyenne et de la médiane de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de la ville de Limeira, sur leurs préoccupations au sujet du secteur de l'administration. 185
- Figure 3.23:** Représentation des résultats de la moyenne et de la médiane de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de la ville de Limeira, sur leurs préoccupations au sujet de l'interactivité du secteur. 187
- Figure 3.24:** Analyse des entreprises du segment de la joaillerie et de l'orfèvrerie de la région de Limeira, à travers l'analyse de cluster pour le secteur de la production. 188
- Figure 3.25:** L'analyse des entreprises du segment de l'orfèvrerie de la região de Limeira, à travers l'analyse de cluster, par rapport aux préoccupations externes. 189
- Figure 3.26:** L'analyse de variables intervenant dans le segment de l'orfèvrerie de la região de Limeira, à travers l'analyse de cluster, en ce qui concernent les aspects internes. 189
- Figure 3.27:** L'analyse des entreprises du segment de la joaillerie et de l'orfèvrerie de la région de Limeira, à travers l'analyse de cluster, au sujet des préoccupations liées à l'interactivité et aux associations. 190
- Figure 3.28:** Corrélacion entre les forces des concurrents et les technologies concurrentes, pour le secteur de l'orfèvrerie de la région de Limeira. 191
- Figure 3.29:** Corrélacion entre la force des concurrents et l'évolution du marché, pour le secteur de l'orfèvrerie de la région de Limeira. 192
- Figure 3.30:** Analyse des facteurs principaux, appliquée aux perceptions des entrepreneurs au sujet de leurs préoccupations externes, facteurs 1 et 2 (degré d'explication: 69,3%). 193
- Figure 3.31:** Analyse des facteurs principaux appliquées aux perceptions des entrepreneurs en ce qui concerne leurs préoccupations externes, facteurs 2 et 3 (degré d'explication : 69,3%). 194
- Figure 3.32:** Corrélacion entre l'infrastructure locale des fournisseurs et l'image de la région comme spécialiste du secteur, pour le segment de l'orfèvrerie de la région de Limeira. 195
- Figure 3.33:** Analyse des facteurs principaux appliqués aux perceptions des entrepreneurs à propos de leurs préoccupations du groupement (degré d'explication: 66,9%). 196
- Figure 3.34:** Analyse des facteurs principaux appliqués aux perceptions des entrepreneurs à propos de leurs préoccupations du groupement, facteurs 1 et 3 (degré d'explication: 66,9%) 197
- Figure 3.35:** Analyse des facteurs principaux appliqués aux perceptions des entrepreneurs à propos de leurs préoccupations du groupement 197

pour les facteurs 3 et 2 (degré d'explication: 66,9%).

- Figure 3.36:** Représentation Figure des facteurs 1 et 2 de l'analyse factorielle des opinions des entreprises du secteur de l'orfèvrerie de la région de Limeira, à travers l'analyse de cluster concernant le secteur de la manufacture (degré d'explication: 71,5%). 200
- Figure 3.37:** Représentation Figure des facteurs 3 et 1 de l'analyse factorielle des opinions des entrepreneurs du secteur de l'orfèvrerie de la région de Limeira, à travers l'analyse de cluster, concernant le secteur de la manufacture (degré d'explication: 71,5%). 201
- Figure 3.38:** Schéma des propositions d'actions de coopération (On distingue en rouge les coopérations au début et à la fin de la chaîne de valeur). 207
- Figure 3.39:** Modèle de réseau flexible de coopérations entre les entreprises. 208
- Figure 3.40:** Eléments constitutifs d'un système d'intelligence d'entreprise, d'acquisition et de diffusion des connaissances pour un cluster. 210

