

Impacts du programme d'aide et de soutien à la promotion des PME sur la performance et le dynamisme des entreprises agroalimentaires privées dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Présenté par:

Melle TALBI Safia

Directeur de recherche : M^r CHEHAT F. (Maître de conférences, INA)
Année universitaire 2007/2008

Soutenu devant de jury : **Président : M^r BEDRANI S.** (Professeur agrégé, INA) **Examineurs : M^{elle} BRABEZ F.** (Maître de conférences, INA) **M^r AMELLAL R.** (Chargé de cours, INA)

Table des matières

Remerciements . .	6
Dédicace . .	7
Résumé . .	8
Summary . .	9
ص-خلملا . .	10
Liste des abréviations . .	11
Introduction et problématique . .	13
Chapitre 01 : PME-PMI dans la théorie économique . .	18
Introduction . .	18
1. Les étapes franchies par le courant de recherche en PME . .	19
1.1. Les prémices (1965-1975) : les fondements du découpage selon la taille . .	19
1.2 Les fondements théoriques de la PME (1975-1985) . .	20
1.3 Les prolongements (1985-1995) . .	24
2. Les aspects microéconomiques de la Petite et Moyenne Entreprise . .	27
2.1 La doctrine économique . .	28
2.2 La théorie des interstices . .	29
2.3 La théorie de la sélection d'entreprises . .	29
2.4 La théorie des objectifs de l'entreprise . .	30
3 Définitions, caractéristiques et classification des PME-PMI . .	31
3.1 Définitions des PME/PMI . .	32
3.2 Les caractéristiques des Petites et Moyennes Entreprises . .	36
3.3 La classification des PME/PMI . .	36
Chapitre 02 : Les facteurs de développement des PME-PMI . .	42
Introduction . .	42
2.1 L'entrepreneur et l'esprit de l'entreprise . .	42
2.1.1 L'entrepreneur dans la théorie économique . .	42
2.1.2 Les concepts d'entrepreneur et de propriétaire dirigeant . .	43
2.1.3 Les différents types d'entrepreneurs . .	44
2.1.4 Les buts économiques des entrepreneurs . .	45
2.1.5 Les choix stratégiques du dirigeant et l'avantage concurrentiel . .	45
2.2 Les ressources humaines dans les PME-PMI . .	45
2.2.1 Le recrutement . .	46
2.2.2 La formation du personnel en PME-PMI . .	48
2.2.3 L'environnement de travail des ressources humaines . .	49
2.2.4 La rémunération et la conservation des ressources humaines . .	49
2.3 Le financement des Petites et Moyennes Entreprises . .	50
2.3.1 Les facteurs structurels influençant le financement des PME-PMI . .	50
2.3.2 La structure financière et le comportement financier de la firme . .	51
2.3.3 Les secteurs de financement des PME-PMI . .	53
2.3.4 Des fonctions objectives antagonistes (PME-PMI et Banques) . .	54

2.3.5 La fragilité financière des PME-PMI . . .	54
2.4 L'innovation dans les Petites et Moyennes Entreprises . . .	55
2.4.1 Les typologies d'innovation . . .	56
2.4.2 Les objectifs de l'innovation des produit . . .	58
2.4.3 Les motivations de l'innovation . . .	58
2.4.4 L'innovation et la relation de l'entreprise avec le marché . . .	58
2.5 La politique commerciale des petites et moyennes entreprises . . .	59
2.5.1 Le type de marché et de clientèle comme source de croissance . . .	60
2.5.2 Le problème de marketing dans les Petites et Moyennes Entreprises . . .	61
2.6 Les PME et la mondialisation . . .	62
Conclusion . . .	64
Chapitre 03 : Les mesures publiques algériennes en faveur des PME-PMI . . .	66
Introduction . . .	66
3.1 L'ordonnance relative au développement de l'investissement . . .	67
3.1.1 Les organes de promotion de l'acte d'investir . . .	67
3.1.2 Les structures d'aide à la création des entreprises . . .	68
3.2 La loi d'orientation sur la promotion de la Petite et Moyenne Entreprise . . .	72
3.2.1 Le fonds de garantie des crédits . . .	73
3.2.2 Le fonds d'appui à l'investissement . . .	74
3.2.3 Le programme national pour l'amélioration de la compétitivité industrielle . . .	74
3.2.4 Programme national de mise à niveau des PME . . .	75
3.2.5 Présentation de certains fonds sectoriels intégrant les impératifs de la mise à niveau . . .	78
3.3 Les mesures juridiques . . .	81
3.3.1 La Société à Responsabilité Limitée (S.A.R.L) . . .	81
3.3.2 La Société en Commandité Par Actions (S.C.P.A) . . .	82
3.3.3 La Société en Nom Collectif (S. N. C) . . .	82
3.3.4 La Société Par Actions (S.P.A) . . .	82
3.3.5 L'Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (E.U.R.L) . . .	83
3.3.6 La Société en Participation . . .	83
Chapitre 4 : Etude statistique des PME de la wilaya de Tizi Ouzou et résultats de l'enquête . . .	84
Introduction . . .	84
4.1 Etude statistique de la population des PME au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou . . .	84
4.1.1 La place occupée par le secteur privé et public au niveau de la wilaya . . .	84
4.1.2 Les PME et l'emploi au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou . . .	85
4.1.3 Le nombre moyen d'employés par entreprise . . .	86
4.1.4 La répartition des PME par secteurs d'activité . . .	86
4.2 Le foncier industriel au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou . . .	89
4.2.1 La zone industrielle de Oued Aissi « Aissat Idir » . . .	89
4.2.2 Les 12 zones d'activités en exploitation . . .	89

4.2.3 Les 05 zones d'activités en projet . .	90
4.3 Etude statistique des programmes d'aide au développement des PME-PMI au niveau de la wilaya de Tizi-ouzou . .	91
4.3.1 L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI) . .	92
4.3.2 Le Fonds de Garantie des crédits à la PME (FGAR) . .	93
4.3.3 Caisse Nationale d'Assurance Chômage (CNAC) . .	94
4.3.4 L'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeunes (ANSEJ) . .	94
4.3.5 La mise à niveau . .	95
4.4 Présentation de l'enquête de terrain . .	97
4.4.1 Les objectifs de l'enquête de terrain . .	97
4.4.2 La méthodologie de l'enquête . .	97
4.4.3 Les résultats de l'enquête . .	99
Conclusion générale . .	137
Références bibliographiques . .	139
Annexes . .	145
Annexe 1 . .	145
Annexe 2 . .	153
Annexe 3 . .	154

Remerciements

Au terme de ce travail, il m'est agréable de remercier **M^r CHEHAT F.**, d'avoir accepté d'encadrer mon travail et pour ses précieux conseils.

M^r BEDRANI S., pour m'avoir fait le grand honneur de présider ma soutenance.

Mes vifs remerciements vont aussi à **M^{elle} BRAZEZ F.** et **M^r AMELLAL R.** pour l'honneur et le plaisir d'examiner ce mémoire.

Je tiens à remercier le personnel de la direction des Petites et Moyennes Entreprises de la wilaya de Tizi-Ouzou pour la compréhension qu'ils ont témoigné à mon égard surtout **M^r BARA**, **M^r BOUFERGUENE**, **M^{me} AMMOUR**, **M^r MHAND** et **M^{elle} Naima**.

Je tiens à adresser mon profond respect et ma gratitude aux gérants des entreprises agroalimentaires enquêtées.

Mes vives gratitude et mes sincères remerciements vont à tous ceux et celles qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Dédicace

Je dédie ce travail à tous ceux qui m'ont encouragé à braver les difficultés rencontrées pendant l'élaboration de ce mémoire.

Résumé

Le dynamisme de toute économie repose sur le rôle important que jouent les PME en tant que locomotive dans la croissance économique. Afin de développer le secteur des PME-PMI en Algérie, l'Etat a mis en place plusieurs programmes d'aide au développement, ces programmes n'ont pas abouti à un décollage significatif des PME-PMI.

Afin de rendre ces programmes plus efficaces, des efforts supplémentaires doivent être fournis par le gouvernement algérien qui doit accélérer les réformes et s'investir beaucoup plus dans l'amélioration du climat des affaires en mettant en place une véritable politique de promotion des investissements en simplifiant les démarches administratives et en facilitant l'accès de ces entreprises au financement et au foncier industriel.

En plus de la prise en charge réelle de la politique de promotion des PME-PMI par les pouvoirs publics, des efforts restent à faire par les dirigeants de ces entreprises au niveau de l'organisation, du management, de l'innovation et de la qualité afin de s'adapter aux exigences d'une économie mondialisée en termes de qualité, prix, efficacité économique et financière.

Mots clés : les petites et moyennes entreprises, le secteur de l'industrie, produit, prix, distribution, le financement, le foncier, la mondialisation, les programmes d'aide au développement des PME-PMI.

Summary

Each economic dynamism rest to the important role wich played by the Small and Middle Companies as long as locomotive in the economic developpement.

In order to developpe the sector of small and midlle companies in Algerie, the Gouvernement put on place many helping programs for developping. These programs had not lead to meaning take off the SMC. In order to put these programs more effective, an additional efforts must be supplied by the Algerian Gouvernement who must accelerate the reforms and invest more in the amelioration of the business climat and putting in place a deserve promotion of investissements politics to simplify the administrative bearing and to make easier these companies to the access to finance.

Many efforts remain to do by the managers of these companies in level of organisation, management, innovation and quality, economic effective and finance.

Key worgs: Small and middle companies, sector of industie, prodict, price, distribution, finance, helping programs for developping of small and middle companies.

ص-خل مل ا

إن تطور كل اقتصاد يعتمد على الدور الأساسي الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية من أجل تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، عملت الدولة على وضع عدة برامج لمساعدة تنميتها. لم ينتج عن هذه البرامج تطور محيّر لهذه المؤسسات.
من أجل جعل هذه البرامج أكثر فعالية، يجب على الدولة بذل مجهودات إضافية لتحسين جو الاستثمار بوضع سلسلة جديدة بتسهيل العمليات الإدارية والحصول على القروض المائنة والعقار الصناعي.
بالإضافة إلى مجهودات الدولة لتطوير هذا القطاع، يجب على مسؤولي هذه المؤسسات القيام بمجهودات في مجالين التنظيم، التطوير والتوعية منذ أجل التأقلم مع الاقتصاد العالمي فيما يخص: النوعية، السعر، الفعالية الاقتصادية والمالية.

كلمات المفتاح :

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، القطاع الصناعي، التمويل، العقار، الاقتصاد العالمي، العمليات الإدارية، برامج التنمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Liste des abréviations

ANDI : Agence Nationale de Développement des Investissements
ANEXAL : Association Nationale des Exportateurs Algériens
ANGEM : Agence Nationale de Gestion de Micro crédit
ANSEJ : Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes
APSI : Agence de Promotion et de Suivi de l'Investissement
BADR : Banque Algérienne de Développement Rural
BDL : Banque de Développement Local
BEA : Banque Extérieur d'Algérie
BNA : Banque Nationale d'Algérie
CACI : Chambre Algérienne du Commerce et de l'Industrie
CALPI : Comité d'Assistance de Localisation et de Promotion des Investissements
CAGEX : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations
CNAC : Caisse Nationale d'Assurance Chômage
CNAS : Caisse Nationale d'Assurance Sociale
CNMA : Caisse Nationale de Mutualité Agricole
CNI : Conseil National de l'Investissement
CPA : Crédit Populaire d'Algérie
DPMEA : Direction des Petites et Moyennes Entreprises et de l'Artisanat
EURL : Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
FAI : Fonds d'Appui à l'Investissement
FGAR : Fonds de Garantie des crédits
GRH : Gestion des Ressources Humaines
MPMEA : Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat
PME : Petite et Moyenne Entreprise
PMI : Petite et Moyenne Industrie
R & D : Recherche et Développement
SAA : Société Algérienne des Assurances
CAAR : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance
SARL : Société à Responsabilité Limitée
SAFEX : Société Algérienne des Foires et Exportations
SCPA : Société en Commandité Par Actions
SNC : Société en Nom Collectif

SPA : Société Par Actions

Introduction et problématique

L'économie algérienne connaît de profonds bouleversements depuis la fin des années quatre vingt avec l'avènement de l'économie de marché et les changements intervenus au niveau des dispositifs institutionnels d'accompagnement. La tendance à la contraction des structures publiques économiques, l'émergence du pouvoir des acteurs économiques et sociaux et la pression des relations marchandes reposent la problématique de la reconfiguration de l'activité et des structures économiques.

De l'indépendance de l'Algérie en 1962 à la moitié des années 80, le développement industriel algérien était à prédominance secteur public ; le secteur privé n'occupait qu'une faible partie des orientations économiques de l'époque. Avec l'avènement de la libéralisation, le secteur privé commence à occuper une place de choix dans la vision de développement de l'économie.

« C'est dans ces problématiques lourdes que s'inscrivent l'émergence et le développement de la PME en Algérie, appelée à jouer un rôle important dans le processus de reconfiguration des structures économiques. Devant les difficultés de redressement du secteur public, dont un grand nombre d'entreprises a atteint un stade avancé de dégradation, les pouvoirs publics tentent d'orienter leurs actions en faveur du développement de la PME privée qui cadre mieux avec l'économie de marché. »¹

Le dynamisme de toute économie repose sur le rôle important que jouent les PME en tant que locomotive dans la croissance économique, l'importance et le rôle de ce secteur dans l'économie nationale ne sont plus à démontrer ; « elles participaient à hauteur de 75,35 % au produit intérieur brut hors hydrocarbures en 2003. Leur poids est par ailleurs prépondérant dans la production de valeur ajoutée de nombreux secteurs : 99,7 % dans l'agriculture et la pêche, 96,9 % dans le commerce, 67,3 % dans le transport et communication et 64,2 % dans le bâtiment et les travaux publics. Leur part dans la valeur ajoutée produite par l'industrie est autour de 27 %. »²

L'adhésion à l'OMC et à la zone de libre-échange de l'Union Européenne implique des contraintes lourdes que seul un environnement permissif et accueillant est en mesure de les réduire. En effet, le processus d'ouverture de notre économie risque de fragiliser davantage les entreprises algériennes et plus spécialement les PME qui de nature sont relativement démunies en ressources et en connaissances techniques, c'est pourquoi les grandes mutations du système économique algérien privilégient à l'instar de nombreux pays développés, la promotion et le développement des PME.

Ce processus a été consolidé avec l'adoption du code des investissements consacré par le décret législatif N°93-12 du 05 octobre 1993 relatif à la promotion de l'investissement. Ce dernier instituait l'Agence nationale pour la Promotion et de Suivi de l'Investissement (APSI), qui est une agence publique chargée de l'assistance et de l'encadrement des investisseurs. Concomitamment à la création de l'APSI, des Comités d'Assistance de

¹ Pour une politique de développement de la PME en Algérie, (2001), Rapport du CNES.

² Appui au développement des PME/PMI en Algérie ; programme MEDA/1998/3367, Rapport du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat.

Localisation et de Promotion des Investissements (CALPI) ont été mis en place à l'échelon local en vue d'assister les investisseurs dans le domaine sensible du foncier industriel.

Le dispositif créé n'a pas contribué à la relance de l'investissement privé. Le constat de carence a débouché sur la révision du dispositif institutionnel mis en place à travers la promulgation, en 2001, de deux textes législatifs fondamentaux : l'ordonnance relative au développement de l'investissement (Ordonnance N°01-03 du 20/08/2001) et la loi d'orientation sur la promotion de la PME (Loi N°01-18 du 12 décembre 2001).

L'ordonnance relative au développement de l'investissement se fixait pour objectif principal l'aménagement des conditions favorables à l'investissement privé à travers :

La loi d'orientation sur la promotion de la Petite et Moyenne Entreprise, promulgue des dispositions générales dont les principes généraux définissent les mesures d'aide et de soutien à la promotion de la PME, afin de faciliter la création, le développement et la compétitivité des entreprises. Les pouvoirs publics sont mobilisés pour offrir les moyens nécessaires à cet effet dans de nombreux champs du développement de la PME à savoir :

Ces deux textes législatifs : l'ordonnance relative au développement de l'investissement et la loi d'orientation sur la promotion de la PME visent au renforcement du secteur privé porteur de croissance et à l'amélioration de la compétitivité de l'économie algérienne par une contribution plus importante des PME/PMI à la croissance économique.

Selon le ministère de la PMEA 2001, les mesures d'aide et de soutien à la promotion de la PME ont pour objectifs :³

Il est important de faire un bilan des actions réalisées dans le cadre des mesures d'aide et de soutien à la promotion des PME afin d'apprécier leurs impacts réels sur l'amélioration des performances des PME, c'est dans ce cadre qui a été proposé ce sujet qui a pour but d'étudier l'impact des programmes d'aide et de soutien à la promotion des PME sur un échantillon d'entreprises agroalimentaires privées au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou. Cette étude va se concentrer également sur les suggestions à propos des moyens à mobiliser pour améliorer la compétitivité de ces entreprises et valoriser le tissu industriel algérien.

Nous avons choisi le secteur de l'agro-alimentaire pour deux raisons principales :

D'un côté, du fait qu'il occupe une position centrale dans l'économie nationale. « La branche des industries agro-alimentaires se situe à la cinquième place dans les secteurs d'activité dominants de la PME avec plus de 12 350 entreprises (soit 6,5% de la population totale des PME en 2002). »⁴;

D'un autre côté, du fait de l'existence d'une concurrence âpre dans ce secteur ce qui a permis aux consommateurs de devenir de plus en plus exigeants notamment en matière de qualité, d'où la nécessité d'adaptation au changement qui est devenue une condition vitale pour survivre et s'imposer sur le marché.

La question principale qui se pose est la suivante :

Les programmes d'aide au développement des Petites et Moyennes Entreprises (l'ordonnance relative au développement de l'investissement et la loi d'orientation

³ Loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise, (2001), Rapport du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat.

⁴ L a PME, vecteur de création de la valeur ajoutée et d'emplois et facteur de stabilité sociale, (2006), Rapport du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat.

sur la promotion de la PME) ont-ils été efficaces ? Si non pourquoi ? Et quels sont les autres moyens qui permettent à ces entreprises de se développer dans leur environnement concurrentiel ?

Hypothèses

Hypothèse 1

Les efforts de promotion n'ont pas abouti à un décollage significatif des Petites et Moyennes Entreprises, étant donné leur environnement institutionnel inadéquat et non susceptible de soutenir leur déploiement et leur modernisation, vu les contraintes multiples qu'elles rencontrent notamment les lenteurs administratives, l'accès au crédit bancaire et au foncier industriel.

« Les discours politiques sur le financement des PME portent souvent sur la difficulté⁵ de celles-ci à accéder au marché des capitaux et sur leur insuffisance en fonds propres. »

Un grand nombre d'entreprises agroalimentaires algériennes ont un problème d'accès au financement à cause de la lourdeur de l'appareil financier et du système bancaire. « Seules 19% des PME ont pu accéder à des ressources bancaires, ce faible niveau s'explique en grande partie par une forte concentration de la décision du crédit et la difficulté⁶ qu'ont les PME à formaliser leur dossier de crédit. »

« Cette contrainte majeure qui affecte la capacité des entreprises à se moderniser est elle-même la conséquence du retard de la mise à niveau du secteur bancaire qui risque d'affecter les chances de réussite, de manière durable, de tout effort de mise à niveau des entreprises.⁷ »

Le foncier constitue une ressource clé et un élément déterminant dans toutes les politiques de développement économique, il est l'un des plus importants problèmes socio-économiques rencontrés par les gérants des entreprises en Algérie. « L'accès au foncier⁸ demeure incontestablement une contrainte majeure pour les investisseurs. »

Hypothèse 2

Parmi les moyens qui permettent aux entreprises agroalimentaires de se développer, on note :

La volonté du dirigeant et la motivation des ressources humaines employées jouent un rôle important dans le développement de l'entreprise. « Il est reconnu dans la littérature en entrepreneuriat que le développement de l'entreprise ne peut se faire sans son dirigeant, l'entreprise étant souvent considérée comme le prolongement de sa personnalité.⁹ »

⁵ LABOUREIX D., LAURIN A., (1994), cité par : BELLETANTE B. ; PALIARD R., (2005), « Les déterminants du comportement d'endettement des PME », Actes du 3^{ème} Congrès International Francophone sur la PME , AIREPME 1996 – 2005, association internationale de recherche en entrepreneuriat et PME.

⁶ Actes des Assises Nationales de la PME, (2004), Rapport du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat.

⁷ Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel, (2006), programme intégré pour l'amélioration de la compétitivité et l'appui à la restructuration industrielle en Algérie.

⁸ BELMIHOUB M. C., (2004), Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens : cas de l'Algérie.

La croissance rapide oblige l'entreprise à compter sur des ressources humaines qualifiées, compétentes, motivées et intéressées à participer à son développement, pour assurer la croissance, il faudra pouvoir compter sur la compétence et la coopération des ressources humaines pour l'implantation des changements à opérer, d'où l'intérêt pour une PME, de mettre en place des pratiques de gestion des ressources humaines qui facilitent l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels qu'elles se sont fixés.

« Le personnel de l'entreprise joue un rôle majeur dans la croissance de la petite et moyenne entreprise d'où la nécessité de l'implantation d'une politique de recrutement qui permettra de sélectionner les meilleurs employés. »¹⁰

- L'innovation : «Plusieurs études montrent que l'innovation stimule la croissance grâce à la possession d'un produit ou d'un avantage distinctif. La croissance des ventes des petites entreprises ayant introduit un produit nouveau ou modifié est beaucoup plus rapide que celles des entreprises non innovantes. »¹¹
- Le marketing : peut se faire par la pratique d'une politique commerciale qui permet d'intégrer de nouvelles formes de distribution et de communication. « Une PME qui a une clientèle diversifiée doit s'organiser pour opérer dans un environnement plus complexe où l'incertitude est plus grande, cette entreprise devra mettre en place des activités de veille commerciale et utiliser davantage des pratiques de recherche et de planification marketing.»¹²

Méthodologie

Pour pouvoir répondre à notre problématique, confirmer ou infirmer nos hypothèses nous avons passé par trois étapes: la première est celle de prospection et de recherche bibliographique, la deuxième consacrée aux enquêtes de terrain et la troisième pour l'analyse des données et la rédaction.

- En premier lieu, nous avons mené une étude documentaire qui nous a permis de formuler notre problématique ainsi que notre méthodologie de recherche en utilisant des documents du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat et ceux du Ministère de l'industrie qui traitent les programmes d'aide et de soutien à la promotion de la PME et d'autres documents qui traitent les facteurs de développement des PME.
- En deuxième lieu, nous avons effectué les enquêtes de terrain : premièrement, nous avons procédé à la collecte des statistiques auprès de la Direction de l'Industrie et des Mines et la Direction des Petites et Moyennes Entreprises de la wilaya de Tizi-Ouzou; deuxièmement, nous avons passé à la collecte des données concernant le fonctionnement de l'ensemble des Petites et Moyennes Entreprises de notre échantillon (21 entreprises agroalimentaires), il s'agit d'une analyse micro-économique en se basant sur un questionnaire adressé aux responsables des différentes fonctions de ces entreprises afin de déterminer leurs forces et faiblesses.

