Le contrat de management

M^{me} AYAD LILA

M^{mr} HALALI AHMED

المخلص:

تعتبر عقود التسيير واحدة من أهم أنواع العقود الدولية والمتعلقة بالمبادلات التجارية ما بين الدول، بحيث تقوم الدولة الطرف المتعاقد بطلب من الطرف الدولي المتعاقد الثاني الحصول على مختلف المؤهلات والكفاءات وبراءات الاختراع لاستغلالها بطريقة مقننة، بغية الرفع من مستوى الأداء والإنجاز حسب ما تستدعيه خصائصها التنظيمية. وهذا ما يسمح للدولة الحاصلة على تطوير قدراتها التسييرية والتي تمكنها من التطور والنمو وفق ما يشهده العالم من حركية تطويرية على مختلف الأصعدة.

الكلمات المفتاحية:

عقود التسيير، الكفاءات و براءات الاختراع، القدرات التسييرية.

Résumé

Le contrat de management, dit aussi de gestion, est considéré comme modèle typique du contrat international de vente, car il consiste à créer des obligations codifiées entre les parties qui se contractent. Ce genre de contrats engendre la capacité à apprendre ce qui constitue une forme particulière de capacités organisationnelles permettant à l'entreprise de constituer et de mettre en œuvre ses compétences et ses savoir-faire. Les capacités organisationnelles de l'entreprise se complètent afin de constituer une base stable sur laquelle l'entreprise fonde son développement permettant de faire face aux instabilités de l'environnement.

Ces idées montrent l'importance d'entamer cette recherche. Comme elles sont susceptibles de mener à formuler la problématique suivante:

* Comment l'entreprise peut-elle accroître et étendre ses compétences et savoir-faire?

Au sein de cette grande problématique, deux petites problématiques peuvent être formulées à savoir:

- * Comment l'entreprise peut développer de nouvelles compétences?
- * Qu'est-ce qui déclenche l'apprentissage d'une entreprise?
- * Comment peut-elle conclure un contrat de management?

A travers cet article, nous allons tenter d'expliquer ce genre de contrat en utilisant une méthodologie analytique pour pouvoir achever les différents éléments qui constituent chaque type de ce modèle contractuel.

Mots clés:

Contrat de management; Compétence; Savoir-faire; Le knowledge management.

Introduction

Le contrat est l'accord à créer des rapports obligatoires entre des parties qui s'engagent à cet effet. Dans notre temps, les contrats sont utilisés dans différents domaines de la pratique des affaires; entre des individus ou un individu et un autre ensemble (entreprise, organisation...). Chaque contrat a une dimension sociale liée au fait de codifier les comportements attendus dans une transaction.

D'ailleurs, les contrats peuvent se former en plusieurs types, selon le positionnement des parties contractantes (soit à l'intérieur ou à l'extérieur d'un état), et les modes diverses de transaction (vente, travail, gestion...).

En effet, le contrat de gestion se considère comme modèle typique du contrat international de vente, car il consiste à créer des obligations codifiées entre les parties qui se contractent. Ce genre de

contrats engendre la capacité à apprendre qui constitue une forme particulière de capacités organisationnelles qui permettent à l'entreprise de constituer et de mettre en œuvre ses compétences et ses savoir-faire. Les capacités organisationnelles de l'entreprise se complètent afin de constituer une base stable sur laquelle l'entreprise fonde son développement en permettant de faire face aux instabilités de l'environnement.

Ces idées montrent l'importance d'entamer cette recherche. Comme elles sont susceptibles de mener à formuler la problématique suivante:

* Comment l'entreprise peut accroître et étendre ses compétences et savoir-faire?

Cette problématique engendre quelques questions qui suivent:

* Comment l'entreprise peut développer de nouvelles compétences?

* Qu'est-ce qui déclenche l'apprentissage d'une entreprise?

* Comment peut-elle conclure un contrat de management?