## Liste des Tableaux

<b>Tableau 1.1:</b> Faillite des entreprises de petite et moyenne taille aux États-Unis de 1960 à 1981 (BAUNBACK, 1983).	19
<b>Tableau 1.2:</b> Part des PME au Brésil (DOLABELA, 1999).	19
<b>Tableau 1.3:</b> Facteurs qui affectent la compétitivité des PME au Brésil (SEBRAE, 1998).	20
<b>Tableau 1.4:</b> Les facteurs qui contribuent à l'avantage compétitif des PME manufacturières en Angleterre (BRYSON, KEEBLE e WOOD, 1997).	21
<b>Tableau 1.5:</b> Modèle générique de la matrice de positionnement qui détermine les stratégies de négoce (HAX e MAJLUF, 1991).	55
<b>Tableau 1.6:</b> Les Stratégies de négoce proposées par HAX et MAJLUF (1991).	56
<b>Tableau 1.7:</b> La posture stratégique selon l'analyse par la méthode Space facteurs (RADDER e LOUW 1998).	59
<b>Tableau 1.8:</b> Relation entre les caractéristiques du marché et les caractéristiques d'une organisation.	64
<b>Tableau 1.9:</b> La caractérisation et la stratégie de développement de groupes d'entreprises (CNI, 1998).	74
<b>Tableau 1.10:</b> Matrice non pivotée.	97
<b>Tableau 1.11:</b> Matrice pivotée.	97
<b>Tableau 1.12:</b> Les critères de signification des charges des facteurs.	100
<b>Tableau 1.13:</b> Les facteurs extraits à partir de l'analyse factorielle.	102
<b>Tableau 1.14:</b> La normalisation des valeurs pour le calcul de la distance euclidienne (adaptée de GARCIA, 1995).	104
<b>Tableau 1.15:</b> Matrice représentant les distances Euclidiennes.	104
<b>Tableau 1.16:</b> Coefficients de similarités.	106
<b>Tableau 3.1:</b> Les résultats de l'analyse des données sur la perception des entrepreneurs du secteur de la céramique structurale au sujet de l'attraction du secteur.	158
<b>Tableau 3.2:</b> Les résultats de l'analyse des données sur la perception des entrepreneurs du secteur de la céramique structurale concernant la compétitivité du secteur.	159
<b>Tableau 3.3:</b> Les variables expliquées par l'analyse factorielle (L'analyse est appliquée aux données de l'étude qui est réalisée dans le secteur de la céramique structurale).	165
<b>Tableau 3.4:</b> Les variables expliquées par l'analyse factorielle (L'analyse est appliquée aux données de l'étude réalisée dans le secteur de la céramique structurale).	166
<b>Tableau 3.5:</b> Corrélation entre les variables analysées dans l'étude du secteur de la céramique structurale.	168
<b>Tableau 3.6:</b> Les résultats de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de Limeira au sujet de leurs préoccupations externes.	171



<b>Tableau 3.7:</b> Les résultats de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de Limeira sur leurs préoccupations au sujet de la production.	174
<b>Tableau 3.8:</b> Les résultats de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de Limeira sur leurs préoccupations au sujet du secteur de l'approvisionnement.	176
<b>Tableau 3.9:</b> Résultats de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de Limeira sur leurs préoccupations au sujet du secteurs des ventes.	178
<b>Tableau 3.10:</b> Résultats de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de la ville de Limeira sur leurs préoccupations au sujet du secteur financier.	180
<b>Tableau 3.11:</b> Résultats de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de la ville de Limeira sur leurs préoccupations au sujet du secteur des ressources humaines.	182
<b>Tableau 3.12:</b> Résultats de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de la ville de Limeira sur leurs préoccupations au sujet de l'administration.	184
<b>Tableau 3.13:</b> Résultats de l'évaluation des entrepreneurs du segment de la joaillerie de la ville de Limeira sur leurs préoccupations au sujet des difficultés d'interactivité du secteur.	186
<b>Tableau 3.14:</b> Les corrélations entre les variables externes considérées dans l'étude du segment de l'orfèvrerie de la région de Limeira.	191
<b>Tableau 3.15:</b> L'analyse des facteurs principaux appliqués aux perceptions des entrepreneurs au sujet de leurs préoccupations externes.	192
<b>Tableau 3.16:</b> Les corrélations entre les variables associées à l'interactivité du groupe (cluster) et prises en compte dans l'étude du secteur de l'orfèvrerie de la région de Limeira.	194
<b>Tableau 3.17:</b> Analyse des facteurs principaux appliqués aux perceptions des entrepreneurs à propos de leurs préoccupations du groupement.	196
<b>Tableau 3.18:</b> Analyse des facteurs principaux appliquée aux perceptions des entrepreneurs à propos de leurs préoccupations internes.	199
<b>Tableau 3.19:</b> Extraction des principaux facteurs correspondant à l'analyse factorielle appliquée aux perceptions des entrepreneurs au sujet de leurs préoccupations internes.	200
<b>Tableau 3.20:</b> Corrélation entre les variables du secteur de production prises en compte dans l'analyse interne, avec les variables des autres secteurs.	202
<b>Tableau 3.21:</b> Corrélation entre les variables prises en compte dans l'analyse du secteur financier.	203
<b>Tableau 3.22:</b> Résultat global de l'étude réalisée dans le secteur de l'orfèvrerie en comparant les dimensions évaluées.	204