Le questionnaire a été rédigé après une recherche bibliographique, il est composé de questions concernant les programmes d'aide et de soutien à la promotion des PME, et des questions propres au fonctionnement de ces dernières.

¹⁰ ST PIERRE J., (2003), « Relations entre l'exportation, le développement organisationnel et la situation financière des PME. », In Revue internationale PME, Vol.16, n°02.

- En troisième lieu, nous avons mené l'analyse des données recueillies, après celle-ci, vient l'interprétation des résultats qui constitue notre réflexion personnelle par rapport aux résultats obtenus.

Notre travail est structuré en deux parties :

- La première partie est une partie théorique, elle comporte trois chapitres :
- Le premier chapitre est conçu dans le but de réaliser la saisie du concept de PME-PMI avec sa complexité dans la théorie économique, il porte par conséquent sur les définitions, les caractéristiques et la classification des PME-PMI.
- Le deuxième chapitre porte sur l'analyse des principaux facteurs de développement des PME-PMI (le dirigeant, les ressources humaines, l'innovation, le financement et la commercialisation des produits) ;
- Le troisième chapitre traite des mesures publiques algériennes en faveur de développement des PME-PMI.
 - La deuxième partie est consacrée à l'analyse des résultats de l'enquête réalisée auprès des entreprises et les actions qu'il faut mettre en œuvre par ces entreprises pour qu'elles se développent.

Chapitre 01 : PME-PMI dans la théorie économique

Introduction

«Depuis près de trois décennies, les PME/PMI et leurs territoires d'enracinement constituent l'un des objets essentiels de débat et d'analyse et ce aussi bien au niveau des structures de recherche scientifiques qu'au sein des institutions publiques d'élaboration et de mise en œuvre des stratégies de développement économique.»¹³

« Depuis plus de vingt-cinq ans, la recherche en PME n'a cessé de se structurer : le nombre croissant des colloques, la création d'associations de recherche, la multiplication de revues spécialisées attestent la vitalité de cette communauté scientifique.»¹⁴

Il est important de repérer trois types de justifications concernant la recherche exclusivement en PME :

- la justification empirique : la PME comme champ d'analyse

Ces entreprises à dimension humaine possèdent toutes les caractéristiques requises pour s'adapter aux situations de crise : souplesse, dynamisme et flexibilité. Le phénomène PME constitue donc un enjeu économique et justifie de ce fait les études qui lui sont consacrées.

- La justification méthodologique : la PME comme outil d'analyse

Par sa faible dimension, la PME est souvent présentée comme une unité productive dont les phénomènes sont plus facilement identifiables et plus lisibles. « La recherche en PME permet de faire apparaître concrètement, visiblement aux yeux de l'observateur, ce qui est caché, difficile à saisir et à interpréter dans les organisations de grande dimension.»¹⁵

L'intérêt du concept PME est d'abord méthodologique dans la mesure où certaines pratiques stratégiques sont plus lisibles que dans les très grandes entreprises où tout est plus dilué, de plus, la PME est un lieu d'investigation propice à l'exhaustivité des informations. Le faible nombre d'acteurs fait que parfois quelques dizaines de réponses suffisent pour obtenir la totalité des membres du personnel tandis que le chercheur en grande entreprise est souvent réduit à travailler sur des échantillons plus ou moins représentatifs de l'effectif total.

Enfin, dans les grandes entreprises, il est très important de sélectionner le bon département, le bon service et surtout le bon individu. L'identification de la bonne personne est parfois un long processus. De ce point de vue, la recherche en PME peut occasionner un précieux gain de temps.

¹³ BOUTIN A., PRAS B., (1995), « Les Euro-PMI », Ed. Economica, Paris.

¹⁴ TORRES O., (1997), «Pour une approche contingente de la spécificité de la PME», In Revue Internationale - 19 -PME (RIPME), Vol. 10, n°02.

¹⁵ MARCHESNAY, M. (1993), « PME, stratégie et recherche », In Revue Française de Gestion, n°9.

· La justification théorique : la PME comme objet d'analyse

Au cours des années 80, les PME ont acquis un véritable statut en tant qu'objet de recherche scientifique. Quels sont alors les fondements théoriques qui justifient cette évolution ?

Ce point permettra d'expliciter les fondements sur lesquels reposent la plupart des travaux concernant la PME et éventuellement d'identifier les lacunes permettant de déboucher sur de nouvelles perspectives de recherche et de nouveaux apports théoriques.

1. Les étapes franchies par le courant de recherche en PME

1.1. Les prémices (1965-1975) : les fondements du découpage selon la taille

Avant de considérer les PME comme des organisations particulières, il a bien fallu montrer que la taille n'était pas un facteur neutre sur le plan organisationnel. « Avant de définir le concept de "petite entreprise", il convient de répondre à deux questions préalables : que signifie la taille et comment la mesure-t-on ? Où se situe la frontière critique entre les grandes et les petites entreprises ? »¹⁶

1.1.1. Identification de l'effet taille

La taille de l'organisation constitue un facteur prédictif majeur de sa structuration, les caractéristiques organisationnelles des entreprises diffèrent selon leurs tailles. « La taille est certainement le facteur de contingence le plus unanimement reconnu quant à ses effets sur la structure d'une organisation ; Plus une organisation est de grande taille, plus sa structure est élaborée : plus les tâches y sont spécialisées, plus ses unités sont différenciées, et plus sa composante administrative est développée. »¹⁷

Le rôle et l'importance du facteur taille ne sont pas appréhendés de la même façon selon les auteurs et les époques, il existe deux courants de recherche :

Supposons que la mesure de la taille soit parfaitement résolue, il reste à définir à quel seuil le chercheur doit opérer le découpage entre les entreprises pour distinguer les entreprises selon leur taille. La recherche en PME repose implicitement sur l'idée qu'il existe une détermination de la situation de cette frontière et quel est le seuil au delà duquel les configurations organisationnelles peuvent être considérées comme spécifiques.

La réponse à ces questions suppose de considérer la taille non plus comme un facteur dont on mesure l'influence à partir d'analyses statiques comparatives mais comme une variable appréhendée à partir de modèles dynamiques. Toute une série de recherches va alors se consacrer à l'étude de la croissance de l'entreprise et proposer des modélisations.

¹⁶ BROOKSBANK R. (1991), cité par : TORRES O., (1997), « Pour une approche contingente de la spécificité de la PME », In Revue Internationale PME (RIPME), Vol. 10, n°02.

¹⁷ MINTZBERG H., (1982), « Structure et dynamique des organisations », Ed. d'organisation, Paris.

Les classifications des PME, basées sur des études empiriques et fondées sur des critères, soit financiers, soit liés aux stratégies, ont fait ressortir que chaque groupe dégagé était associé à différentes motivations des chefs d'entreprises. Au même temps, elles faisaient apparaître que la taille n'avait pas d'effet sur la valeur des ratios financiers et comptables des petites entreprises.

1.1.2. Identification de la frontière critique

Durant le début des années 70, tout un courant de recherche s'est développé autour d'un objet de recherche commun qui est la croissance de l'entreprise. L'idée centrale de l'ensemble de ces travaux consiste à la mise en évidence des phénomènes de rupture de l'organisation au fur et à mesure de son développement.

« La croissance de l'entreprise n'est pas un phénomène continu et rectiligne mais au contraire discontinu et ponctué par des crises. Le changement de la taille s'accompagne d'un changement de nature de l'organisation. Les changements quantitatifs de la taille s'accompagnent à un moment (la situation de crise) d'un changement de la nature de l'organisation. Si bien que l'on peut considérer que chaque forme d'organisation revêt des spécificités et des caractéristiques propres.»¹⁸

A chaque période correspond un mode de fonctionnement spécifique qui va engendrer une crise spécifique, l'intérêt est moins d'identifier précisément des seuils critiques que de mettre en garde les dirigeants sur l'existence probable de crises que l'entreprise devra surmonter au fil de sa croissance.

Le vrai problème de l'analyse de l'organisation-PME dans l'optique dynamique, est plus de mettre en évidence les seuils critiques que traversent les petites et moyennes entreprises au cours de leur croissance et d'en rechercher les causes que de chercher à déterminer la succession virtuelle des étapes de croissance.

Dans la période des années 80, plusieurs auteurs ont tenté de valider empiriquement les modèles de croissance pour mettre en évidence les seuils critiques, les résultats obtenus sont extrêmement flous. Aucun seuil critique n'est identifié précisément du fait que les différents organes d'une entreprise évoluent certainement à des rythmes différents et selon des modalités diverses, cette forte hétérogénéité conforte l'idée selon laquelle il y a plus de contingence que de déterminisme dans le processus de croissance des entreprises.

Il n'y a pas un modèle de croissance universel mais plusieurs modèles de croissance adaptés à des situations particulières. Cela ouvre le champ à de nouvelles recherches dont l'objectif ne serait plus de chercher le modèle universel mais plutôt de cerner l'évolution d'entreprises dans une situation particulière donnée. A l'approche universelle des effets de la taille et des seuils qui en découlent s'oppose une approche plus nuancée qui cherche à définir dans quelle mesure et sous quelles conditions certains résultats sont plus ou moins probables. C'est l'approche contingente. La recherche en PME repose donc sur des postulats plus ou moins contestables.

1.2 Les fondements théoriques de la PME (1975-1985)

A partir du milieu des années 70, apparaissent deux courants distincts, spécialisés dans l'analyse exclusive des PME qui sont : le courant de la spécificité et le courant de la diversité.

¹⁸ MINTZBERG H. , (1982), « Structure et dynamique des organisations » , Ed. d'Organisation , Paris .

1.2.1 Le courant de la spécificité

Ce courant a pour projet de mettre en évidence les traits caractéristiques des entreprises de petite taille et de proposer une théorie spécifique de l'organisation-PME.

Ce n'est qu'à la fin des années 70 que la recherche en PME prend un nouvel essor, lorsque plusieurs auteurs ne la considèrent plus comme un modèle réduit de la grande entreprise mais comme une entreprise à laquelle on peut associer des particularités.

« La PME se constitue alors progressivement en objet de recherche. Mais en objet de recherche relatif dans la mesure où la preuve de la spécificité des petites entreprises ne peut se faire qu'à partir d'études comparatives entre les petites, moyennes et grandes entreprises.»¹⁹

La croissance a fondamentalement modifié les fonctions de direction et la structure administrative de base ce qui entraîne des différences de structure administrative entre les très petites entreprises et les très grandes entreprises.

En accordant à la taille la plus grande importance et en considérant que ce facteur occasionne des changements de nature, on peut en déduire que l'entreprise de petite taille est spécifique comme le montre le schéma suivant :

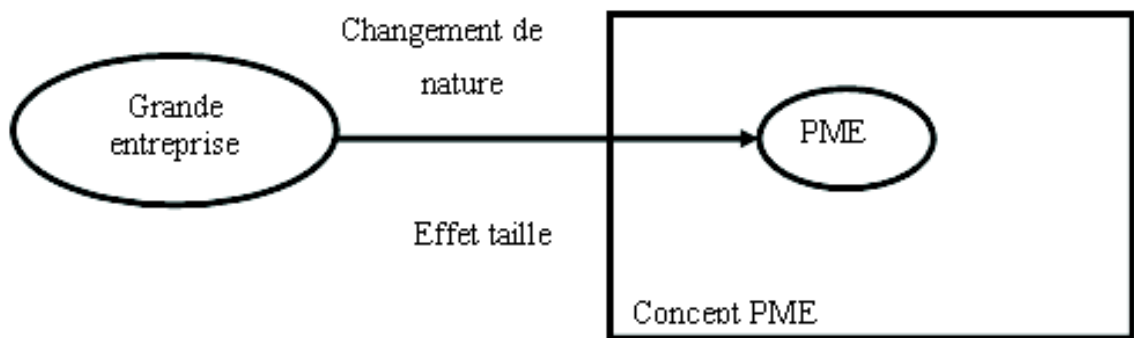


Figure 01 : le courant de la spécificité

Source : TORRES O., 1997.

Ce courant de recherche porte une attention accrue à la mise en évidence d'uniformités qui résultent des tendances de la petite taille. Malgré l'hétérogénéité du monde des PME, chaque auteur insiste sur les caractéristiques communes, car ce sont ces invariants qui constituent la base de la spécificité des PME.

« Le monde de la PME, considéré individu par individu, se révèle lui-même d'une extrême complexité ; mais pris en tant que tel, des constantes, des permanences, des tendances en surgissent à l'examen. »²⁰

A partir du milieu des années 70, partant du constat que la théorie des organisations a été consacrée jusqu'alors exclusivement aux grandes entreprises, plusieurs auteurs déplorent que la spécificité des PME ne soit pas prise en compte par la théorie des firmes ou les théories d'organisation. Il convient donc de proposer de nouvelles théories, de nouveaux cadres d'analyse qui intègrent les particularités de la PME.

¹⁹ D'AMBOISE G. ; PLANTE G., (1987), « La recherche sur la PME : quelques voies pour des relations efficaces entre chercheurs et dirigeants. », In Revue de Gestion des Petites et Moyennes organisations, Vol 3, n°1.

²⁰ JULIEN, P.A. ; MARCHESNAY M. (1987), « La petite entreprise », Ed. Vuibert, Paris.

Dès lors, la tâche n'est plus de découvrir mais de définir ce nouvel objet de recherche. Il s'agit de définir un profil-type des PME en insistant sur les points communs qui les caractérisent.

Si les critères de sélection des entreprises d'un échantillon sont généralement la taille, les caractéristiques qualitatives, à l'exception du critère d'indépendance juridique, ne sont jamais vérifiées mais supposées empiriquement. La thèse de la spécificité de la PME est alors un postulat sur lequel chaque chercheur se fonde sans en vérifier l'existence empirique.

Au fur et à mesure du développement des connaissances sur les petites entreprises, la variété de leurs caractéristiques paraît largement. De ce fait, une contribution importante serait apportée en étudiant empiriquement la diversité des formes adoptées par les entreprises, et en les réduisant en un nombre limité de classes ayant en commun des caractéristiques relativement uniformes.

1.2.2. Le courant de la diversité

On a très souvent tendance à considérer les PME comme un bloc homogène dès lors qu'on les oppose aux grandes entreprises.

Le courant de la diversité cherche à établir des typologies dans le but d'ordonner et de classer l'hétérogénéité du monde des PME.

Lorsque l'on s'intéresse uniquement aux entreprises de petite taille, il semble difficile voire impossible de les regrouper autour d'un modèle unique. Du fait de la diversité du champ des PME, aucune généralisation n'est possible. Les PME sont considérées comme un ensemble trop hétérogène pour se prêter à une tentative de généralisation.

« La multiplicité des caractéristiques spécifiques des petites entreprises interdit a priori de les considérer comme un ensemble homogène. Elles se caractérisent et se différencient, non seulement par leurs dimensions réduites, mais aussi par la nature de leur activité économique (indépendance, faible intégration industrielle, sous traitance), par les technologies employées (fabrication en petites séries ou à l'unité, faibles investissements), par l'impossibilité ou la grande difficulté d'accéder au marché des capitaux, et surtout par les caractéristiques distinctifs de leur management.»²¹

« On sait qu'il est difficile de parler d'une théorie des PME alors que celles ci sont extrêmement hétérogènes, on ne peut donc échapper à une approche de contingence»²²

. Il n'est pas possible de parler de la PME mais des PME puisque les conditions dans lesquelles elles se créent et évoluent sont très différentes.

²¹ CANDAU P., (1981), Pour une taxonomie de l'hypofirme : In Revue d'économie industrielle, Vol.16, n°01.

²² JULIEN P.A., (1994), « Les PME : bilan et perspectives », Ed Economica, Paris.

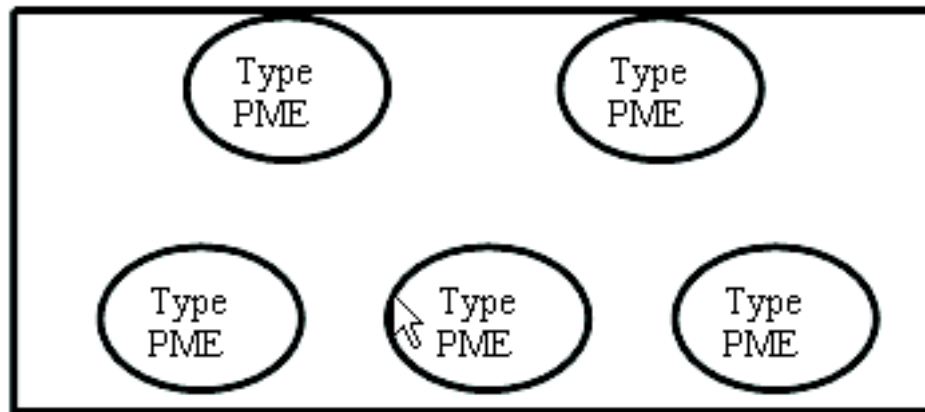


Figure 02 : le courant de la diversité

Source : TORRES O., 1997.

Le courant de la diversité présente les caractéristiques suivantes :

En définitive, la recherche en PME peut schématiquement se décomposer en deux courants distincts :

* Le courant de la spécificité s'efforce de définir l'**objet-PME** considéré comme une institution singulière puisqu'il s'agit de préciser les caractéristiques propres à la PME (les spécificités). C'est en accordant à la taille la plus grande importance et en supposant que les changements de nature occasionnés par la taille sont communs à tous les types d'entreprises que toutes les PME peuvent être considérées comme spécifiques.

* Le courant de la diversité s'efforce de simplifier la diversité du **champ-PME** en dressant des types distincts.

Tout chercheur en PME doit se positionner par rapport à ces différents courants car les problématiques de recherche ne sont pas les mêmes. A l'approche universelle du courant de la spécificité s'oppose donc l'approche contingente du courant de la diversité.

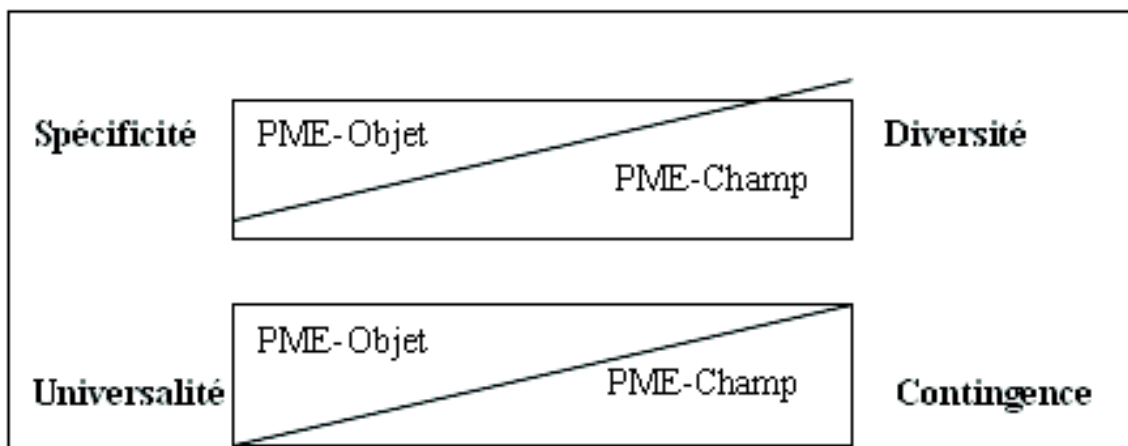


Figure 03 : les antagonismes de la recherche en PME

Source : TORRES O., 1997.

La distinction entre PME-champ et PME-objet n'est pas neutre sur le plan théorique, par exemple, c'est en accordant à la taille la plus grande importance (effet-taille absolu) et en supposant que les changements de nature occasionnés par la taille sont communs à tous les

types d'entreprises (modèle de métamorphose universelle) que toutes les PME peuvent être considérées comme spécifiques. Mais, des prolongements récents des courants tendent à montrer que l'effet-taille est contingent et que les seuils critiques ne sont pas clairement identifiables. Ces travaux suggèrent alors que l'analyse des PME doit être contingente et intégrer l'hétérogénéité. Cette approche correspond pleinement à celle du courant de la diversité.

1.3 Les prolongements (1985-1995)

En croisant les antagonismes de la recherche en PME (universalisme versus contingence et spécificité versus diversité), on obtient une matrice à quatre cases qui suggère deux voies de prolongements envisageables (cadres A et B).

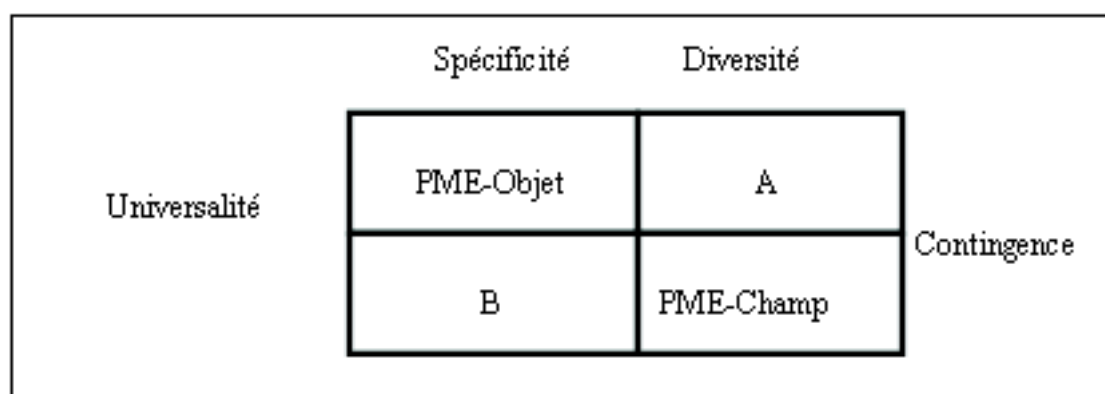


Figure 04 : les perspectives de recherche en PME

Source : TORRES O., 1997.

La première cherche à concilier la diversité dans l'universalité de la PME. C'est **le courant de la synthèse**, et un autre courant considère, de façon plus ou moins explicite, que la spécificité de la PME est contingente, pour délimiter les frontières de cette spécificité, il convient alors d'identifier des contextes dénaturants la PME. C'est **le courant de la dénaturation**.

1.3.1 Le courant de la synthèse (milieu des années 80 - début des années 90)

Cette prise de conscience de la nécessité d'intégrer la diversité aux travaux concernant la spécificité prend un réel essor à la fin des années quatre-vingt, la particularité de ce courant est de considérer que la spécificité du concept-PME est modulable, c'est-à-dire que les PME sont plus ou moins spécifiques. Les caractéristiques spécifiques de la PME ne sont pas figées mais élastiques.