Pour aborder cette recherche nous avons utilisé la méthode analytique car l'étude nous a incité à analyser les différents éléments qui constituent chaque chapitre.

L'achèvement de ce travail nous a porté beaucoup de difficultés telle que l'absence d'ouvrages importants pour un tel travail ainsi que la langue sue nous n'avons pas encore bien maîtrisée.

La structure de ce travail est la suivante:

- Le premier chapitre a pour objet de présenter de brèves définitions concernant le contrat et ses différents types.

- Le deuxième chapitre présente une analyse de la gestion des compétences dans l'entreprise.

- Dans le troisième chapitre nous finissons par conclure l'établissement d'un contrat de management.

1- Définitions générales

1-1/ Définition du contrat

Contrat vient du latin juridique contractus (dans le sens est celui de convention formelle).

C'est un accord visant à créer des rapports obligatoires entre les parties qui s'engagent à cet effet, il clarifie leurs droits et devoirs réciproques.

En gestion, les contrats sont d'abord ceux de droit, utilisés dans différents domaines de la pratique des affaires. Par exemple, les rapports entre un individu et une organisation peuvent prendre les formes suivantes:

* Transaction commerciale = contrat de vente.

* Sous-traitance d'activité = contrat d'entreprise.

* Lien de subordination en contre partie d'une rémunération = contrat de travail...

1-2/ Définition de contrat international de vente

Les ventes internationales reflètent la logistique du commerce international dont l'import et l'export des activités principales. Le contrat international de vente est l'accord à créer des rapports obligatoires entre deux parties dont une d'entre elle doit être à l'intérieur d'un pays pour transmettre par voie légale la propriété de l'objet vendu, en contre partie des obligations comme le prix, le délai et l'endroit de livraison... etc.

La vente internationale comprend plusieurs sujets et pour cela l'exercice fait apparaître différents types de contrat pour assurer l'incertitude prévisionnelle entre les parties qui se contractent.

1-3/ Les différents types du contrat international de vente

Nous distinguons cinq types dans ce domaine:

1-3-1/ Contrat de vente de marchandise ordinaire

Ce genre de contrat englobe les contrats de vente de produits agro-alimentaires, le tissage, les produits pharmaceutiques...etc. ce contrat est simple dans sa forme comme dans son contenu.

1-3-2/ Contrat de vente de bien d'équipement

Ce contrat concerne la vente de tout instrument lié avec ses différents services comme le montage, la maintenance, la formation des cadres, travailleurs et ouvriers...etc.

1-3-3/ Contrat de vente d'ensembles industriels

Ce contrat a connu un développement important dans les dernières années suite au progrès technologique dans les différents champs économiques. Les ensembles industriels comprennent:

- Le contrat de clé en main.
- Le contrat de produits en main.
- Le contrat de marché en main.

1-3-4/ Les contrats dérivés

C'est les contrats complémentaires des contrats internationaux de vente, par exemple: les contrats de transport de marchandises, contrats d'assurances, d'emballages,... ils sont liés aux contrats principaux puisque ils démontrent les activités qui accompagnent le contrat.

1-3-5/ Les contrats spécifiques

Les contrats spécifiques comprennent trois types de contrats qui constituent l'objet fondamental de notre étude.

*** Contrat de délivrance de brevets d'invention**

Dans ce stade nous sommes appelés à définir le brevet d'invention:

Définition: le brevet d'invention est un titre juridique qui confère à son titulaire une exclusivité temporaire d'exploitation de l'invention qui en fait l'objet, sur un territoire déterminé, en lui permettant d'empêcher les tiers notamment de fabriquer, vendre ou d'utiliser cette invention sans son autorisation. Toutes les demandes de brevets ainsi que les brevets délivrés font l'objet d'une publication¹.

*** Contrat de communication de savoir-faire**

Comme nous pouvons l'appeler contrat d'enseignement; la partie est engagée à enseigner ou communiquer le savoir-faire à l'autre partie en contre partie des conditions disposées.

Ce contrat comprend deux formules:

- 1^{ère} Le contrat préliminaire:

Consiste à prévenir les risques qui peuvent atteindre les éléments qui constituent ce savoir-faire d'être extorqué.

- 2^{ème} Le contrat principal:

Consiste à déterminer le sujet du savoir-faire et les conditions de transmissions.

*** Contrat de licence**

Le contrat de sous-traitance; est défini comme l'accord donné à une personne ou organisation (entreprise) le droit de construire ou d'exploiter des produits dont il possède la propriété en contre partie d'un prix. Les éléments qui constituent ce contrat sont:

¹- Article publié dans le site www.jurriscom.net de Thibault Verbiest, 11 Avril 2002.

- L'offre de la licence.
- La communication du savoir-faire et son progrès.
- Le contrôle de qualités.
- Les conditions d'interdire l'exportation, un bon arbitrage, ...etc.

1-4/ L'entreprise: est un nœud de contrat

Selon Alchian et Demsetz (1972) "La firme n'est qu'une fiction juridique fondée sur des droits de propriétés, à l'intérieur de laquelle différents acteurs économiques disposent d'une fonction d'utilité spécifique et nouent entre eux une multitude de contrats"¹.

L'entreprise constitue une alternative au marché, son organisation est source d'enjeux importants. La mise en place d'une organisation spécifique permet d'une part à la firme de se différencier de ses concurrents afin de créer un avantage concurrentiel mais d'autre part devient un lieu de conflits pour le partage des richesses créées entre les différents actionnaires engagés contractuellement avec l'entreprise. En conséquence, chaque actionnaire cherche par tous les moyens à créer des conditions favorables à l'obtention d'une rente.

2- La gestion des savoirs et des compétences dans l'entreprise

Dans le monde que nous vivons, nous réalisons toujours qu'il faut en savoir plus dans différents domaines pour continuer à être soi-même opérationnel. Avec les technologies, de nouvelles méthodes, et un environnement qui change si rapidement, on est en permanence en situation d'apprentissage, d'un nouvel outil, de nouveaux comportements, d'une nouvelle fonction et enfin voir de nouvelles valeurs.

¹ - Alchian et Demsetz La gouvernance de l'entreprise, Edition dunod ,Paris ,1972 ,p15.

Les organisations et les nouvelles structures (entreprises) sont confrontées au problème de gérer la masse croissante d'informations et de connaissances qui se périment à des vitesses variables.

Chaque personne et chaque organisation se trouvent en face d'un volume croissant de connaissances qu'elle doit dominer et gérer, et ne plus éviter d'accepter d'apprendre en permanence, car cesser d'apprendre devient éliminatoire.

2-1/ définitions essentielles.

Il ne faut pas confondre entre:

2-1-1/ Les données:

Qui sont des éléments inorganisés d'information qui peuvent être obtenus d'une manière primaire et directe par exemple: par des personnes, média, de différents appareils, ou par des sources secondaires (écrites) interne ou externe à l'organisation.

2-1-2/ Les informations:

L'ensemble d'éléments de connaissances et renseignements élémentaires susceptibles d'être transmis ou conservés, comme elles sont l'ensemble des nouveaux communiqués par la masse média.

D'après **Erik Sveiby**: "l'information peut ne pas avoir de valeurs, elle peut être une perle ou une ânerie"¹.

2-1-3/ Le savoir ou la connaissance:

L'information reconnue comme valide et accepté en intégrant à la fois les données, les faits, les informations et même parfois des hypothèses, le savoir nécessite l'interprétation des informations recueillies.

¹ Sveiby Karl Erik - the new organizational wealth- Berett , Koehler, 1997, p41.

2-1-4/ Le savoir-faire

Cette notion définie par *Jean François Ballay*: "*comme le bon équilibre entre savoir et action c'est-à-dire; l'ensemble des connaissances qui sont mises en œuvre lorsque nous sommes en train d'agir[...]*Que ce soit pour fabriquer, pour réparer, pour communiquer, pour vendre, pour planifier, pour diriger, toute ces taches, toute ces activités exigent du savoir-faire"¹.