Cette synthèse « spécificité/diversité » présente l'avantage d'intégrer la diversité tout en gardant intacte la spécificité de la PME, c'est-à-dire l'essence de l'objet de recherche. Il y a une diversité au sein de la spécificité.

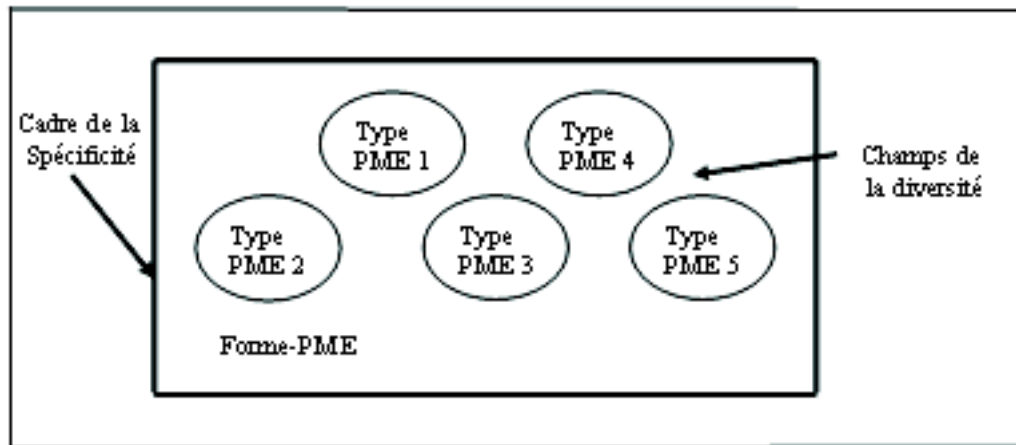


Figure 05 : le courant de la synthèse

Source : TORRES O., 1997.

« Les typologies permettent de rendre compte de l'hétérogénéité du monde des PME, il est clair qu'implicitement toutes ces typologies présentent un point commun qui est la spécificité d'un mode de fonctionnement de l'entreprise qui s'apparente à la forme-PME. La diversité des types de PME ne dépasse jamais le cadre de la spécificité. »²³

La spécificité n'est jamais remise en cause, elle est simplement modulée. La diversité ne signifie que des changements de degré au sein du cadre universel de la spécificité qui devient le noyau dur d'un programme de recherche à partir duquel toutes les recherches en PME se fondent. C'est la raison pour laquelle on a positionné ce courant dans le cadran A.

1.3.2 Le courant de la dénaturation (milieu des années 90)

Cette question conduit à ne plus considérer la spécificité comme un postulat mais comme une simple hypothèse de recherche réfutable. Il ne s'agit plus d'ériger la spécificité comme le cadre absolu de la recherche en PME, c'est à dire dans quelles conditions peut-on accepter la thèse de la spécificité et à partir de quel moment ce concept n'est-il plus valide ?

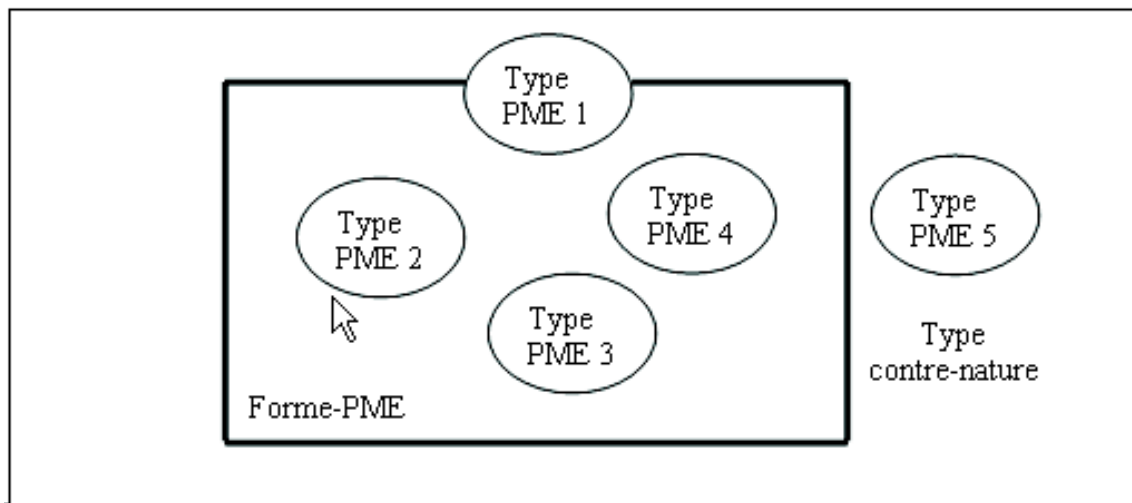


Figure 06 : le courant de la dénaturation

²³ BRUYAT C., (1993), « Création d'entreprise : contribution épistémologique et modélisation. », Thèse de Doctorat, Université Pierre Mendès France, Grenoble.

Source : TORRES O., 1997.

Il ne s'agit pas de remettre en cause la spécificité, mais simplement d'adopter une démarche critique, nécessairement contingente de l'objet-PME.

Sur le schéma, les types 1, 2, 3 et 4 appartiennent à des degrés divers au cadre défini par le paradigme de la spécificité de la PME. Leurs différences ne sont que des différences de degré, pas de nature. Il demeure toujours une ou des caractéristiques communes à ces différents types. On peut envisager que, dans certains cas, les changements de degré puissent s'accompagner d'un changement de nature. C'est le cas du type 5 qui se situe en dehors du paradigme.

L'approche de la dénaturation repose sur l'idée que la PME est spécifique mais admet également qu'une entreprise de petite taille puisse ne plus correspondre à la conception classique de la PME telle qu'elle est décrite par la littérature. En effet, cerner les limites de la spécificité de la PME, c'est admettre que dans certains cas des entreprises sortent du cadre du paradigme de la spécificité, bien qu'elles soient de petite dimension.

« Contrairement au courant de la spécificité, le courant de la dénaturation ne se fonde pas sur un clivage selon la taille. La référence à la grande entreprise n'est plus nécessaire. En effet, il s'agit de s'interroger sur l'identité de la PME, non par rapport à une classification selon la taille mais par rapport à ses caractéristiques propres. »²⁴

En résumé, la figure suivante montre la diversité et l'enchaînement des courants de recherche en PME. Chaque courant contribue à fournir aux courants suivants des éléments de base pour faire progresser l'état des connaissances de la PME.

²⁴ GUILHON A. ; PEGUIN D., (1993), « L'identité de la PME à travers l'activité d'exportation », Communication au Congrès Francophone de la PME, Carthage.

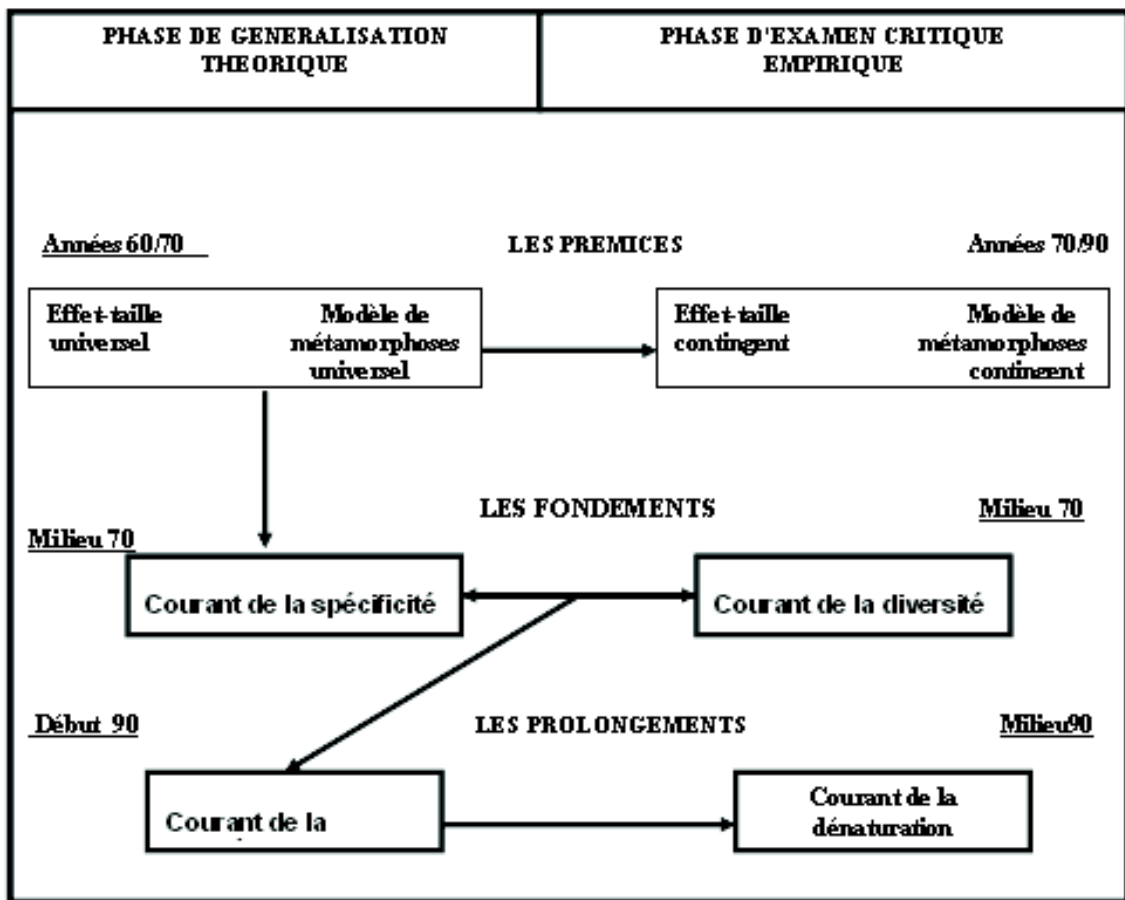


Figure 07 : évolution théorique de la recherche en PME

Source : TORRES O., 1997.

Cette figure montre que la recherche en PME est constamment traversée par un clivage universalisme/contingence. Cette alternance permanente suggérerait que le courant de la dénaturation soit destiné à se développer de plus en plus. D'une part, le schéma montre que ce courant hérite des travaux des courants de la spécificité et de la diversité, d'autre part, il permet de tenir compte des récents amendements concernant les travaux portant sur les modèles de métamorphoses. Enfin, en identifiant les contextes incompatibles à la forme-PME, ce courant contribue à mieux cerner le cadre de validité du paradigme de la spécificité et donc l'identité de la PME.

Le courant de la dénaturation constitue un prolongement de la recherche en PME dans une perspective contingente puisqu'il s'inscrit pleinement dans la phase d'examen critique, cette démarche présente l'avantage de contribuer conjointement à l'approfondissement et à l'accumulation des connaissances sur la PME car il s'agit d'examiner de façon critique le paradigme de la spécificité qui sert néanmoins de base à l'analyse.

2. Les aspects microéconomiques de la Petite et Moyenne Entreprise

L'intérêt des économistes pour les entreprises de petite et moyenne dimension est récent. La doctrine économique a tardé à distinguer le caractère spécifique de ce type d'agents économiques.

L'objet de ce point est d'intégrer l'analyse micro-économique dans l'analyse de la Petite et Moyenne Entreprise.

2.1 La doctrine économique

2.1.1 De Marx à la concurrence imparfaite

La position des économistes classiques peut être résumée par les mots de J.S. MILL : « Les résultats de la concurrence, pour autant que celle-ci soit parfaite, montreront laquelle de la grande société capitaliste ou de la petite entreprise individuelle est la plus adaptée à chaque cas particulier, puisque celle qui est plus efficace et économe parviendra toujours, à la fin, à vendre moins cher que l'autre. »²⁵

Dans la pensée néoclassique, le principe de la concurrence détermine la taille des entreprises : les forces du marché obligent ces dernières à opérer à l'échelle optimum, laquelle devient de plus en plus élevée en raison des économies d'échelle favorisées par la division du travail et l'utilisation intensive de capital. Dans une telle optique, le jeu de la concurrence conduit inévitablement à la grande dimension des entreprises. La petite entreprise n'est qu'un phénomène trop éphémère pour valoir une analyse spécifique.

« Les petites et moyennes entreprises industrielles ont été longtemps considérées, par les responsables politiques, économiques et par les chercheurs en sciences sociales, comme un espace productif résiduel ou marginal à côté des grandes concentrations industrielles de la période fordienne. Très longtemps, elles ont été ignorées et ce, au profit de la grande entreprise industrielle. »²⁶

Avant la première Guerre Mondiale, les nouvelles méthodes de production capitalistes, la responsabilité limitée pour les entreprises et le développement du marché du capital facilitèrent l'émergence d'entreprises industrielles de plus en plus grandes.

2.1.2 SCHUMPETER

Après la seconde Guerre Mondiale, les attitudes envers la grande entreprise deviennent franchement positives et ce, sous l'influence de SCHUMPETER J. qui a toujours considéré l'entreprise opérant sur une grande échelle comme un mal nécessaire, inséparable du progrès économique et que l'entreprise géante est devenue le moteur le plus puissant de ce progrès et en particulier, de l'expansion à long terme de la production totale.

Pour SCHUMPETER J., la grande dimension ne se justifie pas uniquement comme les économistes classiques, par l'obtention d'économies d'échelle, mais aussi par son rôle majeur dans le processus de croissance économique et de progrès technique.

2.1.3 L'inéluctable grande dimension

²⁵ MILL S.J., (1969), « Principes d'Economie Politique », Ed. Sociales, Paris.

²⁶ ARDENTI R., (2000), « Les PMI et leurs dirigeants : Stratégies de marché et stratégies internes », Ed. Centre d'étude d'emplois. Paris.

Certains économistes ont mis en évidence d'autres avantages à la grande taille. Ils avancèrent que les grandes entreprises font preuve d'une meilleure capacité d'adaptation aux changements de goûts des consommateurs, à prévoir et à organiser la production et à résister aux crises économiques.

La survivance des petites entreprises était expliquée par la bonne volonté des grandes firmes qui ont un intérêt économique à laisser subsister les petites entreprises avec lesquelles elles sont en concurrence sur le marché. En effet, l'élimination des petites entreprises passe généralement par une guerre des prix, cette stratégie agressive, peut ne pas être rentable à long terme. De plus, la présence de la frange de petites firmes peut assurer une protection aux firmes dominantes contre l'implantation éventuelle de nouveaux concurrents, elles constituent alors une barrière à l'entrée sur le marché étudié. Enfin, les firmes qui dominent un marché préfèrent la stabilité des structures. Une tentative d'élimination des petites entreprises pourrait compromettre le fragile équilibre qui s'est établi entre elles.

Après les chocs pétroliers, la crise économique et le développement du chômage, plusieurs recherches empiriques mirent en question la thèse schumpeterienne. La plupart d'entre elles insistent sur les insuffisances de la grande entreprise face aux aléas extérieurs et sur son incapacité à réagir rapidement aux opportunités générées par les mutations technologiques, économiques et sociales en cours.

2.1.4 Le regain d'intérêt pour la PME

Cette évolution s'est traduite par un regain d'intérêt, tant de la part des scientifiques que des pouvoirs publics, à l'égard des petites et moyennes entreprises. Dès lors, plusieurs études ont été faites pour expliquer ce regain d'intérêt, des chercheurs ont constaté que les causes de ce dernier sont pratiquement les mêmes dans la plupart des pays industrialisés.

Parmi les causes de regain d'intérêt pour les PME, on trouve celles qui sont liées à la mutation de l'économie :

2.2 La théorie des interstices

L'environnement économique dans lequel se meuvent les entreprises est en perpétuel changement. Donc, ces dernières se trouvent souvent confrontées à un décalage entre l'offre et la demande sur le marché, cela donne naissance à des opportunités de croissance ou d'expansion pour les entreprises. Mais ces opportunités ne peuvent pas être toutes saisies obligatoirement par les entreprises de grande taille. Dans certains cas, et pour certaines raisons, tels que les risques jugés très élevés ou la structure rigide des grandes entreprises qui les empêche de saisir ces opportunités, ouvre chance aux PME/PMI de les saisir. On appelle ces opportunités les interstices du marché.

« La théorie des interstices fournit une explication complémentaire à l'importance et à la pérennité de la petite et moyenne dimension. Les PME, plus souples et plus flexibles, sont capables de répondre relativement rapidement à un déséquilibre entre l'offre et la demande. »²⁷

2.3 La théorie de la sélection d'entreprises

²⁷ WITTERWULGHE R., (1998), «La PME une entreprise humaine», Ed. Deboeck & larcier, Paris.

Certains auteurs expliquent la coexistence d'entreprises de grande dimension et des PME, par le biais d'analyses que l'on pourrait qualifier de théories de la sélection d'entreprises.

« LUCAS R. fonde son explication de la survivance d'entités de petites dimensions sur la théorie entrepreneuriale ». ²⁸ Il définit l'entrepreneur comme celui qui combine les facteurs au travers d'un processus de production de manière à obtenir un out-put. Chaque individu décide de devenir entrepreneur ou employé sur la base d'une comparaison entre un salaire d'employé et les profits pouvant être générés par une activité entrepreneuriale. Toutefois, parmi les personnes qui optent pour une activité entrepreneuriale, toutes ne possèdent pas les mêmes capacités managériales. Celles dont les qualités managériales sont moins importantes se limitent à des entreprises de taille modeste. A l'inverse, les grandes entreprises seraient celles qui sont dirigées par un entrepreneur pourvu d'importants talents managériaux. Il explique donc la coexistence de petites et de grandes entreprises au sein d'une industrie par le biais d'une distribution hétérogène des qualités managériales parmi les entrepreneurs.

La théorie de LUCAS appelle trois critiques. Premièrement, sa définition de l'entrepreneur se confond avec celle d'un manager, deuxièmement, le choix de l'individu est uniquement déterminé par le profit ou le salaire espéré or, la théorie néoclassique montre que le profit n'est pas nécessairement l'élément moteur au sein des motivations de l'entrepreneur, enfin la théorie de LUCAS est purement statique.

« AUDRETSCH rattache l'existence des PME à leur rôle dynamique dans les processus de sélection d'entreprise et d'évolution industrielle. Il s'inspire du modèle de JOVANOVIC. »
²⁹

Ce modèle repose sur l'hypothèse suivant laquelle l'entreprise qui décide de pénétrer un nouveau marché ne connaît pas les coûts auxquels elle devra faire face, par conséquent, ignore son efficacité relative. Elle ne pourra connaître celle-ci que sur la base de ses performances postérieures à l'entrée. Plus particulièrement, l'entrepreneur ne connaît pas précisément sa capacité de diriger une entreprise au sein d'un environnement particulier. Les entrepreneurs qui s'aperçoivent que leurs talents sont plus importants que ce qu'ils avaient prévu, accroîtront la taille de leur entreprise, tandis que ceux qui découvrent que leurs qualités ne sont pas à la hauteur de leurs attentes, réduiront cette taille, dans le cas extrême quitteront le marché.

Au contraire de LUCAS, AUDRETSCH explique la coexistence des grandes et petites entités et la représentation de ces dernières au travers d'une théorie dynamique. Pour lui, les PME sont engagées dans un processus de sélection. Seules celles qui seront capables d'atteindre la taille optimale survivront.

2.4 La théorie des objectifs de l'entreprise

Il est utile de s'interroger sur les objectifs poursuivis dans les entreprises de petite et moyenne dimension.

Selon la théorie économique néoclassique, l'entreprise cherche avant tout à maximiser son profit. Le profit constitue son seul objectif et la condition même de sa survie.

²⁸ WITTERWULGHE R., (1998), «La PME une entreprise humaine», Ed. Deboeck & Iarcier, Paris.

²⁹ JOVANOVIC B., (1982), cité par : WITTERWULGHE R., (1998), «La PME une entreprise humaine», Ed. Deboeck & Iarcier,

2.4.1 Les théories des objectifs des grandes entreprises

De nombreuses études d'économie industrielle ont démontré la diversité des objectifs que peut poursuivre une entreprise, toutes ces théories sont centrées sur la grande entreprise et ne se préoccupent pas des objectifs poursuivis par la PME.

A première vue, on pourrait croire que la PME, de par sa petite taille, est confrontée à un marché fortement concurrentiel elle est par conséquent, forcée de maximiser son profil. Son espace de liberté décisionnel serait réduit. L'entrepreneur pour survivre devrait, dans une pure optique néoclassique, maximiser son profit.

De nombreux modèles économiques ont été développés, ces derniers incorporent dans la fonction d'utilité d'autres éléments que le profit.

Si l'objectif des actionnaires est la maximisation du profit, celui du manager salarié peut être tout autre, le manager et l'ensemble de l'équipe de direction peuvent chercher à maximiser les ventes et à accroître la part de marché de l'entreprise.

L'entreprise est une organisation complexe regroupant des groupes différents ayant des objectifs variés, donc l'entreprise n'est pas caractérisée par un objectif unique mais par une multitude d'objectifs.

2.4.2 Application aux PME

Les théories remettent en cause l'hypothèse de maximisation du profit, car les objectifs des PME se confondent avec ceux de l'actionnaire dirigeant et sont différents de la maximisation du profit.

La PME se caractérise par le lien étroit qui existe entre l'entreprise et la personnalité de son propriétaire dirigeant, ce dernier va généralement s'efforcer de poursuivre, à travers son entreprise, ses objectifs propres, qui ne se limitent pas au seul profit, mais englobent souvent d'autres aspirations plus personnelles telles que l'indépendance, le pouvoir et la réalisation individuelle. On peut dire que le dirigeant a la possibilité de maximiser une fonction objective dans laquelle le profit n'apparaît que comme un élément parmi d'autres.

Les objectifs poursuivis par les PME peuvent être multiples. Ils dépendent avant tout de la personnalité de l'entrepreneur et des contraintes spécifiques au marché dans lequel ces entreprises évoluent.

3 Définitions, caractéristiques et classification des PME-PMI

Tout travail de recherche fondé sur les principes de la recherche scientifique commence par l'isolement du phénomène à étudier de l'ensemble où il s'insère en vue de le rendre saisissable, en ressortant les caractéristiques générales qui permettent son identification.

Cette étape de recherche, habituellement facile à réaliser, devient difficilement franchissable lorsqu'il s'agit de l'appliquer au concept de PME/PMI. Malgré les nombreuses recherches qui ont été réalisées sur les PME/PMI, leur définition paraît difficile voir même impossible, vu leur diversité et leur hétérogénéité.

Certains spécialistes estiment que cette diversité est l'une des principales caractéristiques des PME/PMI. Si nous prenons à titre d'exemple, le critère taille, nous trouverons que les PME/PMI peuvent être des entreprises à 10 ouvriers, tandis que d'autres sont classées comme telles avec 200 ouvriers ou même plus. Si nous prenons également la diversité par la part du marché détenue, nous trouverons les petites entreprises artisanales qui détiennent une petite part du marché local, contrairement à d'autres entreprises spécialisées dans l'industrie par exemple et occupant une très grande part de marché local et international.