Le savoir-faire peut avoir deux origines; la première concerne tout ce qui est appris par les moyens dans la vie comme la lecture, les images .etc. c'est le savoir bâti sur l'information et les différentes données. L'autre origine dite parfois expérientielle; est celle qui résulte d'expériences vécues ou d'événement.

On distingue souvent également

- La connaissance explicite

Elle est souvent formalisée par un texte, un dessin, une image...etc. et transférable sans trop de difficultés.

- La connaissance tacite

Elle est plus personnelle, intuitive, résultat d'une expérience personnelle, elle n'est pas structurée par un moyen explicatif.

- 2-1-5/ La compétence:

Elle est définie par *Michel Ledru* comme: "la capacité de résoudre des problèmes professionnels dans un contexte donné"².

On peut distinguer:

¹ Jean François Ballay - Capitaliser et transmettre le savoir-faire de l'entreprise- Edition Ayrolle Paris, 1997.p09

² Michel Ledru - Directure division ingénierie des compétences CEGOS- Juin 1997.pp (41-47).

*** Les compétences de 1^{er} niveau:**

Elles se composent des:

- compétences opérationnelles ou capacité à réaliser des activités.
- compétences relationnelles (savoir être).

*** Les compétences de 2^{eme} niveau:**

Elles se composent par:

- Les démarches intellectuelles (résoudre les problèmes pendant le travail et les études).
- Les savoirs et connaissances (théoriques et pratiques).
- La capacité de traiter un nombre d'informations, à élargir notre champ d'analyse.
- Selon la variété et la complexité des situations de travail et problèmes à résoudre, les compétences prennent un bon temps pour se construire.

2-2/ Le transfert des connaissances dans l'entreprise**2-2-1/ Le mode de développement des connaissances dans l'entreprise**

D'après *Nonaka et Takeuchi*¹ quatre modes de création et de transmission du savoir peuvent être considérées:

A/ La socialisation: "Du tacite au tacite";

Par interaction forte, les connaissances tacites d'une ou plusieurs personnes peuvent devenir les connaissances d'autres personnes. Cette transmission se fait naturellement par des travaux en

¹ Nonaka Ikujiro et Takeuchi Hirotaka - The knowledge creating company - Oxford university, 1995, p 197.

groupes, tels que technique de résolution de problèmes en groupes. "La socialisation crée du savoir partagé".

B/ L'explicitation: "du tacite à l'explicite"

Il s'agit de transformer du savoir tacite en concepts explicites, il peut être structuré en ensembles de connaissances transmissibles. La formalisation est la clé de la transmission du savoir. "Ce mode crée du savoir conceptuel".

C/ L'association: "de l'explicite à l'explicite";

C'est la manière par laquelle on peut obtenir un corps de connaissances, par l'intermédiaire d'un langage commun (média de transmission varié, réseau d'informatique, exposés orales. Les connaissances explicites peuvent être combinées pour donner forme à de nouvelles connaissances. "L'association crée du savoir systémique".

D/ L'intériorisation: "de l'explicite au tacite";

C'est aussi ce qu'on appelle "apprendre en faisant-Learning by doing" c'est par la pratique répétée d'un savoir ou d'un savoir-faire que celui-ci va s'enraciner dans les comportements des individus et même dans l'entreprise, et devenir ainsi partie de sa culture. "L'intériorisation crée du savoir opérationnelle".

Ces derniers modes de transfert de connaissances sont représentés par *Nonaka et Takeuchi* par un schéma bien connu: La spirale de la connaissance.

Tableau N°1: La spirale de la connaissances

Dialogue

<p>La socialisation (savoir partager)</p>	<p>L'explicitation (savoir conceptuel)</p>	<p><u>Opération</u></p>
--	---	--------------------------------

L'intériorisation (savoir opérationnel)	L'association (Savoir systémique)

Apprendre en faisant

Source : Nonaka Ikujiro et Takeuchi Hirotaka, op cit ,p 201.

2-2-2/ le cycle de transfert des connaissances

Le transfert des connaissances dans l'entreprise comprend deux dimensions qui sont: "Le degré de codification et l'ampleur de la diffusion".

Une connaissance nouvelle s'élabore souvent discrètement dans n'importe quel organisme, à l'occasion de la réalisation d'un problème, ou de l'apport d'une personne interne ou externe. Elle sera ensuite partagée avec d'autres personnes, si la connaissance est utile et bonne elle va être décrite et codifiée (son degré de codification augmente), ensuite elle sera largement diffusée (son niveau de diffusion augmente), puis appliquée dans divers lieux et temps et cela fait enrichir le stock de compétences et de connaissances de l'entreprise ainsi que les personnes qui sont appropriées. L'entreprise va percevoir d'autres opportunités, développer de nouvelles solutions et connaissances, qui vont être codifiées, diffusées et intégrées, elles se réalisent par des compétences collectives de l'entreprise, ainsi de suite.

2-2-3/ L'importance des documents pour la gérance de l'entreprise

Pour progresser vers un système de gestion des connaissances l'entreprise doit:

* Assurer la pérennité des traitements manuels comme des traitements automatiques de données, cela suppose l'utilisation de standards technologies élaborés.

- * Organiser la reprise des documents non électroniques prenant comme critère l'utilité ou la fréquence d'utilisation future.

- * Organiser les références bibliographiques des documents.

- * Créer des outils d'expertise spécialisés tels que les calculs automatiques des systèmes experts.

2-3/ Tendance actuelle du knowledge management ou management des connaissances

La tendance actuelle du management des connaissances devient de plus en plus essentielle, car son efficacité assure la réorganisation de l'entreprise et des investissements en nouvelles technologies.

L'application du knowledge management dans l'entreprise montre trois aspects très importants:

- * Le partage des savoir-faire permet le travail coopératif.

- * Le développement de la gestion des contenus organisationnels.

- * La management des relations avec les clients.

Cette application peut offrir quatre gains principaux:

- * Une accélération de la réactivité de l'entreprise.

- * Plus de valeurs apportées aux clients.

- * Plus d'innovation.

- * Des gains de productivité.

Il est clair que les capacités d'accumulation et de transmission des connaissances liées au développement des technologies de l'information et de la communication tel que réseaux; ouvrent

d'énormes possibilités nouvelles au management des connaissances. Mais deux problèmes majeurs doivent être traités par les entreprises:

* Le problème de la codification; c'est-à-dire la transformation de savoir-faire souvent tacite et non formalisés en information formalisés stocker dans un ordinateur accessible sous une forme utile.

* Comment persuader les détenteurs du savoir-faire utile de les échanger avec d'autres sous une forme appropriée à des bases de connaissances, ou par rapports directes (sous contrat d'apprentissage), ou par l'information, formation individuelle, souvent par le courrier électronique...etc.

Exemple du knowledge management

L'entreprise *Ford* a inauguré des 1995 le management des connaissances sur les meilleurs pratiques, organisées autour du concept du "communautés de pratiques" définies comme des personnes qui font la même chose quelque soit l'endroit où elles travaillent dans le monde.

Par exemple quand un employeur dans un atelier trouve une idée pour réduire les coûts d'une opération, il va voir une personne chargée de sa formalisation et de sa diffusion dans les autres usines. *Ford* a breveté le processus en 40 étapes de collecte, transfert et management de ce type de savoir, et a récemment accordé une licence à *Shell-oil*. "Le management du capital intellectuel est clé d'une croissance accélérée".

3- Le contrat de management dans une entreprise

3-1/ Qu'est-ce qui déclenche l'apprentissage dans une entreprise?