Quoiqu'un courant de recherche se soit centré sur une perspective unique et universelle de la PME, les auteurs s'accordent aujourd'hui à reconnaître la contingence et donc la diversité du phénomène, la PME est un concept flou dont les définitions varient.

3.1 Définitions des PME/PMI

Certes, donner une définition exacte des PME/PMI est difficile, mais, cela n'a pas empêché les spécialistes de tenter de donner une définition qui leur convient le plus possible.

« Il y a en général de nombreuses définitions qui varient en fonction des caractères qualitatifs ou quantitatifs. Il y a plusieurs manières de justifier les choix. On peut retenir une définition parce qu'elle est en rapport étroit avec son champ d'application. Un chercheur en finance retiendra plus facilement une définition de la PME fondée sur des critères financiers comme l'indépendance ou le caractère familial du capital tandis qu'un chercheur en marketing s'intéressera d'avantage aux critères d'étendue du marché et de modes de relations entre le dirigeant et sa clientèle.»³⁰

Beaucoup de spécialistes de la PME/PMI ont tenté à l'image de ce qui se fait dans d'autres disciplines de la recherche, de présenter d'une façon lapidaire la définition de leur objet d'étude : par exemple, « la Confédération Générale des Petites et Moyennes Entreprises (CGPME) de France, a défini la PME comme étant une entreprise où le dirigeant assure personnellement et directement les responsabilités financières, techniques, sociales et morales.»³¹

« La petite entreprise est avant tout une entreprise juridiquement, sinon financièrement indépendante, opérant dans des secteurs primaires, manufacturiers ou des services, et dont les fonctions de responsabilités incombent le plus souvent à une personne, sinon à deux, en général seules propriétaires du capital. »³²

« Une petite entreprise se définit par le fait de ne pas avoir plus de dix ouvriers. La taille de l'entreprise peut dépendre des dimensions du pays (marchés), de la technologie et de la culture. »³³

Afin de cerner la réalité économique de la PME, il est nécessaire de faire une brève synthèse de l'ensemble des définitions.

³⁰ TORRES O., (1997), Op-Cit.

³¹ MARQUIS F., (1996), « La technologie aux portes des PME », Ed. l'Harmattan, Paris.

³² JULIEN P-A ; MARCHESNAY M., (1987), « La petite entreprise », Ed. Vuiber, Paris.

³³ KAUFMANN F. et al., (2002), «Les problèmes des petites entreprises dans les pays en voie de développement : le cas du Mozambique», Communication au 6^{eme} congrès international francophone sur la PME –HEC-Montréal.

Les définitions de la PME peuvent se subdiviser en deux approches distinctes selon les critères de référence utilisés : d'une part, les définitions utilisant des critères qualitatifs également dénommés « critères théoriques, sociologiques ou analytiques » et d'autre part, celles utilisant des critères quantitatifs appelés aussi « descriptifs ».

3.1.1. L'approche qualitative

Les différentes définitions qualitatives de la PME mettent toutes l'accent, à des degrés divers, sur les éléments distinctifs et caractéristiques d'une entreprise de petite et moyenne dimension.

3.1.1.1. La dimension humaine

L'aspect humain lié à l'entreprise est un élément fondamental qui revient avec constance.

« La PME est une unité de production ou de distribution, une unité de direction et de gestion, sous l'autorité d'un dirigeant entièrement responsable de l'entreprise dont il est souvent propriétaire et qui est directement lié à la vie de l'entreprise. »³⁴

3.1.1.2 Le rapport BOLTON

Le rapport de BOLTON insiste sur les éléments liés à la personnalité du dirigeant de la PME. Ainsi, selon cette analyse, la PME est dirigée par ses propriétaires d'une manière personnalisée et non par le biais d'une structure managériale formalisée.

La définition des PME donnée repose sur trois critères :

3.1.1.3 Les approches multicritères

A côté de l'élément humain, l'analyse met aussi en exergue diverses autres caractéristiques plus descriptives, utiles pour l'élaboration d'une définition qualitative :

De nombreux auteurs ont cherché à définir la PME de manière qualitative parmi aux on trouve :

· **WYNARCZYK** et al ont développé une définition qualitative de la PME.

« Trois aspects principaux permettent de distinguer entre la grande et la petite entreprise :
l'incertitude, l'innovation et l'évolution. »³⁵

Selon ces auteurs, l'incertitude à laquelle doivent faire face les PME/PMI, se présente au niveau de la dépendance vis-à-vis d'un nombre restreint de clients, telle que les PME/PMI de sous-traitance d'un produit pour une grande entreprise.

A côté de cette incertitude qui caractérise les petites entreprises, nous trouvons également l'innovation qui consiste à apporter des améliorations aux produits déjà existants, et cela grâce à la flexibilité dont sont caractérisées les PME/PMI.

En vue de sa longévité, la PME cherche toujours à s'accroître, donc à évoluer ce qui la conduit à réorganiser sa structure afin de s'adapter à cette évolution.

³⁴ JULIEN P-A ; MARCHESNAY M., (1987), «La petite entreprise», Ed. Vuiber, Paris.

³⁵ WITTERWULGHE R. ; JANSSEN F.; MERTENS de WILMARS; OLIVIER F., (1994), cité par : WITTERWULGHE R., (1998), « La PME une entreprise humaine », Ed. Deboeck & larcier, Paris.

- **HIRIGOVEN G.** quant à lui, propose trois critères de fonds pour définir les PME/PMI : la responsabilité, la propriété et l'objectif particulier de rentabilité.

« Le premier critère qui définit les PME/PMI se traduit par le rôle prépondérant du dirigeant. Le deuxième critère signifie que le dirigeant doit être propriétaire de la majorité des actifs, d'où l'exclusion des filiales et des petites entreprises appartenant à un groupe. Enfin, le troisième critère qui, selon cet auteur serait que, le dirigeant des PME/PMI adapte une politique de gestion différente de celle de la grande entreprise ce qui s'explique par la conservation du patrimoine investi, plutôt que de maximiser la valeur des parts sociales et le maintien d'une rentabilité à court terme plutôt qu'une rentabilité à long terme plus importante. »³⁶

- Une autre définition, celle de **WETTERWULGHE R.** qui décrit la PME/PMI comme une entreprise opérant dans le domaine économique, dont l'existence est conditionnée pour le meilleur et pour le pire par la gestion d'un entrepreneur jouissant d'une indépendance décisionnelle.
- Enfin, le **groupe de recherche en économie et gestion des PME** qui synthétise les définitions qualitatives des PME/PMI en quatre grands groupes :

3.1.2 L'approche quantitative

« Les définitions quantitatives sont très souvent privilégiées en raison de leur grande opérationnalité. Les critères retenus sont le plus souvent l'effectif, le chiffre d'affaires ou encore le montant de l'actif du bilan. »³⁷

Cette approche privilégie le critère taille pour identifier les PME/PMI, or, ce dernier présente une multitude d'inconvénients, car nous pouvons trouver des entreprises de petite taille qui ne répondent pas aux spécificités des PME/PMI, comme nous pouvons aussi trouver d'autres entreprises de grande taille, mais qui sont inscrites dans le champ des PME/PMI.

Tableau 01 : classification des firmes selon leur taille dans quelques pays de l'OCDE

	Petites firmes	Moyennes firmes	Grandes firmes
<i>Etats-Unis</i>	1-250	251-500	≥501
Union Européenne	1-49	50-249	≥250
Japon	1-49	50-500	≥501
Suisse	1-20	21-100	≥101

Source : JULIEN, 1997, cité par : MARCHESNAY M ; MESSEGHEM K., (1999)

Les spécialistes ont constaté que le critère taille ne peut être efficace que s'il est combiné à d'autres critères. Certaines études en Europe sur les PME/PMI ont montré que les critères les plus utilisés sont le chiffre d'affaires et le nombre de travailleurs occupés, mais chacun d'eux présente des inconvénients. Le premier est soumis au problème de fluctuation monétaire et le second pose le problème de la définition du nombre d'employés permanents et saisonniers. Aussi, il est primordial d'ajouter aux deux critères cités précédemment, la branche d'activité puisqu'elle influe sur la taille de l'entreprise (nous pouvons trouver des entreprises à travail intensif qui nécessite donc un très grand nombre

³⁶ WETTERWULGHE R., (1998), « La PME une entreprise humaine », Ed. Deboeck & larcier, Paris.

³⁷ MARCHESNAY M ; MESSEGHEM K., (1999), « Cas de stratégie de PME », Ed. Ems management & société, Paris.

de main d'œuvre et des entreprises à capital intensif qui exige moins de main d'œuvre, mais beaucoup de matériel sophistiqué).

Malgré sa simplicité, l'approche quantitative a été beaucoup critiquée, ce qui a incité l'Union Européenne à prendre en considération toutes les critiques formulées à l'égard des définitions quantitatives afin de pouvoir donner une définition qui convient le mieux possible aux PME/PMI.

« Selon la commission européenne, sont considérées comme PME, les entreprises employant moins de 250 personnes, dont soit le chiffre d'affaires n'excède pas 40 millions d'euros, soit un total du bilan annuel n'excédant pas 27 millions d'euros, qui respecte un critère d'indépendance. Sont considérées comme indépendantes, les entreprises qui ne sont pas détenues à hauteur de 25 % ou plus du capital ou des droits de vote par une ou plusieurs entreprises. »³⁸

La commission européenne considère que le critère du nombre de salariés doit impérativement être utilisé, mais il faut le combiner à l'un des deux critères financiers reflétant l'importance économique relative d'une entreprise.

La commission estime qu'il est nécessaire d'établir une distinction entre une entreprise moyenne, une petite entreprise et une micro entreprise.

Tableau 02 : définition de la PME selon la commission européenne

	Effectif	Chiffre d'affaires (millions d'euros)	Total bilan (millions d'euros)
Moyenne entreprise	[50 ; 250]	[7 ; 40]	[5 ; 27]
Petite entreprise	[10 ; 50[< 7	< 5
Micro entreprise	< 10		

Source : MARCHESNAY M ; MESSEGHEM K., (1999)

3.1.3 La définition de la PME en Algérie

En Algérie, il n'existe pas une définition communément admise de la PME, par les organismes de statistiques et de suivi de la PME, puisque les différentes sources capables de fournir des informations sur le secteur ne s'accordent pas.

« Selon l'O.N.S, (1998) et dans l'annuaire des entreprises, le nombre d'effectifs de la PME peut atteindre 500 salariés. Cependant le Ministère de la PME, dans ses diffusions sur le tissu industriel, en s'appuyant sur la définition de l'Union Européenne selon laquelle, le nombre d'employés dans une PME est compris entre 01 et 250 salariés, rend bien l'analyse de la situation de la PME en Algérie très difficile. »³⁹

« La petite et moyenne entreprise en Algérie est définie, quelque soit son statut juridique comme étant une entreprise de biens et/ou de services employant de 1 à 250 personnes, dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 2 milliards de Dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 500 millions de dinars, et qui respecte les critères d'indépendance. La moyenne entreprise y est définie comme une entreprise employant de 50 à 250 personnes,

³⁸ MARCHESNAY M ; MESSEGHEM K., (1999), « Cas de stratégie de PME », Ed. Ems management & société, Paris.

³⁹ ZIAR N., (2000), « La place des PME dans une économie en transition : le cas de l'Algérie », Université d'Oran, Algérie.

la petite entreprise de 10 à 49 et la Très Petite Entreprise (TPE) ou micro entreprise de 01 à 09 personnes. »⁴⁰

En fonction des critères énumérés, trois types de PME sont à distinguer⁴¹ :

Entreprise / critères	Effectifs	Chiffre d'affaires	Bilan annuel
Moyenne	50 à 250	200 millions à 02 milliards DA	100 à 500 millions DA
Petite	10 à 49	Inférieur à 200 millions DA	Inférieur à 100 millions DA
Très petite (micro entreprise)	01 à 09	Inférieur à 20 millions DA	Inférieur à 10 millions DA

« Une entreprise est appelée PMI, si cette entreprise est une unité de production qui est juridiquement indépendante, employant moins de 500 personnes, faisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à 15 millions de dinars algériens ou nécessitant pour sa création un montant d'immobilisation brut inférieur à 10 millions de dinars algériens.»⁴²

Après l'analyse des différentes définitions, nous constatons que ces dernières ont permis de mieux éclaircir le phénomène des petites et moyennes entreprises, mais une définition universelle demeure toujours inexistante.

3.2 Les caractéristiques des Petites et Moyennes Entreprises

Les principales caractéristiques permettant de cerner le concept PME sont les suivantes :

« La PME est caractérisée par une concentration de la gestion et de la décision. Une des définitions de la petite entreprise est justement celle dans laquelle la direction, sinon le dirigeant, assume la responsabilité technique et financière, c'est à dire contrôle le développement de celle-ci.»⁴³

3.3 La classification des PME/PMI

La classification des PME/PMI peut se faire à base de trois critères, à savoir :

- Les critères exogènes à l'entreprise ;
- Les critères endogènes à l'entreprise ;
- Les critères spécifiques aux pays sous développés.

3.3.1 La classification à base des critères exogènes à l'entreprise

⁴⁰ Loi d'orientation sur la promotion de la Petite et Moyenne Entreprise, (2001), Rapport du Ministère de la PME/PMI et de l'Artisanat.

⁴¹ Le développement du secteur de la PME dans la wilaya de Tizi-Ouzou : Etat des lieux et perspectives, (2007), Rapport de la direction de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat de la wilaya de Tizi-Ouzou.

⁴² SELLAMI A., (1985), « PMI et développement économique », Ed., O.P.U., Alger.

⁴³ JULIEN P-A ; MARCHESNAY M., (1987), « La petite entreprise », Ed. Vuiber, Paris.

Les principaux facteurs exogènes à l'entreprise qui peuvent nous permettre de réaliser la classification des PME/PMI par catégories plus au moins homogènes sont : le caractère juridique de l'entreprise, le type d'activité de l'entreprise et la qualité du secteur d'activité de l'entreprise.

3.3.1.1 La classification en fonction du caractère juridique de l'entreprise

A base du critère juridique, les entreprises sont classées en trois grandes familles distinctes : les entreprises privées, les entreprises publiques et les entreprises coopératives.

- Les entreprises privées

Les entreprises privées se caractérisent juridiquement par la propriété du capital social qui relève d'une famille, d'une personne, ou d'une association de personnes.

- Les entreprises publiques

« L'entreprise publique est l'entreprise du secteur marchand contrôlée par l'Etat ou par la collectivité publique. La notion de contrôle renvoie soit à la détention par l'Etat de la totalité ou de la majorité du capital, soit, quand il n'y a pas de capital social, à la tutelle plus ou moins étroite exercée par la puissance publique sur la gestion de l'entreprise. »⁴⁴

- Les entreprises coopératives

« L'entreprise coopérative peut être définie comme étant une entreprise collective dont les membres, associés à égalité de droits et d'obligations, mettent en commun travail et capital pour satisfaire leurs besoins sans dépendre du marché et sans rechercher le profit. »⁴⁵

La classification des PME/PMI à base du critère juridique est d'une grande utilité dans la mesure où ça nous permet de savoir si l'entreprise est de type privé, public ou coopératif. Celle-ci se distingue par des conditions de constitution et des objectifs stratégiques particuliers. Néanmoins, en utilisant seulement ce caractère, on obtient des résultats insuffisants, étant donné que celui-ci ne tient pas compte des spécificités de chaque unité productive, d'où la nécessité de l'insérer dans une panoplie de critères de classification.

3.3.1.2 La classification des PME en fonction du type d'activité de l'entreprise

La classification des PME en fonction de leur type d'activité peut se réaliser à base de deux catégories de répartition : la répartition classique et la répartition moderne.

- La classification des PME en fonction de la répartition classique

La répartition classique réalise le regroupement des activités économiques des entreprises en trois grands secteurs d'activité, à savoir le secteur primaire, le secteur secondaire et le secteur tertiaire.

- La classification des PME/PMI en fonction du regroupement moderne des activités

⁴⁴ ECHAUME MAISON, (1998), Dictionnaire d'Economie et des Sciences Sociales, Ed. Nathan, Paris.

⁴⁵ SADOUDI M., (2003), la réforme des entreprises d'Etat en Algérie : problématique, méthodologie et limites, In Revue d'Economie et de Statistiques Appliquées, Revue trimestrielle, n°03, Ed. INPS, Algérie, 2003.

Cette classification, comparativement à la précédente, comporte un nombre beaucoup plus grand de secteurs d'activité économique, par exemple : l'agroalimentaire et les biens d'équipements.

3.3.1.3 La classification en fonction de la qualité du secteur d'activité

« Nous pouvons sur la base de ce critère, faire la distinction entre deux groupes de PME-PMI à savoir : les PME-PMI appartenant à un secteur artisanal et les PME-PMI appartenant à un secteur moderne. »⁴⁶

- Les PME-PMI appartenant à un secteur artisanal

Est considérée comme étant PME-PMI appartenant à ce secteur toute entreprise qui se caractérise par : la prépondérance du facteur travail, la non modernisation des équipements, l'absence d'innovation technologique et un marché de vente de dimension régionale ou locale.

- Les PME-PMI appartenant à un secteur moderne

Cette catégorie de PME-PMI se distingue par l'utilisation des technologies de production et d'organisation modernes et évolutives, la production pour un marché de dimension locale, régionale, nationale ou internationale et l'utilisation d'une main d'œuvre qui, selon les fonctions à réaliser, peut aller d'un niveau de qualification élevé à un niveau de qualification faible.

3.3.2 La classification à base des critères endogènes à l'entreprise

« L'approche de délimitation de la PME-PMI à partir des critères internes à l'entreprise utilise deux types de critères distincts : les critères quantitatifs et les critères qualitatifs. »⁴⁷

3.3.2.1 Les critères quantitatifs

Les critères quantitatifs de délimitation et de classification des PME-PMI sont tous ceux qui peuvent rendre compte d'une manière quantifiable et mesurable d'une caractéristique donnée de l'entreprise. Les critères les plus utilisés sont : le nombre d'effectifs employés, le pourcentage des exportations et le taux de contribution à la valeur ajoutée de la branche ou du secteur d'activité.

- Le nombre d'employés

Il n'existe pas de consensus entre les pays sur la modalité d'utilisation de ce critère. Cependant, la modalité la plus explicite structure les PME-PMI en trois catégories différentes, à savoir :

Bien que ce critère présente un intérêt certain, son niveau de généralisation ne peut pas dépasser le cadre sectoriel.

- Le taux de contribution aux exportations

En utilisant ce critère, on désigne comme PME-PMI toute entreprise dont le taux d'exportation ne représente, dans le meilleur des cas, qu'une partie très minime du total des exportations réalisées par le secteur d'activité.

⁴⁶ SELLAMI A., Op.cit.

⁴⁷ JULIEN P.-A., (1994), « PME : bilan et perspectives », Ed. Economica, Paris.

- Le taux de participation à la création de la valeur ajoutée

A base de ce critère, on range dans la famille des PME-PMI toute entreprise qui ne participe que très faiblement à la création de la valeur ajoutée dans sa branche ou son secteur d'activité.

3.3.2.2 Les critères qualitatifs

Les critères qualitatifs utilisés sont principalement : la qualité de l'espace d'implantation, la qualité de la gestion pratiquée, la qualité de la technologie utilisée et le niveau d'utilisation des services supérieurs.

- La qualité de l'espace d'implantation

En évoquant la qualité de l'espace d'implantation, on fait référence au niveau d'urbanisation et d'aménagement de celui-ci.

- La qualité de la gestion

Sous l'angle de vue gestionnaire, on désigne comme PME-PMI toute entreprise qui, dans le travail de gestion, n'utilise pas des techniques et méthodes de gestion scientifiques. Ce serait plutôt à l'expérience que le propriétaire dirigeant fait appel à ce niveau.

- La qualité de la technologie utilisée

En considérant la qualité de la technologie utilisée comme étant un critère de distinction de la PME-PMI, on distingue celle-ci de la grande entreprise par son utilisation dans le processus de production d'une technologie peu élaborée.

- Le niveau d'accès aux services supérieurs

Les PME-PMI se caractérisent par un faible accès aux services supérieurs tels que les services bancaires et la formation externe.

3.3.3 Les critères de classification spécifiques aux pays sous développés « Les pays sous-développés se distinguent des pays développés par des sous-systèmes culturel, politique, économique et institutionnel particuliers et particulièrement organisés. »⁴⁸

« Quelques spécialistes de la PME-PMI ont conçu des critères de classification de cette catégorie d'entreprises qui devraient refléter la réalité de ces pays »⁴⁹. Ceux-ci peuvent être regroupés en deux catégories : la première catégorie fait la distinction entre les PME-PMI appartenant au secteur informel et les PME-PMI appartenant au secteur formel et la deuxième catégorie fait une distinction entre les PME-PMI localisées au niveau d'un espace urbanisé et les PME-PMI localisées au niveau rural.

3.3.3.1 La distinction entre les PME-PMI appartenant au secteur informel et les PME-PMI du secteur formel

- Les PME-PMI appartenant au secteur informel

⁴⁸ BOUDJEMA R., (2003), « Etatisme et réformes dans le tiers monde : les termes d'un contrat social », In Revue d'Economie et Statistiques Appliquées, Ed. INPS, n°01, Algérie.

⁴⁹ CAMILLERI J.-L., (1996), « La petite entreprise africaine : mort et résurrection? », Ed. l'Harmattan, Paris.

« Etant donné que les conditions institutionnelles, politiques et financières sont, comparativement aux grandes entreprises, défavorables pour les petites entreprises, le secteur informel constitue «le territoire d'asile» pour ces micro-entreprises dites entreprises des pauvres. »⁵⁰

Plusieurs auteurs et organismes spécialisés, comme le Bureau International du Travail (B.I.T), ont tenté de définir les entreprises du secteur informel à partir d'un certain nombre de critères de spécialisation, ceux-ci peuvent être résumés comme suit :

« - les entreprises relèvent de la propriété familiale ;

- les facteurs de travail sont constitués à partir de ressources locales ;
- les qualifications utilisées sont construites en dehors des systèmes de formation spécialisés ;
- la loi et la réglementation sont totalement contournées ;
- la technologie utilisée est, au plan qualitatif comme au plan quantitatif, très modeste ;
- la production est orientée vers la consommation finale au niveau de marché de proximité ;
- le marché du travail est non protégé ;
- le minimum du capital social réglementairement nécessaire pour la constitution de l'entreprise est réduit ;
- les principes de gestion scientifique sont totalement ignorés ;
- les objectifs d'innovation et de progrès sont absents. »⁵¹
- Les PME-PMI appartenant au secteur formel

A l'opposé des PME appartenant au secteur informel, les PME qui opèrent au niveau du secteur formel sont caractérisées par :

Cette classification présente des limites. Les unes sont liées aux critères utilisés pour réaliser cette distinction, qui ont permis la constitution d'un modèle théorique non conforme à la réalité. En effet, le modèle réalise une distinction nette entre les PME-PMI du secteur informel et les PME-PMI du secteur formel, alors que dans la réalité, «...il existe toute une graduation entre ces deux secteurs. »⁵² ; ceci est d'une part, d'autre part, on constate que dans le modèle, les PME-PMI du secteur informel sont associées à l'inefficacité et à l'absence d'innovation technologique et les PME-PMI relevant du secteur formel sont qualifiées de rationnelles et innovantes, alors que la réalité montre que l'informel est parfois «...un domaine associé à l'efficacité et à la modernisation.»⁵³

3.3.3.2 La distinction entre les PME-PMI localisées au niveau d'un espace urbanisé et les PME-PMI localisées au niveau d'un espace rural

- Les PME-PMI localisées au niveau d'un espace rural

Les PME-PMI localisées dans un espace rural se caractérisent par :

- Les PME-PMI localisées dans un espace urbanisé

Cette catégorie de PME-PMI se distingue par les caractéristiques suivantes :

⁵⁰ Idem

⁵² CAMILLERI J.-L., (1996), « La petite entreprise africaine : mort et résurrection? », Ed. l'Harmattan, Paris.

⁵³ Idem.

Conclusion

La théorie microéconomique offre un outil d'analyse à la fois explicatif et prospectif de la PME.

Les différentes théories étudiées (la théorie des interstices, la théorie de la sélection d'entreprises, et la théorie des objectifs de l'entreprise) permettent de mieux analyser le fonctionnement interne et externe des PME.

A la lumière des développements précédents ayant porté sur la question de définition et d'une façon plus large, de délimitation des PME-PMI, nous pouvons déduire qu'il existe trois catégories de caractéristiques pouvant nous permettre de saisir le concept de PME-PMI dans sa complexité.

La première catégorie regroupe les éléments distinctifs universels du phénomène PME-PMI, c'est à dire celles qui caractérisent la PME-PMI d'une manière plus ou moins générale. Dans notre travail, ces éléments concernent les deux approches (l'approche qualitative et l'approche quantitative);

La deuxième catégorie de critères, conçue pour dépasser la dérive universaliste de la première catégorie, est constituée d'éléments qui introduisent les caractéristiques essentielles des PME-PMI qui sont essentiellement : la petite taille, la centralisation, la faible spécialisation, la stratégie intuitive et peu formalisée, des systèmes d'information interne et externe peu complexes et peu organisés et une faible capacité de financement.

La dernière catégorie renferme les éléments de classification des PME-PMI, ces éléments nous confirment la complexité et l'hétérogénéité du champ d'analyse des PME-PMI.

Les principaux critères de classification sont : les critères exogènes à l'entreprise, les critères endogènes à l'entreprise et ceux qui sont spécifiques aux pays sous développés.

L'utilité de ce chapitre est bien entendu, de réaliser le meilleur repérage possible de la PME-PMI. Une fois ce travail fait, il est évident pour comprendre un ou plusieurs aspects de la PME-objet d'analyse, d'étudier celle-ci en utilisant les outils qui sont directement en relation avec notre thème de recherche.

Le prochain chapitre va traiter des principaux facteurs agissants directement sur le fonctionnement des PME-PMI qui sont principalement : le dirigeant, les ressources humaines, l'innovation, les marchés et le financement.

Chapitre 02 : Les facteurs de développement des PME-PMI

Introduction

Les entreprises économiques évoluent aujourd'hui dans un environnement caractérisé par une concurrence aiguë, une demande exigeante et évolutive et un avenir imprévisible. Ceci fait que, pour faire face à la concurrence, ces entreprises sont tenues de veiller toujours à l'amélioration ou, du moins, à la conservation de leurs facteurs de compétitivité.

« La compétitivité de la petite entreprise dépend autant de sa gestion au quotidien que de ses positionnements stratégiques. Son efficacité repose en effet sur sa capacité à optimiser différentes fonctions, telles que le commercial, le technique, l'organisationnel sinon le relationnel, les finances, etc., c'est-à-dire à bien les maîtriser. Elle repose aussi et surtout sur la clairvoyance à effectuer des choix essentiels portant sur la technologie, les produits, les marchés, les ressources (financières et humaines) et les partenaires (associés, clients, fournisseurs, banquiers...). »⁵⁴

« L'expression de la stratégie de la petite entreprise s'effectue, en première instance, au travers des buts. Ces buts sont avant tout ceux du décideur, c'est à dire du chef d'entreprise. Ils sont donc le fruit de ses propres caractéristiques. »⁵⁵

On peut parler des bases de compétitivité externes qui s'expriment dans la relation de l'entreprise au marché et des bases de compétitivité internes qui traduisent la capacité organisationnelle du dirigeant. Ceci explique l'importance des recherches relatives à l'esprit d'entreprise, aux traits distinctifs des chefs d'entreprises, leurs caractéristiques ainsi que leurs buts.

2.1 L'entrepreneur et l'esprit de l'entreprise

2.1.1 L'entrepreneur dans la théorie économique

Dans la petite et moyenne entreprise, l'aspect humain est prédominant. La caractéristique déterminante de la PME est l'omniprésence du propriétaire dirigeant. La plupart des définitions qualitatives de la petite et moyenne dimension insistent sur ce point de vue, une primauté dans l'analyse est au chef d'entreprise et à ses objectifs. Il est la base, le fondement de l'entreprise et la condition de son existence, de sa survie et de sa croissance.

« L'entreprise, et notamment la petite entreprise, n'est pas seulement une unité de fonctionnement économique, mais un espace socioculturel directement influencé par le

⁵⁴ MALSOT J., PASSERON H., (1996), « Compétitivité et stratégies financières », Ed. Economica, Paris.

⁵⁵ MARQUAIS F., (1996), « La technologie aux portes des PME », Ed. l'Harmattan, Paris.

profil et les valeurs de ses dirigeants. On peut donc envisager que, l'acteur dirigeant joue un rôle non négligeable dans le choix des stratégies de marché et des stratégies internes développées par les PME. »⁵⁶

« Dans la pensée économique, l'entrepreneur et le risque sont indissociables. »⁵⁷, son action accélère l'élaboration, la diffusion et la mise en œuvre d'idées novatrices : il élargit en outre le champ de l'activité économique de l'entreprise.

« Les théories économiques ont ignoré l'entrepreneur. L'école économique anglaise des 18^e et 19^e siècle qui fondera la pensée économique classique, ne considère pas l'entrepreneur comme une des figures centrales du mécanisme économique. Adam SMITH, par exemple, assimile la fonction de l'entrepreneur à celle de capitaliste, pour le père de la pensée économique, le profit n'est que la rétribution du capital investi. »⁵⁸

La théorie classique néglige totalement le rôle joué par l'entrepreneur dans la dynamique de l'économie de marché; pour ces théories, le succès ou l'échec d'une entreprise y serait entièrement explicable par le biais des facteurs matériels. A la limite, l'entrepreneur peut être celui qui organise et dirige son entreprise de telle sorte qu'elle réalise des profits.

Par la suite, l'un des premiers auteurs anglais à s'intéresser à l'entrepreneur est Alfred MARSHALL au début du 20^e siècle. Cet auteur considère que le développement d'une entreprise passe par la mise en place de nouvelles méthodes destinées à réduire les coûts, et partant, à produire des biens de manière plus efficace. En conséquence, un certain nombre de qualités sont nécessaires au dirigeant afin de déceler des opportunités d'offrir de nouveaux biens destinés à satisfaire un besoin réel ou d'améliorer un processus de production existant. En ce sens l'entrepreneur marshallien est un innovateur.

Certaines théories mettent en exergue l'importance de la fonction entrepreneuriale dans le processus de croissance de la production ainsi que son rôle dans l'économie en général. Ces théories demeurent toutefois marginales par rapport aux courants de pensées prédominants, qui sont les théories classiques et néoclassiques.

Pour comprendre les modalités de développement des petites entreprises, la trajectoire stratégique impulsée par le dirigeant ainsi que sa personnalité restent des paramètres essentiels à prendre en considération pour analyser la stratégie de ces entreprises surtout avec la prédominance du secteur privé en Algérie.

A travers ce point de notre travail, nous allons essayer de comprendre les caractéristiques des dirigeants des PME, leurs motivations et leur rôle dans le développement de ces entreprises.

2.1.2 Les concepts d'entrepreneur et de propriétaire dirigeant

⁵⁶ ARDENTI R., (2000), « Les PMI et leurs dirigeants : stratégies de marché et stratégies internes », Ed. Centre d'étude d'emplois, Paris.

⁵⁷ BOUTILLIER S., UZINIDIS D., (1995), «L'entrepreneur : une analyse socio-économique », Ed. Economica, Paris.

⁵⁸ WTTTERWULGHE R, (1998), « La PME une entreprise humaine », Ed. Deboeck & Iarcier, Paris.

Le problème d'identification du concept « entrepreneur » provient du fait qu'il n'existe pas une définition standardisée, universellement acceptée de l'entrepreneuriat ni de l'entrepreneur.

Il existe plusieurs définitions de l'entrepreneur et de propriétaire dirigeant; on va citer quelques-unes dans ce qui va suivre.

« Pour les Allemands, l'acceptation du terme est encore plus large et englobante. La traduction allemande d'entrepreneur s'applique à la personne qui possède et dirige son entreprise. En effet, la PME est généralement dirigée par un homme qui a engagé une partie importante de son patrimoine propre ou familial dans l'entreprise. Cette propriété du capital, très fréquente dans la PME est à la base de l'autorité et du contrôle du chef d'entreprise. »⁵⁹

« L'entrepreneur, c'est celui qui sait imaginer du nouveau, à une grande confiance en soi, aime résoudre des problèmes, aime diriger, combat la routine, refuse les contraintes et sait coordonner les ressources économiques pour appliquer de façon pratique et efficace sur un marché l'information qu'il possède. »⁶⁰

« Il semble indispensable de bien préciser qu'un entrepreneur dans la dynamique du système capitaliste, remplit une triple fonction :

2.1.3 Les différents types d'entrepreneurs

« Le comportement de l'entrepreneur n'a pas cessé de se transformer avec le temps. Les années 80 étaient caractérisées par une crise prolongée et un chômage élevé. Cette situation a donné naissance à trois types d'entrepreneur : le traditionnel, le moderne et le futuriste. Cette typologie est due aux événements des années 1980-1990. Durant cette période, la grande entreprise a subi un échec. La réaction des managers est rigide face à un environnement turbulent et de plus en plus exigeant.»⁶¹

L'analyse stratégique de la petite entreprise nécessite une connaissance approfondie des comportements réels des preneurs de décisions, d'où l'importance de classer ces derniers en fonction de leurs aptitudes différentes à manifester cet esprit d'entreprise et le développement d'une typologie d'entrepreneurs.

L'intérêt de cette typologie est d'offrir un outil notamment dans l'analyse des cas. Le nombre de typologies étant important, nous nous limitons à en présenter certaines qui nous paraissent mieux adaptées à l'analyse des entrepreneurs des PME.

- Le troisième type correspond à l'entrepreneur technicien, faiblement innovateur et gestionnaire recherchant une performance moyenne et stable.
- Le quatrième type met l'accent sur les facultés d'organisateur. Il est appelé « manager » ou « professionnel » selon les cas. Il est animé du souci de performance de son organisation, de la meilleure planification des ressources, ses objectifs étant fixés et ses produits stabilisés.

⁵⁹ WITTERWULGHE R. op. cit.

⁶⁰ JULIEN P-A.; MARCHESNAY M., (1987), « La petite entreprise », Ed. Vuiber, Paris.

⁶¹ MELBOUCI L., (2006), « L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales : de l'économie administrée à l'économie de marché : quelle stratégie pour l'entrepreneur algérien face à la concurrence mondiale? », Communication présentée au 8^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Haute Ecole de Gestion (HEG) Fribourg, Suisse.

ADAM SMITH identifie deux types d'entrepreneurs : l'entrepreneur artisan et l'entrepreneur opportuniste.

2.1.4 Les buts économiques des entrepreneurs

« Plus l'entreprise est petite, plus les buts que se fixe le dirigeant sont importants et conditionnent les choix stratégiques. »⁶². Le dirigeant doit être en mesure de fixer les objectifs à atteindre dans un certain délai et sur un horizon de temps donné.

Être un chef d'entreprise rentable est certes la garantie d'un revenu intéressant, d'un statut social enviable et de l'estime des autres n'est pas le premier but des entrepreneurs; selon plusieurs auteurs, la réalisation personnelle leur paraît plus déterminante.

Il existe certainement une multitude d'autres buts. On peut citer par exemple : la volonté d'assurer un revenu ou un emploi pour sa famille et les satisfactions psychologiques à être le patron.

« Trois buts ressortaient de la littérature consacrée aux typologies d'entrepreneurs : la recherche de la pérennisation et de la survie, la recherche de l'indépendance et de l'autonomie de décision et enfin, la recherche de la croissance et du pouvoir. »⁶³

Il est important de raisonner en termes de panier d'utilités, le dirigeant de PME se fixe un ensemble hiérarchique de buts. On fait ressortir deux grands paniers, donc, deux grands types d'entrepreneurs :

2.1.5 Les choix stratégiques du dirigeant et l'avantage concurrentiel

Les décisions stratégiques dépendent des buts du dirigeant. Ces buts sont liés à des caractéristiques personnelles telles que la situation familiale et l'expérience et à des caractéristiques professionnelles telles que le niveau et la nature de la formation et la durée de l'activité.

En fonction de ses caractéristiques, le dirigeant va concentrer son attention, plutôt sur l'activité commerciale ou encore sur son activité productive. Souvent, il s'investit directement dans les activités qu'il privilégie pour chercher son avantage concurrentiel.

Le choix stratégique qui va conduire à valoriser certaines composantes de la capacité de l'entreprise est déterminant quant à la définition de l'avantage concurrentiel. En effet, ce choix va donner la configuration de la capacité de l'entreprise et définir les sources dominantes de l'avantage concurrentiel.

A travers ce point, nous pouvons considérer le dirigeant dans le cas des petites et moyennes entreprises comme l'une des principales sources de leur succès ou leur échec étant donné la centralisation de la décision autour de lui.

2.2 Les ressources humaines dans les PME-PMI

⁶² MARCHESNAY M.; FOURCADE C., (1997), « Gestion de la PME/PMI », Ed. Nathan, Paris.

⁶³ JULIEN P-A., (1994), « Les PME Bilan et perspectives », Ed. Economica, Paris.

La gestion des ressources humaines peut fournir des informations plus complètes et pertinentes, capables d'améliorer les décisions prises par les dirigeants.

« La gestion des ressources humaines (GRH) a connu au cours des dernières années un essor considérable et est devenue un sujet d'études auquel s'intéressent de plus en plus les chercheurs, tant dans le domaine de la grande entreprise que dans celui des petites et moyennes entreprises.»⁶⁴

Par définition, la PME a peu d'employés, généralement, cela implique une gestion des ressources humaines très centralisée, informelle et une fonction personnel peu développée.

Quelle que soit la politique adoptée, le dirigeant et le personnel seront concernés par la conception et la mise en œuvre de stratégies, mais aussi par la mobilisation et l'affectation des ressources techniques, financières et surtout humaines (embauche, réduction d'effectifs, formation et autres).

La gestion des ressources humaines consiste en des activités qui impliquent le personnel et visent une performance optimale des individus et de l'organisation. Plusieurs niveaux de gestion peuvent être identifiés, le niveau le plus souvent développé en PME est le niveau administratif au détriment du niveau politique (stratégie à plus long terme).

« Dans le cas des petites et moyennes entreprises, les dirigeants n'accordent à la fonction personnel que le quatrième et dernier rang dans leurs préoccupations de gestion, comparées aux tableaux analytiques de la fonction personnel conçus pour la très petite entreprise et la petite entreprise, il ressort, à l'évidence, d'importantes contradictions. De leur confrontation, nous tirerons les conclusions suivantes :

En TPE et en PME, la fonction personnel n'est apparemment pas importante parce qu'elle est confondue avec l'administration du personnel et sa structuration se manifeste au fur et à mesure que la taille augmente. Cependant, il ne faudrait pas en déduire que la fonction n'existe pas en deçà de certaine taille. En réalité, même si parfois elle est peu visible, sa prise en compte existe toujours et se trouve confondue avec d'autres fonctions dites administratives, comptables, juridiques ou autres.

Pour éclairer de façon plus nette le rôle des ressources humaines dans l'entreprise et souligner leur importance stratégique, considérons maintenant le système de G.R.H dans le processus général de gestion des PME en se basant sur le recrutement, la formation, la conservation des ressources humaines et l'environnement de travail dans les petites et moyennes entreprises.

Les compétences représentent dans la PME un élément essentiel de réussite et de compétitivité. Deux outils principaux s'offrent aux gestionnaires pour maîtriser ces compétences : le recrutement qui permet l'acquisition de main d'œuvre qualifiée et la formation professionnelle pour le développement des qualifications.

2.2.1 Le recrutement

L'ensemble du processus de recrutement, de sélection et d'accueil des ressources humaines constitue l'élément fondamental de toute activité de gestion et de production. En effet, il apparaît impossible de faire fonctionner une entreprise sans au préalable y embaucher des individus qui planifieront, exécuteront et contrôleront les activités de la firme.

⁶⁴ LACOURCIERE, RICARD, FABI, BRUNO, ST-PIERE, JOSE et ARCAND M., (2002), « Impacts de certaines pratiques de GRH sur la performance organisationnelle et financière de PME », Communication présentée au 12^e congrès de l'Association Internationale de Psychologie du Travail et des Organisations, Louvain-la-neuve, Belgique.

«La décision d'initier le processus de recrutement semble partagée selon la taille organisationnelle entre le propriétaire dirigeant et la supervision : plus la taille augmente, plus le dirigeant délègue son autorité à un contremaître, à un cadre ou au responsable de production, et dans une très faible mesure, au responsable du personnel.»⁶⁵

En matière d'acquisition des ressources humaines, très peu d'entreprises de petite taille effectuent une réelle planification des ressources humaines ou une véritable analyse des emplois. « L'acquisition des compétences pose un problème sensible, car elle exige des moyens et une organisation que la petite entreprise peut rarement offrir en totalité.»⁶⁶

2.2.1.1 Les catégories de recrutement

Il existe deux catégories de recrutement : le recrutement à distance et le recrutement de proximité. Le premier correspond aux candidatures spontanées par exemple les annonces, et le second met en œuvre l'activation des relations professionnelles antérieures par exemple : ex-stagiaires, ex-licencié et les embauches par relations personnelles ou familiales.

« Les PME traditionnelles recourent à des critères de sélection non formalisés et pratiquent des recrutements de proximité notamment par le canal des relations personnelles et/ou familiales. Dans le cadre de la recomposition de leur effectif de travail, les PME réorganisées s'opposent radicalement aux PME traditionnelles, car elles ont profondément transformé leur politique de recrutement pour l'ensemble du personnel. Elles s'appuient maintenant davantage sur des critères formalisés et élargissent leur recrutement. »⁶⁷

2.2.1.2 Les critères de recrutement en PME

L'erreur dans l'embauche peut avoir de graves conséquences sur la productivité des petites et moyennes entreprises.

«Le niveau de formation initial du dirigeant influe sur ses critères de recrutement. Ainsi, un chef d'entreprise diplômé exigera un diplôme en cas de recrutement d'un salarié qualifié de production ou d'encadrement; pour certains, cette exigence s'étendra même à tous les postes. S'il n'est pas diplômé, il mettra l'accent sur l'expérience professionnelle du candidat.»⁶⁸

Les critères de recrutement exigés diffèrent selon la nature de l'entreprise (traditionnelle ou réorganisée).

Cas des PME traditionnelles

«Lorsqu'une PME traditionnelle recherche un cadre, elle associe parfois recrutements de proximité et à distance et elle privilégie souvent l'expérience professionnelle par rapport

⁶⁵ BOULIN J.Y., HUIBAN J. P. et ROSANVALLON P., (1984), « Les relations sociales dans les PME, les PME créent-elles des emplois? », Ed. Economica, Paris.

⁶⁶ MARCHESNAY M. ; FPOURCADE C., (1997), « Gestion de la PME/PMI », Ed. Nathan, Paris.

⁶⁷ ARDENTI R., (2000), « Les PMI et leurs dirigeants : stratégies de marché et stratégies internes », Ed. Centre d'étude d'emplois, Paris.

⁶⁸ Idem

au diplôme »⁶⁹. Pour un agent de maîtrise, l'accent est surtout mis sur l'expérience et se réalise par des relations personnelles et/ou professionnelles (par exemple, ancien agent de maîtrise d'une entreprise) et par l'activation de relations professionnelles antérieures. Pour les emplois qualifiés de la production, les PME traditionnelles exigent rarement des diplômes. L'accent est mis sur un bon niveau de qualification et sur le savoir-faire.

· Cas des PME réorganisées

Les dirigeants de ces sociétés ont transformé leur politique de recrutement pour toutes les catégories du personnel.

«Le souci de s'entourer d'un collectif d'encadrement efficace rend la sélection lors d'un recrutement de plus en plus forte. Un diplôme supérieur se révèle souvent un critère prioritaire, voire incontournable pour des postes d'encadrement, de technicien ou d'agent de maîtrise et une expérience professionnelle est souvent exigée.»⁷⁰

« Sur des emplois non qualifiés, les dirigeants des PME réorganisées évoquent, comme ceux des PME traditionnelles, des critères liés à des qualités morales : courage, sérieux, envie de travailler... Mais ils exigent de plus une bonne formation générale de base, ce qui signifie ordinairement, au minimum le niveau du bac et parfois même une connaissance en informatique. »⁷¹

2.2.2 La formation du personnel en PME-PMI

La formation constitue l'un des concepts-clé du développement des pratiques de gestion des ressources humaines en PME.

« On retrouve dans la majorité des PME des activités de formation sur le tas, fréquemment assurées par les collègues ou les supérieurs immédiats et des stages pratiques, habituellement pour le personnel spécialisé (techniques ou cadres). En plus de la formation professionnelle, les thèmes de formation les plus populaires englobent la gestion, les ventes et le marketing. De nombreuses difficultés viennent compliquer ces pratiques, allant du manque de ressources de l'entreprise à l'absence de volonté organisationnelle, en passant par la résistance au changement des cadres de premier niveau et les problèmes de remplacement de la main d'œuvre en formation. »⁷²

Les apprentissages sur le tas disparaissent au profit d'une rapide adaptation à un poste de travail. Les formations formalisées sont quasi-absentes dans ces entreprises, cela peut s'expliquer par la présence de plusieurs contraintes qui freinent la formation au niveau des PME-PMI.