3-1-1/ L'apprentissage grâce aux tensions et crises

Selon *Probst et Büchel*¹, se sont les problèmes de toute nature non résolus qui expliquent le processus d'apprentissage d'une organisation. Il est vrai que les non satisfactions des clients et leurs réclamations sont source de création de nouveaux produits, services, procédures alors de nouvelles relations avec les clients. Les non satisfactions des actionnaires qui demandent un bon profit conduisent l'entreprise à faire de la productivité et des progrès. Comme cela la baisse des performances entraîne des questionnements, source de progrès et donc de savoir-faire nouveau pour l'organisation.

3-1-2/ La décision comme processus d'apprentissage

Pour *Arie de Geus*², L'un des principaux modes d'apprentissage est la prise de décision. Cette dernière est prise souvent à deux ou plusieurs personnes et concerne des sujets techniques ou commerciaux et même stratégiques, et pour cela on décrit en général un cycle en quatre étapes: perception, implantation, conclusion, action. A chaque fois, les participants commencent par la perception du problème et puis la phase dite implantation, ils expliquent leurs visions de ce problème, cela résulte des plans d'action avec options et permet d'élaborer progressivement la manière de construire la conclusion, enfin le processus se traduit par une action dont on suit l'effet et dont on tente parfois de mesurer les résultats.

3-1-3/ L'apprentissage volontaire grâce à la création de savoir-faire nouveaux

Si les crises et la prise de décision sont de principales causes pour apprendre un savoir-faire, il y a également une démarche permanente et volontaire dans la plupart des entreprises qui résulte du nouveau développement pour les produits, les service et même pour les méthodes de production.

¹ Probst Guilbert et Büchel Bettina - la pratique de l'entreprise apprenante - les éditions d'organisation, Paris, 1995 ,P36.

² Arie de Geus - la pérennité des entreprises - édition maxima, 1997, p102.

Grâce à ces activités permanentes, l'entreprise crée des savoirs nouveaux, et devient de plus en plus innovante dans différents domaines.

A la fin de ces dernières illustrations on peut définir qu'est-ce qu'une entreprise apprenante: une entreprise apprenante peut être définie comme une organisation qui:

- * Se conçoit comme un système d'apprentissage collectif qui construit en permanence son futur.

- * Est un état de vigilance.

- * Crée, capitalise et diffuse des connaissances et des savoir-faire nouveaux.

- * Améliore les compétences de ces membres.

- * S'auto évalue, et se compare aux meilleurs.

- * Se transforment pour atteindre ses objectifs.

3-2/ Quelques articles législatifs concernant la location de gérance

Si nous prenons notre pays comme un champ d'application du management des compétences et de savoir-faire, nous trouverons dans le code de commerce¹ quelques articles concernant la location de gérance qui démontrent la loi qui règle ce genre d'activité, et la manière d'établir un contrat de gérance.

Article N°203:

Nonobstant toute chose contraire, tout contrat ou convention par lequel le propriétaire ou l'exploitant d'un fond de commerce en concède totalement ou partiellement la location à un gérant qui l'exploite à ses risques et périls, et régi par les dispositions si après.

¹ Le code de commerce, Berti édition, 2000-2001.

Le locataire gérant a la qualité de commerçant, ou s'il s'agit d'un établissement artisanal, la qualité d'artisan et il est soumis à toutes les obligations qui en découlent. Il doit selon le cas, se conformer aux dispositions du présent code relatif au registre de commerce.

Tout contrat de gérance est établi en la forme authentique et publié dans la quinzaine de sa date, sous forme d'extrait ou d'avis au bulletin officiel des annonces égales, et on outre dans un journal habilité à recevoir les annonces légales.

Le loueur est tenu soit de se faire inscrire au registre de commerce soit de faire modifier son inscription personnelle avec la mention expresse de la mise en location-gérance.

La fin de la location gérance donne lieu aux mêmes mesures de publicité.

Article N°205:

Les personnes physiques ou morales qui concèdent une location gérance, doivent avoir été commerçants ou artisans pendant cinq années ou avoir exercé pendant une durée équivalente, les fonctions de gérant ou de directeur commercial ou technique et avoir exploité pendant deux années au moins le fond de gérance.