Parmi les contraintes propres à la formation du personnel nous pouvons citer : le manque des ressources financières ainsi que le départ des employés formés vers les grandes entreprises, en plus des difficultés à organiser la formation, soit par manque de

⁶⁹ BOULIN J.Y., HUIBAN J. P. et ROSANVALLON P., (1984), « Les relations sociales dans les PME, les PME créent-elles des emplois? », Ed. Economica, Paris.

⁷⁰ DESREUMAUX A., (1992), « Structures d'entreprise, Analyse et gestion », Ed. Vuiber, Paris.

⁷¹ DE BOILANDELLE H.-M., (1998), « Gestion des ressources humaines dans les PME », Ed. Economica, Paris.

⁷² ARDENTI R., (2000), Les PMI et leurs dirigeants : stratégies de marché et stratégies internes, Ed. Centre d'étude d'emplois, Paris.

temps et de personnel requis pour planifier et organiser les activités de formation, soit à cause des fluctuations de production ou des difficultés de remplacement des personnes à former, ou des coûts trop élevés de la formation pour une entreprise ne composant que quelques employés à des postes similaires.

« On note que les PME sont peu friandes de formation continue, les raisons évoquées étant la difficulté de remplacer les salariés absents et les dépenses élevées de la formation. »⁷³

2.2.3 L'environnement de travail des ressources humaines

L'environnement du travail des employés des PME diffère habituellement de ce qu'on retrouve en grande entreprise. Plusieurs PME ont recours à une organisation du travail sophistiquée et adaptée aux exigences modernes de production mais d'autres se réfèrent aux procédures traditionnelles de parcellisation des tâches ou à l'artisanat pur et simple. Dans la majorité des cas, les PME semblent se retrouver entre ces deux extrêmes : l'organisation du travail y est peu complexe mais elle s'avère généralement efficace et surtout très flexible.

Malgré les difficultés de travail évoquées (rémunération et avantages sociaux peu attractifs), un certain nombre de salariés trouvent plaisir de travailler en petites entreprises suite à l'ambiance conviviale et à la diversité des tâches.

Concernant la communication, les supports d'information écrits sont rares en PME, car il semble toujours plus facile et rapide de communiquer directement, la taille réduite simplifie donc la communication et accroît la proximité entre le dirigeant et le personnel. En ce qui concerne l'organisation du travail, les propriétaires dirigeants des PME maintiennent habituellement un contrôle direct personnalisé sur leurs employés.

2.2.4 La rémunération et la conservation des ressources humaines

La conservation des ressources humaines qualifiées est un facteur qui peut jouer un rôle très important dans la compétitivité d'une entreprise. Après avoir recruté son personnel, toute organisation doit rémunérer adéquatement les ressources humaines qu'elle vient d'acquérir sur un marché du travail de plus en plus concurrentiel.

La rémunération représente toutes les options relatives aux salaires et aux avantages complémentaires, les PME se limitent souvent à une administration de la paie, qui constitue parfois l'essentiel de la GRH formalisée. Le calcul de la paie est le fait des responsables externes (comptables) ou internes (secrétaire) et les rares décisions liées à des modifications des salaires restent réservées aux dirigeants.

Les salaires des petites et moyennes entreprises ont généralement moins d'avantages en rémunération comparativement à ceux des grandes entreprises. « En PME, la gestion des carrières et les possibilités de promotion existent rarement, cela semble principalement

⁷³ BENDER A.-F.; CNAM G., (1999), C Cité par : BOUYACOUB A., MADOUÏ M., (2003), « Entreprise, entrepreneur et gouvernance des PME-PMI : approches franco-algériennes », Communication présentée à la journée d'étude organisée au cnam dans le cadre du projet cmep (Griot-Cnam), Paris.

lié au faible nombre de niveaux hiérarchiques et de fonctions qui rendent difficile l'existence
d'une réelle gestion des carrières des salariés. »⁷⁴

La rémunération en général s'avère beaucoup plus importante en grande entreprise, à plusieurs reprises, des PME ont assisté au départ de ressources humaines de grande qualité vers des entreprises de plus grandes tailles disposées à offrir des conditions plus intéressantes.

Le départ des ressources humaines de grande qualité freine l'atteinte des objectifs mis en place par les petites et moyennes entreprises, cela va les inciter à recruter davantage et à dépenser des sommes importantes pour de nouvelles formations.

2.3 Le financement des Petites et Moyennes Entreprises

Le financement des Petites et Moyennes Entreprises a toujours constitué une préoccupation majeure pour les différents responsables d'entreprises et autorités politiques dans les économies modernes. Il est d'ailleurs fréquent qu'il fasse l'objet d'un volet spécifique dans les politiques économiques des pays développées comme des pays en développement. Pour les PME, l'étude des sources de financement des investissements prend une dimension encore plus importante dans la mesure où elles constituent des obstacles à leur développement ou à leur survie.

La question du financement des investissements concerne les PME à plusieurs stades de leur vie : lors de démarrage de leurs activités (comment financer la création de l'entreprise), lors de développement de leurs activités (comment financer la croissance de l'entreprise) et lors des étapes particulières (comment financer une innovation de produit par exemple).

Le rôle de la planification financière n'est pas à démontrer, c'est une opération des plus importantes, car elle permet d'une part de formaliser les différents scénarios possibles et d'autre part de pouvoir contrôler les résultats ; ce qui permet d'intervenir afin d'apporter les correctifs nécessaires. Le rôle de la planification financière est d'éliminer certaines inefficiences des marchés. En effet, un projet rentable devrait trouver un financement équitable sur le marché. Compte tenu des distorsions du marché causées par des décisions administratives, il devient primordial de pouvoir examiner attentivement l'impact de celles-ci sur le développement de la firme.

« Les banques fournissent des prêts ayant peu de risque compte tenu de leur rôle d'intermédiaire sur les marchés des capitaux, mais ceci n'est pas clairement compris par les PME. Le processus d'évaluation d'un prêt est une tâche très complexe nécessitant
beaucoup de jugements. »⁷⁵

2.3.1 Les facteurs structurels influençant le financement des PME-PMI

⁷⁴ MARCHESNAY M., FOURCADE C., (1997), « Gestion de la PME/PMI », Ed. Nathan, Paris.

⁷⁵ JULIEN P-A., (1994), « Les PME bilan et perspectives », Ed. Economica, Paris.

On regroupe les facteurs qui influent le comportement financier de la PME en trois classes : les facteurs entrepreneuriaux, organisationnels et environnementaux.

- L'entrepreneur

« L'entrepreneur constitue ce qui caractérise le plus la petite entreprise, il n'est donc pas étonnant qu'il influence sa structure financière. La résolution du problème de financement qui se pose avec les PME-PMI passe par la compréhension du comportement financier des dirigeants propriétaires de celles-ci. Il est impossible de conduire une réflexion sur les objectifs financiers d'une PME sans intégrer la personnalité du dirigeant et de ses objectifs. »

76

La propension à prendre des risques est habituellement plus élevée chez l'entrepreneur que chez ses futurs partenaires financiers. Lors de la phase de démarrage, il ne doit donc pas compter sur la compréhension et l'appui de ces derniers pour financer son entreprise. Mais son fort besoin d'accomplissement et le sentiment qu'il a de maîtriser sa destinée lui permettent de franchir cet obstacle et de lancer malgré tout son entreprise. Ses besoins d'indépendance et d'autonomie lui font préférer le financement interne au financement externe et le court terme au long terme, donc dans le cas de la PME, les objectifs personnels de l'entrepreneur prédominent. Ainsi, si celui-ci aspire à la tranquillité, il stabilisera son entreprise, et son équilibre financier se fixera à un niveau inférieur.

- L'organisation

Certaines caractéristiques de l'entreprise lui imposent une structure financière particulière, au stade de développement de la PME correspond souvent un profil financier typique. Ainsi, au démarrage, la plupart de son actif total est financé par les épargnes personnelles de son propriétaire ou de l'entourage de celui-ci, par la suite, la structure financière évolue au rythme de l'entreprise. Une multitude d'autres aspects de l'entreprise influencent son financement. Par exemple, l'utilisation de la sous-traitance diminue ses besoins en fonds, alors que l'éloignement de ses fournisseurs peut l'obliger à augmenter ses stocks, par conséquent, ses besoins en fonds de roulement. Par ailleurs, miser sur une technique de pointe augmente les besoins en fonds externes.

- L'environnement

L'entreprise de petite taille connaît mal son environnement, en conséquence, toutes les possibilités de trouver des sources de capitaux à des tarifs intéressants concernent les filiales des grands groupes.

2.3.2 La structure financière et le comportement financier de la firme

Les comportements financiers évoluent et ne se retrouvent pas tous avec la même intensité selon la phase de développement, l'environnement économique, social, culturel et politique de l'entreprise.

Le ratio d'endettement est inversement proportionnel à la taille de l'entreprise. Compte tenu du fait que la petite entreprise en démarrage n'a pas de garanties et de supports historiques des bénéficiaires, « c'est pourquoi les petites entreprises se doivent de procéder initialement, au recours à des capitaux propres, quitte à jouer de leur capital de sympathie :

⁷⁶ STEHANY E., (1996), Cité par : TORRES O., (1998), « PME de nouvelles approches », Ed. Economica, Paris.

capitaux ou prêts personnels accordés par l'entourage familial par exemple. »⁷⁷. Toutefois se développent des systèmes de financement à la création plus appropriés, qu'ils prennent la forme de soutiens institutionnels ou de soutiens associatifs, ces aides portent davantage sur la création que sur le démarrage. Par la suite, elle se finance par dette à court terme (fournisseurs et marge de crédit bancaire). Dans son passage d'une petite à une moyenne taille, elle peut obtenir des dettes à long terme. Par contre, afin de devenir plus grande, le financement par capital actions est, généralement une source de financement de « dernier recours » après avoir épuisé toutes les possibilités d'endettement.

Dans la PME qui n'a pas accès au marché des capitaux afin d'obtenir de la dette à long terme ou du capital action (soit parce que le risque est trop élevé ou bien, le dirigeant de par son désir d'autonomie refuse d'avoir d'autres actionnaires), l'autofinancement devient capital afin de maintenir la capacité de production face à l'évolution technologique.

D'une façon générale, le recours à l'emprunt bancaire s'accroît avec l'âge et avec la taille de l'entreprise comme il le montre le tableau suivant :

Stade de développement de la firme	Structure financière
1- Démarrage	<p>Stabilisation</p> <p>Dette court terme : surtout les fournisseurs 1</p> <p>Dette long terme : quasi inexistante</p> <p>Fonds propres : économie du dirigeant 2 (80%)</p>
2- Très petite entreprise	<p>Stabilisation</p> <p>Dette court terme : fournisseurs 2</p> <p>emprunt bancaire 1</p> <p>Dette long terme : leasing, liens spécifiques (3- 5 ans) 2</p> <p>Fonds propres : apport initial et bénéfices accumulés 3</p>
3- Petite entreprise	<p>Stabilisation</p> <p>Dette court terme : emprunt bancaire 1</p> <p>fournisseurs 2</p> <p>Dette long terme : leasing et liens spécifiques 3</p> <p>financement global 1</p> <p>Fonds propres : apport initial 3</p> <p>bénéfices accumulés 1</p>
4- Moyenne entreprise	<p>Stabilisation</p> <p>Dette court terme : emprunt bancaire 2</p> <p>Fournisseurs 3</p> <p>Dette long terme : liens spécifiques 3</p> <p>financement global 3</p> <p>Fonds propres : apport des actionnaires 1</p> <p>Bénéfices accumulés 3</p>
5- Grande entreprise	<p>Dette court terme : emprunt bancaire 3</p> <p>Fournisseurs 3</p> <p>Dette long terme : liens spécifiques 3</p> <p>financement global 3</p> <p>Fonds propres : émission d'actions 1</p> <p>Bénéfices accumulés 1</p>

1- En croissance
2- Stable
3- En diminution

Tableau 03 : évolution de la structure financière de la petite entreprise

Source : JULIEN P.-A. ; MARCHESNAY M., (1987)

⁷⁷ JULIEN P.-A ; MARCHESNAY M., (1987), «La petite entreprise», Ed. Vuiber, Paris.

2.3.3 Les secteurs de financement des PME-PMI

Traditionnellement, deux voies sont à explorer : le financement par fonds propres (fonds d'origine interne) et le financement par emprunt (fonds d'origine externe). La combinaison de ces deux sources de financement doit en théorie permettre de couvrir les besoins liés au cycle d'investissement.

« L'étude comparative entre pays portant sur le comportement financier des PME-PMI nous a révélé un état de divergence. Cependant, à l'intérieur de cette divergence causée par les différences institutionnelles entre pays se cache une tendance à la convergence en matière de comportements financiers des PME-PMI. En effet, ces comportements peuvent être regroupés en trois catégories : le financement autonome, le recours au découvert bancaire et le recours à l'endettement.»⁷⁸

2.3.3.1 Le financement autonome

L'autonomie est fondée sur la capitalisation des bénéficiaires, qui assure une forte dotation en fonds propres qui regroupe les ressources financières d'origine interne qui proviennent essentiellement des apports des propriétaires et des résultats engagés par l'activité de l'entreprise et mis en œuvre au cours des exercices écoulés, ces fonds propres sont donc en partie dépendants de la rentabilité de l'entreprise et de sa capacité d'autofinancement et permettent aux entreprises de limiter strictement le recours aux capitaux externes pour financer leurs actifs fixes et circulants.

La situation financière des PME est souvent caractérisée par une insuffisance de fonds propres surtout lorsque la PME s'engage dans un processus de croissance nécessitant des investissements ambitieux tels que : l'augmentation de la capacité de production et la modernisation de l'appareil productif. Le financement autonome permet aux entreprises de limiter strictement le recours aux capitaux externes pour financer leurs actifs fixes et circulants, leur flexibilité est interne.

Le recours systématique et prioritaire à l'autofinancement s'explique par la volonté d'indépendance et l'identification du patrimoine de la famille à celui de l'entreprise.

Le recours à l'autofinancement présente certains inconvénients :

Si l'amélioration de la rentabilité de l'entreprise peut permettre d'augmenter les fonds propres via l'autofinancement, il existe des solutions plus techniques qu'offre aux PME le cadre institutionnel et réglementaire. Après l'autofinancement, les PME recourent prioritairement à l'endettement bancaire. Les PME sont de par leur taille, rarement en mesure de recourir directement aux marchés financiers. La banque constitue donc leur première source de financement externe.

2.3.3.2 Le recours au marché financier

Le recours au découvert bancaire

Ce comportement financier est propre aux PME-PMI dont le propriétaire-dirigeant accepte un niveau de risque mesuré. De plus, celui-ci ne recourt au financement externe que pour exploiter une opportunité qui se présente ou pour réaliser une adaptation à une nouvelle donnée environnementale. C'est pourquoi, ces PME-PMI utilisent en cas de besoins,

⁷⁸ BELLETANTE B. ; LEVRATTO N. ; PARANQUE B., (2001), « Diversité économique et mode de financement des PME », Ed. l'Harmattan, Paris.

exclusivement le découvert bancaire comme dernier recours ; il leur sert comme moyen de réalisation de la flexibilité adaptative. L'objectif prioritaire de ce type de PME-PMI est le profil à court terme.

« Dans ce cas, les entreprises recourent au crédit bancaire de court terme pour couvrir leurs besoins de financement courant ou non anticipés, leur flexibilité est externe. »⁷⁹

· Le recours à l'endettement

C'est un comportement financier qu'adoptent les propriétaires de PME-PMI qui ont un niveau de prise de risque élevé. Ces propriétaires privilégient le développement de leur entreprise dans le long terme au dépend de la réalisation de profits dans le court terme.

Pour concrétiser cet objectif, cette catégorie de propriétaires-dirigeants n'hésite pas à réaliser au sein de leur entreprise les changements qui s'imposent, comme le recrutement de compétences et les changements organisationnels.

2.3.4 Des fonctions objectives antagonistes (PME-PMI et Banques)

De nombreux auteurs constatent l'existence de véritables barrières psychologiques entre les dirigeants des PME et les banques. Il existe un problème de communication et de conflit d'intérêt entre les deux protagonistes, les banques considèrent cette catégorie de clientèle comme risquée et les PME reprochent aux banques leur formalisme et leur organisation trop hiérarchisée.

« L'objectif des dirigeants des PME est rarement le profit. L'attention des banquiers est par contre centrée sur la capacité de remboursement de l'entreprise liée aux résultats financiers de celle-ci. »⁸⁰. « Lors de la création de l'entreprise et durant ses premières phases de développement, les banques sont réticentes à lui octroyer un crédit, faute d'historique économique et financier. »⁸¹

« Pour de nombreux dirigeants, le banquier apparaît comme un conformiste, un sceptique qui ne base son jugement que sur les résultats comptables. Ils perçoivent l'aversion au risque du banquier, comme un manque de confiance en son entreprise. »⁸²

Certains auteurs concluent que les banques recherchent un profit sans risque à court terme excluant toute compréhension personnalisée, cette vision à court terme permet également d'expliquer partiellement la faible importance des prêts à long terme par rapport aux prêts à court terme dans la structure financière des PME.

2.3.5 La fragilité financière des PME-PMI

⁷⁹ LEVRATTO N., (1990), « Le financement des PME par les banques : contraintes des firmes et limites de coopération », In Revue Internationale PME, vol.3, n°2.

⁸⁰ JULIEN H. ; PARANQUE B., (1999), « Financement des entreprises et évolution du système financier », Revue Internationale PME, Vol. 8, n°3.

⁸¹ COLOT V. ; MICHEL P.A., (1996), « Vers une théorie financière adaptée aux PME : réflexions sur une science en genèse », In Revue Internationale PME, Vol. 9, n°1.

⁸² LEVRATTO N., (1990), « Le financement des PME par les banques : contraintes et limites de la coopération », In Revue Internationale PME, Vol. 3, n° 2.

Les petites et moyennes entreprises représentent la source d'emplois la plus importante dans de nombreux pays en développement. Les entrepreneurs qui les créent pourraient (et devraient) jouer un rôle plus important dans le développement. Cependant, ils sont souvent empêchés de le faire par un manque d'accès immédiat aux financements proposés par les institutions locales du secteur formel.

La croissance des PME est gênée par l'insuffisance des fonds propres. Les banques se déclarent limitées dans leur possibilité de prêt par l'insuffisance des garanties patrimoniales offertes par les PME.

Avant de financer un projet d'investissement, les banques ne s'engageront qu'après étude de la rentabilité du dossier et du niveau d'endettement de l'entreprise. Dans cette négociation commerciale, la position des PME n'est pas toujours très favorable du fait qu'elles sont jugées plus fragiles et donc plus risquées, les conditions obtenues par ces entreprises sont souvent moins favorables que celles négociées par les entreprises de taille plus importante.

Pour de nombreuses banques, ces petites entreprises sont synonymes de risque et de frais supplémentaires en matière de crédit. Elles évitent donc de leur prêter et penchent en faveur d'options « plus sûres » telles que le financement des grandes sociétés locales ou multinationales.

La plupart des entreprises n'ont pas accès aux entités financières. Par conséquent, les investissements sont financés avec des ressources propres non bancaires, sous forme d'emprunts ou d'aides familiales.

Il est important de rappeler que la fragilité financière constitue le problème principal de nombreuses petites et moyennes entreprises, ce dernier se manifeste par la difficulté d'accéder au crédit bancaire, et par le poids du court terme dans les bilans (notamment les créances clients et l'endettement à court terme), il semble que la gestion financière soit peu développée dans les PME, c'est un domaine où l'on devrait concentrer les efforts afin de mieux comprendre les habitudes de gestion financière dans la PME et de pouvoir guider les futures entreprises dans leurs différentes phases de développement.

2.4 L'innovation dans les Petites et Moyennes Entreprises

L'innovation est une notion abstraite, il convient de préciser sa signification et son rôle dans l'entreprise. La compréhension et la maîtrise de l'innovation nécessitent, par ailleurs, une analyse des phénomènes et des dynamiques qu'elle implique.

L'innovation est un concept large, qui dépasse les aspects strictement techniques et recouvre le changement organisationnel, commercial, voire financier, elle peut avoir des origines diverses : une invention, une découverte, une idée nouvelle ou un besoin nouveau exprimé par un client ou un fournisseur. L'innovation recouvre des aspects divers qui peuvent se matérialiser par la production d'un produit, d'un service nouveau ou amélioré, elle peut également passer par une nouvelle forme d'organisation des tâches et des actions des individus au sein de l'entreprise.

« L'innovation est la transformation d'une idée en un produit nouveau ou amélioré introduit sur le marché ou en un procédé opérationnel nouveau ou amélioré utilisé dans

l'industrie ou dans le commerce, ou en une nouvelle démarche à l'égard d'un service social. »⁸³

2.4.1 Les typologies d'innovation

Différentes typologies d'innovation tentent de mieux cerner la diversité des situations possibles. On distingue en général des types d'innovation selon l'ampleur ou l'impact des changements qu'elle entraîne sur l'organisation et la gestion de l'entreprise et selon les niveaux d'application de celle-ci.

2.4.1.1 Typologies d'innovation selon l'ampleur des changements

On distingue habituellement deux grandes formes de l'innovation de produit. D'une part, la conception des produits très largement nouveaux. On parle alors d'innovation radicale de produit. D'autre part, l'amélioration des performances des produits existants, on parle alors d'innovation progressive des produit ou d'innovation incrémentale.

- L'innovation radicale

Il y a innovation radicale dans le cas d'un produit dont l'utilisation prévue, les caractéristiques de performance, les attributs, les propriétés de conception ou l'utilisation des matériaux et de composants qui présentent des différences significatives par rapport aux produits antérieurs. De telles innovations peuvent faire intervenir des technologies radicalement nouvelles ou bien reposer sur l'association des technologies existantes dans des applications complètement nouvelles. Ce type d'innovation entraîne des changements majeurs dans l'entreprise ou dans le secteur d'activité. Elle nécessite des connaissances et des savoir faire nouveaux souvent éloignés des savoir faire traditionnels.

- L'innovation progressive (incrémentale)

Il y a innovation progressive de produit dans le cas où un produit existant voit ses performances sensiblement augmentées ou améliorées.

L'innovation incrémentale correspond à des changements mineurs. Ces modifications résultent d'une évolution progressive liée à des facteurs divers tels que l'utilisation de nouveaux matériaux ou le remplacement d'équipements. Elle repose aussi sur l'expérience de l'entreprise et sur le dynamisme des individus de l'organisation.

2.4.1.2 Typologie d'innovation selon les niveaux d'application

Elle regroupe l'innovation de produit, de procédé de production et d'organisation. Chaque type répond à des caractéristiques et des objectifs distincts.

- L'innovation de produit

Ce type d'innovation touche les aspects liés au produit pour aboutir à un concept nouveau ou original. Cela peut concerner les aspects liés à l'esthétique, à l'utilité ou au fonctionnement du produit. Elle peut viser également l'amélioration des caractéristiques techniques ou de présentation du produit. L'objectif est d'offrir un produit ou un service nouveau afin d'améliorer la prestation offerte au client et d'augmenter ainsi sa satisfaction.

⁸³ GAUTIER F., (1999), « Pilotage économique des projets de conception et développement de produits nouveaux », Ed. Economica, Paris.

L'innovation de procédé de production

Cette innovation concerne des modifications dans le processus de fabrication. Cela peut reposer sur des changements dans les matières premières ou dans les équipements de production. L'objectif visé est de simplifier et d'obtenir des coûts réduits afin de préserver ou de renforcer la compétitivité de l'entreprise.

L'innovation de produit et de procédé est résumée dans le tableau suivant :

Tableau 04 : typologie des innovations selon leur objet

Objet de l'innovation	Définition	Impact de l'innovation
<i>Innovation de produit</i>	Modification des caractéristiques du produit visant en général l'amélioration des prestations offertes aux clients.	- Invention ou modification profonde du concept fonctionnel du produit ; - Caractéristiques techniques du produit ; - Caractéristiques de présentation du produit.
<i>Innovation de processus</i>	Amélioration des processus de production visant à accroître l'efficacité et l'efficience.	- Opérations de production et leur enchaînement ; - Nature du processus technologique de fabrication.

Source : GAUTIER F., (1999).

Une autre classification des types d'innovation se base essentiellement sur le concept technologique de base d'une part et la structure interne des produits d'autre part, étant donné que le produit est analysé comme un ensemble de composants reliés entre eux, ce qui permet de définir le concept de l'innovation architecturale. La prise en compte du lien entre les composants du produit et son architecture permet de définir quatre types d'innovation comme il le montre le tableau suivant :

Liens entre les composants	Concepts technologiques de base	
	Renforcés	Modifiés
Inchangés	Innovation incrémentale	Innovation modulaire
Modifiés	Innovation architecturale	Innovation radicale

Tableau 05 : typologie des innovations selon les concepts technologiques et le lien entre les composants des produits

Source : GAUTIER F., (1999)

L'innovation modulaire consiste à changer un ou plusieurs concepts technologiques de base et l'innovation architecturale n'intervient que sur l'architecture du produit, définie comme le lien entre les composants.

La distinction entre innovation radicale et innovation incrémentale éclaire un certain nombre de problématiques liées à l'innovation dans l'entreprise. Elle permet de souligner que l'innovation n'est pas un acte limité à quelques entreprises, autour des projets de haute technologie mais, elle concerne le développement quotidien de toute entreprise.

- L'innovation organisationnelle

Ce type d'innovation se base sur des transformations dans la répartition des tâches entre individus et dans l'aménagement des fonctions au sein de l'entreprise. Elle peut aboutir à une nouvelle structure de production, de commercialisation ou de distribution et une nouvelle gestion des stocks. Ces modifications impliquent souvent des investissements immatériels en formation, en embauche des personnes qualifiées et en communication. Elles visent à renforcer les compétences clés de l'entreprise.

2.4.2 Les objectifs de l'innovation des produit

« Le propre de l'innovation est d'affecter la position concurrentielle d'une firme par rapport à son environnement, de sorte que le passage des déterminants micro-économiques à l'impact macro-économique met en œuvre toute une série d'interdépendances. »⁸⁴

« Pour Porter, l'effort d'innovation est le moyen de la recherche permanente d'avantages concurrentiels par les entreprises les plus dynamiques. »⁸⁵

Une stratégie de développement de nouveaux produits poursuit quatre objectifs :

Une innovation de produit qui se bornerait à copier la nouveauté proposée par un concurrent, aurait pour seule conséquence de limiter la perte de la part de marché au détriment des concurrents. De la même façon, une innovation de procédé qui améliorerait la productivité de la firme par rapport à la concurrence ouvre la possibilité d'une croissance de la part de marché de la firme avec un effet sur l'emploi qui dépendra de l'élasticité de la demande par rapport aux prix.

Les activités de conception et de développement de produits nouveaux n'ont pas pour seule fonction au sein de l'organisation de mettre sur le marché des produits nouveaux dans les délais raisonnables, à un coût et un niveau de qualité acceptable. La stratégie de conception et de développement de produits nouveaux vise également à créer et à améliorer les capacités nécessaires pour obtenir un avantage concurrentiel à long terme à partir des activités de développement.

2.4.3 Les motivations de l'innovation

L'innovation est le fruit d'une dynamique à la fois interne et externe.

La motivation qui conduit à l'innovation a des origines qui proviennent de l'intérieur de l'entreprise (composante interne) et de l'extérieur (composante externe).

Parmi les principaux déterminants de l'innovation, les éléments contribuant le mieux à expliquer la capacité d'innovation de l'entreprise, trois groupes ressortent des travaux effectués sur le sujet.

2.4.4 L'innovation et la relation de l'entreprise avec le marché

⁸⁴ Direction des Etudes et Synthèses Economique : DESE, (1998), Cité par : BOYER R. ; DIDIER M., (1998), « Innovation et croissance », Rapport du conseil d'analyse économique n°10, Paris.

⁸⁵ BOYER R. et DIDIER M., (1998), Op.Cit.

Le degré d'innovation d'un produit nouveau peut avoir des conséquences sur les relations de la firme avec son marché.

L'innovation peut avoir deux conséquences qui sont:

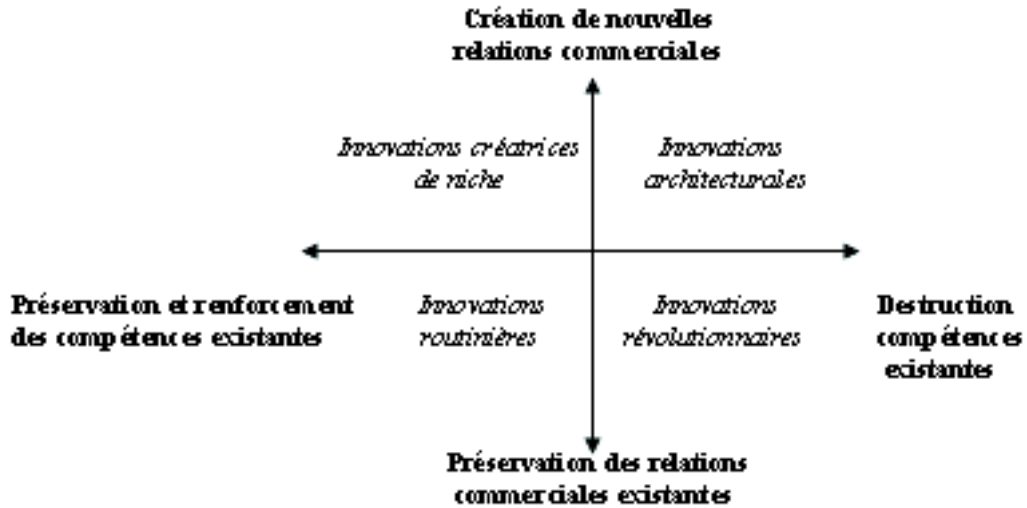


Figure 08 : les conséquences de l'innovation sur le marché selon : GAUTIER F., (1999)

Ces deux dimensions permettent de différencier quatre catégories d'innovations :

D'après ce qui a été montré précédemment, nous pouvons dire que l'innovation est l'un des moyens qui peut être utilisé par une entreprise afin de renforcer sa position sur le marché et cela par l'acquisition d'un avantage concurrentiel qui la différencie de ses concurrents.

2.5 La politique commerciale des petites et moyennes entreprises

La fonction commerciale d'une entreprise suppose un effort d'informations sur le marché, la prise en compte de ces informations dans l'action et l'implication de l'ensemble de l'organisation pour satisfaire le client. Il est important de se demander, comment les petites entreprises qui manquent de moyens gèrent ces différentes activités.

La politique commerciale et sa mise en œuvre constituent un problème spécifique en petite entreprise : en effet, celle-ci n'a généralement les moyens ni de différencier, segmenter et promouvoir ses produits, ni d'organiser des réseaux de commercialisation, comme le fait une grande organisation.

En petite entreprise, la responsabilité commerciale repose sur le dirigeant. Celui-ci s'investit personnellement dans ses relations avec son proche environnement, il y repère et concrétise des opportunités commerciales. Sa mobilisation est constante et il met à profit toute occasion et toute méthode pour vendre.

Pour se différencier, faire face à la concurrence et pour séduire le client potentiel, la petite entreprise utilise des stratégies spécifiques compatibles avec sa taille et les spécificités de son système de gestion. Ces stratégies sont très souvent fondées sur le concept de proximité.

« Le concept de proximité s'applique à la gestion de nombreuses petites entreprises ayant un marché local, mais on peut constater actuellement qu'un nombre croissant d'entre elles, pour des raisons multiples est amené à prospecter des marchés éloignés, qu'ils soient nationaux ou internationaux. »⁸⁶

2.5.1 Le type de marché et de clientèle comme source de croissance

L'orientation de marché choisie par une entreprise influence son parcours et ses opportunités de croissance. En fonction de ses objectifs personnels, un propriétaire-dirigeant peut faire croître son entreprise sur des marchés éloignés ou de proximité ou avec une clientèle concentrée ou diversifiée. La PME se trouve, comme la grande entreprise, confrontée à des marchés de plus en plus concurrentiels.

2.5.1.1 Développement des marchés

Une entreprise peut se développer et croître de façon satisfaisante, selon les objectifs de son dirigeant sur un marché local et dans un environnement où l'incertitude est relativement faible. Un autre dirigeant pourrait être vite insatisfait de cette situation et souhaiter prendre de l'expansion sur des marchés internationaux où les opportunités, de même que les défis, sont plus conformes à ses objectifs.

· Le marché local

Dans ce cas, la PME se développe selon une stratégie de proximité et opère essentiellement dans un marché où l'incertitude est faible et où les besoins sont peu sophistiqués. Les PME renfermées sur elles-mêmes sont focalisées sur le produit qu'elles fabriquent et non sur le client qu'elles satisfont.

« On pourrait alors s'attendre à y avoir un plus faible degré d'innovation et une utilisation moins répandue des meilleures pratiques d'affaires. »⁸⁷

« Pour une entreprise dont l'espace est local ou régional, l'évolution de son activité vers le marché national n'est pas dans la plupart des cas, un simple élargissement. Il s'agit d'un véritable changement à caractère stratégique. A fortiori, l'internationalisation de l'activité est une décision stratégique par excellence engageant l'avenir de l'entreprise dans toute ses dimensions. Le changement d'espace des marchés, et l'internationalisation en particulier, exprime une quête de liberté ou d'indépendance de l'entreprise.»⁸⁸

· Le marché international

« Les ventes à l'étranger présentent plusieurs difficultés que les entreprises ne rencontrent pas sur le plan local. En effet, se développer sur l'exportation constitue pour les petites entreprises un saut qualitatif important qui remet en cause un certain nombre de procédures,

⁸⁶ BOURCIEU S., (2000), « L'internationalisation des PME : du déterminisme au volontarisme stratégique », In Revue Internationale de gestion, Vol.25.

⁸⁷ JACOB R. ; OUELLET P., (2001), « Globalisation, économie du savoir et compétitivité : une synthèse des tendances et des enjeux stratégiques pour la PME québécoise », Rapport de synthèse présenté au développement économique, Canada.

⁸⁸ SALLES M., (2003), « Stratégies des PME et intelligence économique : une méthode d'analyse du besoin », Ed. Economica, Paris.

d'habitudes et de structures qui avaient fait leurs preuves sur le marché strictement local ou national. »⁸⁹

De point de vue de l'organisation, ces entreprises doivent avoir une structure organisationnelle bien développée et posséder un système de production relativement sophistiqué afin de pouvoir satisfaire les exigences des importateurs, de plus ces PME doivent s'orienter vers l'innovation en accordant plus d'importance au développement de nouveaux produits sur une base continue ainsi qu'à l'amélioration des méthodes de production existantes.

2.5.1.2 Développement de la clientèle

Un autre défi pour les PME est celui de développer leur clientèle. Certains dirigeants vont préférer se développer avec un ou quelques clients majeurs en sachant que cette situation est risquée, alors que d'autres vont choisir de réduire ce risque en diversifiant leur clientèle afin de conserver leur autonomie dans leurs décisions et sur leurs choix stratégiques.

- Une clientèle concentrée

La concentration de la clientèle est un facteur de risque non négligeable qui place l'entreprise dans une position de dépendance plus ou moins grande face à ses clients. On peut considérer qu'il s'agit d'une stratégie de développement pour certains propriétaires-dirigeants qui préfèrent démarrer leur affaire avec un nombre réduit de clients, se concentrant ainsi d'avantage sur l'organisation et la maîtrise de la production que sur les autres fonctions de l'entreprise.

L'entreprise dépendante a des besoins moins importants en ce qui concerne le recrutement, la formation et la gestion d'une force de vente, ainsi que le développement d'activités de marketing telles que : la communication, la promotion et la distribution.

- Une clientèle diversifiée

« A l'opposé de la PME dépendante, on aura la PME qui a une clientèle diversifiée et qui doit donc s'organiser pour opérer dans un environnement plus complexe où l'incertitude est plus grande. Ayant moins de contrats privilégiés avec quelques clients, cette entreprise devra mettre en place des activités de veille commerciale et utiliser davantage des pratiques de recherche et de planification marketing. »⁹⁰

En résumé, nous supposons que le profit des PME en croissance varie selon le marché principal qu'elles desservent ou selon la diversité de leur clientèle.

2.5.2 Le problème de marketing dans les Petites et Moyennes Entreprises

Le marketing a été défini par l'Association américaine du marketing comme étant « le processus de planification et d'exécution de la conception, du prix, de la promotion, et de la distribution d'idées, de biens et de services afin de créer des échanges qui satisfont les objectifs individuels et organisationnels. »⁹¹

⁸⁹ LEO P. Y., (2000), « Les PME et les couples produits-services à l'exportation », In Revue Internationale PME, vol.13, n°2.

⁹⁰ ST-PIERRE J., (2003), « Relations entre l'exportation, le développement organisationnel et la situation financière des PME », In Revue Internationale PME, vol.16, n°02.

⁹¹ MARCHESNAY M. ; MESSECHEM K., (1999), « Cas de stratégie de PME », Ed. Ems management & société, Paris.

Dans le cas des PME, il existe rarement un service marketing, cette fonction est en général assurée par le directeur commercial, avec plus ou moins de succès.

L'offre commerciale résultant de l'intelligence marketing, se compose d'abord du choix du marché cible, qui consiste à identifier un segment dans le marché analysé précédemment. Par la suite, intervient l'identification du produit adapté au segment retenu.

La pratique du marketing dans les PME présente un certain nombre de problèmes tels que les budgets très limités pour sa mise en œuvre, ainsi dans leur étude exploratoire, il est important pour les chercheurs ainsi que pour les intervenants socio-économiques de les connaître afin d'apporter le support requis pour que ces dirigeants puissent les surmonter. Les principaux problèmes qui font surface dans le présent cas sont :

Les activités en marketing sont perçues comme étant difficiles à réaliser par les entrepreneurs, plus spécifiquement, celle étant perçue comme la plus difficile est le développement du réseau de distribution.

L'intensité des problèmes liés au marketing dans les PME diffère selon les différents facteurs tels que : la vente, la recherche et l'innovation.

« La prévision des ventes, la recherche marketing et le test de nouveaux produits ou de nouvelles idées comptent parmi les problèmes de marketing les plus partagés par l'ensemble des propriétaires-dirigeants; le choix d'un consultant en marketing, le choix des médias publicitaires, la force de vente, la distribution et la segmentation semblent moins préoccuper ces gens d'affaires. Cependant, il est intéressant de noter que la sévérité perçue de certains problèmes varie selon la catégorie d'âge de la firme. »⁹²

Le marketing est l'un des facteurs qu'il faut prendre en compte par les dirigeants des petites et moyennes entreprises étant donné son rôle important dans l'accroissement de leurs ventes.

2.6 Les PME et la mondialisation

La plupart des travaux concernant les stratégies de l'entreprise face à la mondialisation se sont principalement focalisés sur la grande entreprise voire la très grande firme multinationale puisque selon les théories économiques classiques, les PME n'ont généralement pas les ressources managériales et financières suffisantes pour entreprendre des activités hors de leurs frontières nationales.

Parmi les leviers qui favorisent la mondialisation des secteurs, les économies d'échelle. Dans ces conditions, la grande taille apparaît comme une caractéristique naturellement associée au phénomène de la mondialisation. Plus la taille est grande, plus la probabilité à exporter tend à augmenter, Il en est de même en ce qui concerne les importations et la relation est encore plus nette en ce qui concerne les investissements directs à l'étranger. Il semblerait donc que l'on puisse théoriquement opérer une distinction des horizons économiques des entreprises en inscrivant la stratégie des grands groupes dans un environnement mondial et en limitant celle des PME à une dimension régionale ou locale. «Dans ces conditions, le développement des accords de coopération à l'échelle

⁹² JULIEN P-A., (1994), « Les PME Bilan et perspectives », Ed. Economica, Paris.

locale constitue souvent la solution pertinente pour les PME face à la mondialisation de l'économie.»⁹³

« Même si la petite taille a pendant longtemps été considérée comme un handicap au développement international, les observations actuelles tendent à souligner la contribution importante des PME dans l'exportation : 43% des entreprises exportatrices françaises avaient moins de 250 salariés en 2001. En effet, l'exportation peut être un mode bien adapté aux PME parce qu'elles leur offrent une certaine sécurité et un engagement limité des ressources. »⁹⁴

Il est important de s'interroger, comment le phénomène de la globalisation peut-il être intégré à la théorie-PME sachant que cette dernière semble reposer implicitement sur le local?

Dans ce qui va suivre, nous allons essayer de voir l'effet de la mondialisation sur le fonctionnement des petites et moyennes entreprises.

Globalisation des PME et la centralisation

Le niveau de centralisation est affecté par le degré d'internationalisation de l'entreprise. L'ensemble des situations peut être positionnée sur un continuum allant d'une organisation fortement centralisée où le dirigeant prend lui-même toutes les décisions liées à l'international à une organisation où la structure spatialement dispersée impose une prise de décision beaucoup plus décentralisée et partagée du fait d'une insertion croissante dans une logique de réseau.

De façon plus générale, les entreprises exportatrices ont tendance à avoir des structures organisationnelles moins centralisées que les entreprises non exportatrices, « l'ouverture internationale conduit nécessairement l'entrepreneur à déléguer une partie de ses pouvoirs. »⁹⁵

La globalisation des PME et la spécialisation

Les entreprises exportatrices ont tendance à spécialiser les tâches, à créer des services autonomes et plus de niveaux hiérarchiques. Le caractère spécifique des problèmes d'exportation requiert nécessairement le recrutement de personnel compétent et une plus grande spécialisation des tâches. L'organisation devient un élément clé de la performance internationale.

Dans ces conditions, l'internationalisation croissante des activités de l'entreprise semble impliquer une augmentation du niveau de spécialisation des tâches à la fois à l'intérieur de la PME (par création de services nouveaux et en embauchant du personnel plus qualifié) qu'à l'extérieur (par externalisation d'un certain nombre d'activités qui seraient inaccessibles en dehors d'un développement en réseau). « Une PME accroît sa présence sur les marchés étrangers progressivement, en évoluant vers les stratégies de plus en

⁹³ FERNANDEZ G. ; NOEL A., (1994), « PME, mondialisation et stratégies », In Revue Internationale PME, Vol.6, n° 3.

⁹⁴ LEONIDOU L. C. ; KATSIKEAS C. S., (1996), Cité par : KHAYAT I., (2004), « L'internationalisation des PME : vers une approche intégrative », Communication présentée au 7^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Montpellier.

⁹⁵ JOFFRE P., (1987), « L'entreprise et l'exportation », Ed. Vuibert, Paris.

plus sophistiquées au gré d'acquisition de connaissances et d'expériences sur la scène internationale. »⁹⁶

Au total, l'ensemble des situations nous permet de faire la différence entre l'entreprise faiblement internationale dont la spécialisation des tâches est inexistante ou embryonnaire et l'entreprise globale où la spécialisation par le jeu combiné de la création de services et/ou de fonctions et de l'externalisation est beaucoup plus poussée.

· Globalisation des PME et système d'information interne et externe

La diversité des systèmes informationnels peut être regroupée sur un axe opposant les entreprises faiblement internationales dont la collecte d'informations se fait simplement par l'intermédiaire du dirigeant-proprétaire sur une base locale et les entreprises globales disposant d'un système informationnel complexe et internationalisé reposant sur un grand nombre d'acteurs.

Dans les petites entreprises, le dirigeant fonctionne par le dialogue et par contact direct avec les membres du personnel, les clients et fournisseurs avec lesquels il peut discuter directement pour connaître leurs besoins et leurs goûts. Les systèmes d'information sont simples parce qu'ils sont fondés sur une forte proximité physique entre le dirigeant et les principaux acteurs de l'univers de la PME.

Lorsque l'étendue géographique du marché s'élargit, il devient plus difficile pour le dirigeant de maintenir des contacts étroits et directs avec ses clients. Bien entendu, cela se complique lorsque l'entreprise importe et délocalise une partie de sa production à l'étranger.

L'éloignement des principaux partenaires de l'entreprise (clients, fournisseurs, employés et/ou collaborateurs dans le cadre d'un accord de coopération international) conduit le dirigeant, à faire preuve d'une grande mobilité et à mettre en place un système de collecte d'informations beaucoup plus sophistiqué.

Les effets de la mondialisation conduisent la PME à mettre en œuvre des modes d'organisation et à adopter des comportements qui s'éloignent considérablement de la conception traditionnelle de la PME, l'internationalisation peut constituer un choc qui implique de profonds changements dans le mode de fonctionnement de la PME, elle entraînera de fortes ruptures, discontinuités dans le système de gestion de l'entreprise et des changements organisationnels qui risquent d'être radicaux.

Conclusion

Dans ce chapitre nous avons essayé de résumer les principaux facteurs qui jouent un rôle dans la croissance des PME-PMI tels que le rôle important du dirigeant qui constitue le centre de décision, les ressources humaines vu leur rôle majeur dans le processus de production, la fonction financière qui constitue la source des moyens d'investissement, l'innovation qui permet à ces entreprises d'acquérir des avantages concurrentiels qui les différencient des concurrents, la fonction commerciale étant donnée son rôle dans l'acquisition de nouvelles parts de marché et l'impact de la mondialisation sur le fonctionnement de ces entreprises.

Les PME-PMI sont insérées dans un environnement complexe auquel elles ne peuvent être insensibles. Bien au contraire, cette catégorie d'entreprises, étant, relativement aux

⁹⁶ KHAYAT I., (2004), « L'internationalisation des PME : vers une approche intégrative », Communication présentée au 7^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Montpellier.

grandes entreprises très fragiles et fortement influencées par les caractéristiques de l'environnement ; C'est ceci qui explique le fait qu'en général, il y a une inter influence en matière de compétitivité et le développement entre les PME-PMI et leur territoire d'implantation.