Article N°208:

Au moment de la location-gérance, les dettes de loueur du fond afférent à l'exploitation du fond, peuvent être déclarées immédiatement exigible par le tribunal du lieu de la situation du fond, s'il estime que la location-gérance met en péril leur recouvrement.

Article N°211:

La fin de la location-gérance rend immédiatement exigibles les dettes afférentes à l'exploitation du fond ou de l'établissement artisanal, contractées par le locataire gérant pendant la durée de la gérance.

Conclusion

Cette étude nous a permis de comprendre comment une entreprise acquiert et accumule de l'expérience par une parfaite gérance de ses compétences et capacités organisationnelles (savoir-être, savoir-faire, la performance, les différentes ressources...etc.)

En même temps nous avons réalisé que dans un environnement qui change si rapidement (les innovations, les nouvelles méthodologies et technologies...); l'entreprise est en permanence en situation d'apprentissage d'un nouvel outil, d'une nouvelle manière de gérance, d'un nouveau savoir-faire, et cela explique pourquoi une entreprise contracte de gérance; pour avoir plus de performances et de progrès, et avoir la capacité d'assimiler et d'élaborer des nouveaux savoirs.

Par cette approche, nous sommes arrivés à formuler une idée par laquelle nous comprendrons comment à partir d'un contrat de libre gérance une entreprise peut même générer de nouveaux savoirs et tenter à les imposer à son environnement, et enfin par cet apprentissage l'entreprise peut parvenir à renouveler ses propres stratégies de gestion, et par ce fait arriver à construire un avantage concurrentiel.

Notre recherche s'est déroulée dans des conditions difficiles dues à plusieurs facteurs tels que l'insuffisance d'informations et d'ouvrages.

Finalement, nous arrivons à dire que l'achèvement de ce travail est très vaste et incite la curiosité de plusieurs chercheurs, et cela permet de poursuivre les investigations et d'ouvrir la voie à d'autres travaux de recherches dans ce domaine.

Bibliographie

1-Arie de Geus - la pérennité des entreprises - édition maxima, 1997

2- Bertrand Quélin et Jean Luc Arrégle Le management stratégique des compétences-Spécialité-HCE- -Edition Ellipses-Mars 2000.

3-Code de commerce- Berti Edition- 2000-2001.

4-JEAN MARC, Les meilleures pratiques du management, , Edition Vuibert, France, 2002.

5-Jean François Ballay , Capitaliser et transmettre le savoir-faire de l'entreprise, Edition Ayrolle Paris, 1997.

6-Le dictionnaire Pratique du français, Hachette, Edition Hachette, Paris 1987.

7-Mamdouh Hakki, Dictionnaire des Termes juridiques et commerciaux , Français Arabe, Edition Librairie de Liban 1999.

8-Michel Ledru, Directeur division ingénierie des compétences CEGOS- Juin 1997.

9-Nonaka Ikujiro ET Takeuchi Hirotaka, The knowledge creating company , Oxford university, 1995

10-Philip Kotler et Bernard Dubois, Marketing management, 6^e Edition- Publi-Union, France, 2001

11-Probst Guilbert et Büchel Bettina - la pratique de l'entreprise apprenante - les éditions d'organisation, Paris, 1995.

12- R. Vairez, le Mercatique, Mémento DEGE, Edition Techni-plus, Paris 1994.

13-Sveiby Karl Erik, The new organizational wealth- Berett,
Koehler, 1997.

14- بن الشيخ سليمان، عقد البيع الدولي، قسم قانون الأعمال، جامعة أدرار، 2000-
2001.

15- بوعزة منى وباية فتيحة، الشروط القانونية لمنح براءة الاختراع فى التشريع
الجزائرى ، قسم الحقوق، جامعة أدرار الجزائر، 2002-2003.

Web site16-

www.jurriscom.net de Thibault Verbiest, 11 Avril 2002.