Dans le chapitre qui va suivre nous allons présenter les différents programmes d'aide et de soutien qui ont été mis en œuvre par le Gouvernement Algérien pour le développement des PME-PMI étant donné leur rôle important dans le développement de l'économie nationale.

Chapitre 03 : Les mesures publiques algériennes en faveur des PME-PMI

Introduction

Les Petites et Moyennes Entreprises jouent un rôle fondamental dans le processus de développement économique et social. Par la flexibilité de leurs structures, leur capacité à s'adapter aux pressions multiformes de l'environnement économique, leur aptitude à assurer une intégration économique et le développement des régions, les PME sont au centre des politiques industrielles et des préoccupations politiques des Etats soucieux de préserver et de développer l'emploi.

En Algérie, ce n'est qu'au début des années 90, à la suite de l'enclenchement du processus des réformes économiques libérales que le regain d'intérêt pour les PME apparaît de manière perceptible. L'orientation en faveur des PME est apparue dans le contexte de la transition vers l'économie de marché, comme une alternative à la relance des investissements et à l'essoufflement du modèle d'industrialisation de base en Algérie attesté par l'effondrement du secteur public économique.

« Le développement de la PME a connu un essor remarquable favorisé par les politiques publiques incitatives en termes d'encadrement institutionnel, d'aides publiques, de réglementation et de mise à niveau. Cette tendance transparaît, notamment, dans le secteur des industries agroalimentaires dont les structures ont connu une transformation radicale à la suite de la libéralisation des marchés des produits agroalimentaires et la restructuration des entreprises publiques impliquées dans les principales filières agroalimentaires (Céréales, aviculture, lait, et corps gras). »⁹⁷

L'enclenchement du processus des réformes économiques a été consolidé avec l'adoption du code des investissements du 5 octobre 1993 relatif à la promotion de l'investissement. Ce dernier instituait l'Agence de Promotion et de Suivi de l'Investissement (APSI), et la mise en place des Comités d'Assistance de Localisation et de Promotion des Investissements (CALPI).

Ce cadre d'investissement s'articulait autour des éléments suivants :

« La mise en oeuvre de ce code a été rapidement confrontée à l'immobilisme de tout un environnement censé être au service de l'investissement. Les lourdeurs bureaucratiques, les problèmes liés à la gestion du foncier industriel, entre autres, ont rendu pratiquement inopérant le dispositif mis en place. »⁹⁸

« L'évaluation de la situation des investissements recensés au niveau de l'APSI fait ressortir la faiblesse des résultats obtenus, aussi bien pour les investissements nationaux que pour les investissements étrangers. Les engagements cumulés d'investissements,

⁹⁷ Pour une politique de développement des PME en Algérie, (2001), Rapport du CNES.

⁹⁸ Pour une politique de développement de la PME en Algérie, (2001), Rapport du CNES.

depuis 1993 à la clôture de l'exercice 2000, s'élèvent à près de 42 milliards de dollars US pour plus de 43.000 projets. »⁹⁹

Le constat de carence ainsi établi a débouché la mise en place, en 2001, de deux textes législatifs fondamentaux : l'ordonnance relative au développement de l'investissement et la loi d'orientation sur la promotion de la PME.

« Nombre d'efforts de promotion de la PME, entrepris depuis quelques années, dans le cadre de l'APSI, l'ANSEJ et des CALPI, n'ont pas abouti à un décollage significatif de la PME. Le moins qu'on puisse dire, c'est qu'ils se sont montrés trop peu dynamiques et ouverts pour permettre une réelle percée malgré leurs coûts en ressources et en désopportunités. »¹⁰⁰

3.1 L'ordonnance relative au développement de l'investissement

L'ordonnance relative au développement de l'investissement vise comme objectifs premiers la reconstitution de la chaîne de l'investissement et l'amélioration de l'environnement administratif et juridique. Elle détaille l'ensemble des garanties offertes aux investisseurs et met en place un dispositif d'incitation variant en fonction de la localisation et la nature de l'investissement.

L'ordonnance portant le développement de l'investissement se fixait pour objectif principal l'aménagement de conditions favorables à l'investissement privé à travers : la création des organes de promotion de l'acte d'investir et les structures d'aide à la création des entreprises.

3.1.1 Les organes de promotion de l'acte d'investir

3.1.1.1 La création du Conseil National de l'Investissement (CNI)

Le Conseil National de l'Investissement a pour but de promouvoir le développement des investissements, ce conseil propose les stratégies, l'adaptation en cas de changement des conditions d'opérativité et toutes les mesures nécessaires pour encourager et développer le système d'investissements. Il se prononce sur les conventions stipulées entre l'ANDI et les investisseurs et sur les zones qui doivent bénéficier d'un régime particulier d'investissement (zones à développer).

Toutes les questions qui se réfèrent à l'application de l'ordonnance relative au développement de l'investissement sont de compétence du CNI, qui fixe le montant du budget à disposition du Fond pour l'Appui à l'Investissement. Le CNI, présidé par le chef de gouvernement, est composée des ministres des Finances, du Commerce, de l'Industrie, des Petites et Moyennes Entreprises, de la Coopération, de l'Environnement, de l'Energie et des Mines, des Collectivités Locales, et le ministre chargée de la réforme des Finances. Le secrétariat est assuré par l'ANDI.

⁹⁹ Idem.

¹⁰⁰ Idem.

Les principales missions du Conseil National de l'Investissement sont les suivantes :

Il faut savoir que le CNI n'est pas une autorité administrative indépendante et que ses décisions et/ou recommandations ne s'adressent pas directement à l'investisseur mais sont destinées aux autorités en charge de la mise en œuvre des textes sur la promotion de l'investissement, en tout premier lieu l'ANDI.

3.1.1.2 La création d'un Fonds d'Appui à l'Investissement (F.A.I)

Le Fonds d'Appui à l'Investissements est un fonds géré par l'ANDI, en collaboration avec le CNI que en définit le montant pour la prise en charge de la contribution de l'Etat dans le coût des avantages consentis ; Il a le but de la prise en charge, partielle ou totale, des travaux d'infrastructures. Les projets qui peuvent bénéficier du FAI sont les projets dans les zones à développer et les projets soumis à convention.

« Selon l'article 28 de l'ordonnance n°01-03 du 20/08/2001, le fonds d'appui à l'investissement est créé sous forme d'un compte d'affectation spécial. Ce fonds est destiné à financer la prise en charge de la contribution de l'Etat dans le coût des avantages aux investissements notamment les dépenses au titre des travaux d'infrastructures nécessaires à la réalisation de l'investissement. »¹⁰¹

3.1.2 Les structures d'aide à la création des entreprises

Les structures, publiques sont des agences chargées de l'exécution des politiques publiques d'aide et de soutien à la création d'entreprises. Ces agences sont sensées apporter un appui important en termes d'accompagnement des promoteurs et de formalisation de leurs activités. Il s'agit outre l'ANDI, de l'ANSEJ, de la CNAC, et de l'ANGEM.

3.1.2.1 La création de l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI)

L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement a été créée sous forme d'un guichet unique décentralisé par l'ordonnance n°01-03 du 20/08/2001 relative au développement de l'investissement. « C'est un établissement public à caractère administratif pour fournir des services aux investisseurs nationaux et étrangers. Elle est sous la tutelle des services du chef de Gouvernement. »¹⁰²

Le but principal du guichet unique est la simplification des procédures et des formalités pour la création des entreprises et pour la réalisation des projets. Dans le guichet unique, l'investisseur a comme interlocuteur unique le représentant de l'ANDI, qui l'assiste, en lui donnant toutes les informations nécessaires, vérifie les dossiers et les envoie aux services concernés.

La création de l'ANDI sous forme d'un guichet unique décentralisé dans les 48 wilayas du pays résulte des limites de l'ancien dispositif, c'est à dire : la non habilitation des représentants des administrations et organismes concernés par l'acte d'investir au sein du guichet unique de l'APSI et la centralisation de ce guichet ont causé des préjudices aux investisseurs dans l'accomplissement des formalités administratives et le

¹⁰¹ Journal officiel n°47 du 22 août 2001.

¹⁰² Evaluation des capacités de promotion des investissements de l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement, (2005), Rapport de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement, Genève.

non accomplissement par l'APSI de sa mission relative au suivi des investissements déclarés auprès de son guichet unique.

« Les représentants des administrations au sein du guichet unique ont pour mission, d'informer les investisseurs des dispositions légales et réglementaires, d'accompagner l'investisseur dans l'accomplissement des démarches administratives et de l'assister. »¹⁰³

L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement est présente dans sept wilayas : (Alger, Blida, Oran, Annaba, Constantine, Ouargla et Adrar), cette agence a pour principes :

- d'offrir à toute personne physique ou morale, privée ou publique, nationale ou étrangère la liberté d'investir dans toutes les activités produisant des biens ou des services ;
- de faciliter les procédures administratives, puisque l'investisseur n'a qu'à se présenter au niveau du guichet de l'agence la plus proche pour faire une simple déclaration et bénéficier ainsi des services du guichet unique ;
- d'encourager l'investisseur en offrant des avantages différenciés selon la localisation et la nature de l'investissement.

Selon l'article n°03 de l'ordonnance du 20/08/2001, l'agence tout en étant en relation avec les administrations et les organismes concernés dans le domaine de l'investissement a pour missions :

«-d'assurer la promotion, le développement et le suivi des investissements nationaux et internationaux ;

L'agence est chargée notamment selon le Décret exécutif n°06-356:

Selon la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement, les responsabilités spécifiques de l'ANDI sont les suivantes :

L'agence dispose d'un délai maximum de trente (30) jours à compter de la date de dépôt de la demande d'avantages pour fournir aux investisseurs les documents administratifs nécessaires à la réalisation de l'investissement et notifier à l'investisseur la décision d'octroi ou de refus des avantages sollicités.

En cas d'absence de réponse ou de contestation de la décision de l'agence, l'investisseur peut introduire un recours auprès de l'autorité de tutelle de l'agence, qui dispose d'un délai maximum de quinze (15) jours pour lui répondre.

En Algérie, il y a principalement deux régimes avantageux pour les investisseurs :

A côté de ces deux régimes il y a d'autres régimes d'avantages pour certains domaines tels que l'agriculture, la pêche, l'aquaculture, l'exportation et les entreprises créées dans le cadre de l'ANSEJ.

- Le régime général

Les investissements courants, au delà des avantages fiscaux et douaniers, peuvent bénéficier d'importants avantages. En particulier : le taux réduit des droits de douanes sur les équipements importés employés directement dans l'investissement (5%) ; franchise de la TVA pour les biens entrant directement dans la réalisation de l'investissement ; exemption du droit de mutation pour toutes les acquisitions immobilières effectuées dans le cadre de l'investissement en cours.

¹⁰³ La mise en œuvre de la charte Euro-Méditerranéenne pour l'entreprise, (2005), Rapport national du Ministère de l'Industrie.

- Le régime dérogatoire

Bénéficiaire d'avantages particuliers, les investissements réalisés dans les zones dont le développement nécessite une contribution particulière de l'Etat ainsi que ceux présentant un intérêt particulier pour l'économie nationale et notamment lorsqu'ils utilisent des technologies propres susceptibles de préserver l'environnement, de protéger les ressources naturelles, d'économiser l'énergie et de conduire au développement durable.

C'est le CNI qui définit les zones à développer dont il faut accorder un régime d'investissements privilégié. Le CNI identifie aussi les investissements à financer dans ces zones.

On peut distinguer les avantages qui concernent ce régime en deux phases : pendant la phase de réalisation du projet ou pendant la phase de son exploitation.

- Pendant la phase de réalisation du projet
- Pendant la phase d'exploitation

Ces dernières conditions sont contenues dans une convention établie entre l'investisseur et l'ANDI, cette convention a effet après l'approbation par le CNI.

Le dispositif de promotion des investissements ainsi érigé est complété par un mécanisme orienté vers les jeunes pour la création de micro entreprises, domicilié auprès de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes (ANSEJ).

3.1.2.2 La création de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes (A.N.S.E.J)

Mise en place en 1997, la mission de l'ANSEJ est de favoriser la création des activités de biens et services par les jeunes promoteurs et d'encourager toutes formes d'actions et des mesures tendant à promouvoir l'emploi des jeunes. Ils peuvent présenter des demandes de soutien pour la création de micro entreprises à l'ANSEJ, les jeunes qui ont entre 19 et 35 ans et qui sont chômeurs au moment du dépôt du dossier.

Devenu opérationnel depuis le deuxième semestre 1997, le dispositif de Soutien à l'Emploi des Jeunes constitue une des solutions appropriées au traitement de la question du chômage durant cette phase de transition vers l'économie de marché.

- Les caractéristiques de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes

« Le dispositif de création des micro entreprises présente trois caractéristiques qui sont : la simplicité, la transparence et la souplesse. »¹⁰⁴

L'attestation d'éligibilité au dispositif est délivrée par les services de l'ANSEJ sur la base d'une étude de faisabilité du projet et après un entretien d'orientation avec le chargé d'études de l'Agence qui vérifie également les critères réglementaires d'éligibilité des jeunes promoteurs.

- Les missions de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes

En vertu de ses statuts, l'ANSEJ a pour missions de soutenir, de conseiller et d'accompagner les jeunes chômeurs porteurs de projets durant toutes les phases jalonnant le processus

¹⁰⁴ BELLAL M., (2002), « L'Economie Solidaire : Enjeux et Perspectives », Communication sur la micro-entreprise : le processus de mise en œuvre du dispositif et de développement du concept, Alger.

de création de leurs micro-entreprises. Elle assure également, le suivi des investissements réalisés.

Les missions de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes sont les suivantes :

- Assurer le suivi des investissements réalisés par les jeunes promoteurs en veillant au respect des clauses des cahiers des charges qui les lient à l'agence et en les assistant, en cas de besoin, auprès des institutions et organismes concernés par la réalisation des investissements ;
- - Encourager toute autre forme d'actions et de mesures tendant à l'emploi de pré embauche. »¹⁰⁵

Les aides que l'ANSEJ donne sont les avantages en matière de financement telles que les prêts non rémunérés, la bonification des taux d'intérêts bancaires et avantages fiscaux et parafiscaux soit en phase de réalisation ou en phase d'exploitation:

- En phase de réalisation
- En phase d'exploitation
- Les conditions de création d'une entreprise dans le cadre de l'ANSEJ
- Les mesures d'aide financière par le biais de l'A.N.S.E.J

Par le biais de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes (A.N.S.E.J), qui a la prérogative de soutenir et de suivre les micro projets d'investissement dont le coût total de réalisation ne dépasse pas les dix millions de dinars, le porteur d'un micro-crédit peut recevoir des aides financières dont le montant et la nature varient selon que celui-ci opte pour l'une ou l'autre formule de financement prévue, à savoir le financement triangulaire et le financement mixte.

- Les aides financières dans le cadre du financement triangulaire

Dans le cadre du financement triangulaire ayant comme principe l'implication conjointe de l'ANSEJ, de la banque partenaire et du porteur de projet, l'investisseur va bénéficier de deux types d'aides financières : le crédit sans intérêts et le crédit à taux bonifié.

Le montage financier dans la formule du financement triangulaire est constitué de:

La structure de financement triangulaire est donnée par les tableaux suivants : ¹⁰⁶

Niveau 1 : Montant de l'investissement jusqu'à 2.000.000 DA

Apport personnel	Crédit sans intérêt	Crédit bancaire
5%	25%	70%

Apport personnel		Crédit sans intérêt	Crédit bancaire	
Zones spécifiques	Autres zones		Zones spécifiques	Autres zones
8%	10%	20%	72%	70%

Niveau 2 : Montant de l'investissement de 2.000.001 DA à 10.000.000 DA

Bonification des taux d'intérêt

¹⁰⁶ Dispositif micro-entreprise, investissement de création à financement triangulaire, (1999), Rapport de l'ANSEJ.

	Zones spécifiques	Autres zones
Secteurs prioritaires *	90%	75%
Autres secteurs	75%	50%

Agriculture, hydraulique et pêche.

- Les aides financières dans le cadre du financement mixte

Dans le cadre de la procédure du financement dite mixte, l'apport financier du ou des jeunes promoteurs est complété par un crédit sans intérêt accordé par l'ANSEJ.

L'apport personnel du ou des jeunes et le montant du crédit sans intérêt de l'ANSEJ varie selon le niveau de l'investissement.

La structure de financement triangulaire est donnée par les tableaux suivants : ¹⁰⁷

Niveau 1 : Montant de l'investissement jusqu'à 2.000.000 DA

Apport personnel	Crédit sans intérêt
75%	25%

Niveau 2 : Montant de l'investissement de 2.000.001 DA à 10.000.000 DA

Apport personnel	Crédit sans intérêt
80%	20%

Cette formule de financement présente trois avantages principaux, à savoir :

3.2 La loi d'orientation sur la promotion de la Petite et Moyenne Entreprise

La loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise, définit et fixe, entre autres, les mesures de facilitations administratives dans la phase de création de l'entreprise qui pourraient être mises en œuvre. Elle comprend dans ses différentes rubriques des dispositions générales et la définition des PME, la politique d'aide et de soutien de l'Etat aux PME, les dispositions communes ayant trait au développement du système d'information de la PME et à la concertation avec le mouvement associatif du monde de l'entreprise.

« La loi d'orientation sur la promotion de la PME a met en place des régimes fiscaux adaptés, une simplification des mesures d'accès des PME aux services financiers (y compris les services bancaires) et l'augmentation des sites d'accueil destinés aux PME. »¹⁰⁸

Les deux axes sur les quelles repose la loi sont la définition de la petite et moyenne entreprise et les mesures d'aide et de soutien à la promotion des PME.

¹⁰⁷ Dispositif micro-entreprise, investissement de création à financement triangulaire, (1999), Rapport de l'ANSEJ

¹⁰⁸ Contribution de l'Algérie à la première réunion du comité de préparation du sommet mondial de la société de l'information, (2002), Rapport du sommet mondial sur la société de l'information, Genève.

La loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise, définissant et fixant les mesures de facilitation administrative en faveur des PME, dans l'optique de réalisation de ces objectifs, les principales actions engagées sont :

- La création des Centres de Facilitations : ces organes constituent des structures d'information, d'orientation, et d'accompagnement des PME au niveau local et couvrent l'ensemble du territoire national ;
- La création de pépinières d'entreprises à travers le territoire national pour l'accompagnement et le suivi des jeunes entrepreneurs ;
- La Création de Sociétés Financières Spécialisées (SFS) permettant de répondre aux besoins spécifiques des opérateurs et artisans en matière de financement ;
- La mise en place de multiples instruments fiscaux, financiers et monétaires qui viendraient soutenir la PME et l'artisanat:

Dans ce qui va suivre, nous allons résumer les principales orientations sur la promotion des Petites et Moyennes Entreprises :

3.2.1 Le fonds de garantie des crédits

Le financement reste l'un des facteurs majeurs qui bloque l'essor des PME, les pouvoirs publics sont conscients de la nécessité des actions de facilitation de financement, d'où leurs engagements dans la création des nouveaux mécanismes tels que le fonds de garantie des crédits.

Le Fonds de garantie des crédits aux PME est un organisme public sous tutelle du Ministère de la Petite et Moyennes Entreprise et de l'Artisanat, créé par le décret exécutif n° 373-02 du 11/11/2002 en application de la loi d'orientation sur les PME.

Le fonds de garantie des crédits aide les PME à obtenir le financement pour leur projet de démarrage et d'extension, l'aide prend la forme d'une garantie de crédit couvrant une partie des pertes assumées par les banques.

L'offre du fonds de garantie des crédits aux PME se résume comme suit :

La durée maximale de la garantie : jusqu'à 7 ans, avec possibilité moratoire (différé) de 12 mois.

Le fonds de garantie a pour mission essentielle d'intervenir dans des investissements en faveur des PME/PMI réalisant des investissements en matière de :

Les entreprises éligibles à la garantie de FGAR sont les entreprises manufacturières excluant le commerce. La priorité sera accordée aux PME présentant des projets répondant à un ou plusieurs des critères suivants :

Pour recevoir une garantie de son crédit, l'entreprise doit démontrer que sa structure financière, son personnel et sa gestion permettent la rentabilité de son projet et sa compétitivité, la garantie n'est offerte qu'après l'analyse du projet par le FGAR. L'investisseur doit présenter son projet en parallèle à la banque et la garantie ne devient définitive qu'après l'acceptation du financement de la banque.

« De nouveaux efforts devront être déployés, dans la mesure où les risques des crédits bancaires ne sont pas couverts par les garanties spécifiques. »¹⁰⁹

¹⁰⁹ Examen de la politique de l'investissement en Algérie, (2004), Rapport de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED), New York et Genève.

Les dispositions de cette loi intégraient aussi des mécanismes d'aide et de soutien publics aux PME et des systèmes de production et de gestion de l'information économique impliquant en particulier la création du Centre d'Etudes et de Recherches de la PME et le développement de la sous-traitance, en tant qu'instrument d'extension du tissu des PME.

Concernant le plan financier, une Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement (CGCI) a été instituée en 2004 et la création de plusieurs fonds spécifiques.

3.2.2 Le fonds d'appui à l'investissement

Selon l'article 28 de l'ordonnance n°01-03 du 20/08/2001, le fonds d'appui à l'investissement est créé sous forme d'un compte d'affectation spécial.

Ce fonds est destiné à financer la prise en charge de la contribution de l'Etat dans le coût des avantages aux investissements notamment les dépenses au titre des travaux d'infrastructures nécessaires à la réalisation de l'investissement.

3.2.3 Le programme national pour l'amélioration de la compétitivité industrielle

Ce programme est lancé en faveur de la PMI par le Ministère de l'Industrie et de la Restructuration visant à encourager les entreprises algériennes à développer leur capacité de compétitivité à travers la mise à niveau de leurs systèmes de production, de management et d'organisation.

Ce département ministériel a élaboré des programmes nationaux de développement dans différents domaines d'activités afin :

Outre le fonds d'appui à l'investissement destiné à prendre en charge la contribution de l'Etat dans le coût des avantages octroyés aux PME, un Fonds de Promotion de la Compétitivité Industrielle (FPCI) a été institué auprès du Ministère de l'industrie et de la Restructuration (MIR).

Le FPCI est dédié à la mise à niveau des entreprises employant plus de 20 salariés, justifiant d'une existence légale d'au moins trois années et disposant d'un potentiel de performance attesté par les résultats financiers et d'un marché porteur.

Les critères d'éligibilité sont les suivants :

Les entreprises qui disposent des conditions précédentes sont éligibles pour la présentation auprès du Conseil National de la Compétitivité Industrielle (CNCI) d'un dossier de demande d'aides financières du Fonds de Promotion de la Compétitivité Industrielle (FPCI), accompagné d'une étude de diagnostic stratégique et d'un plan de mise à niveau réalisé par des consultants externes engagés par l'entreprise demandeuse.

Les taux retenus pour la détermination de l'aide du FPCI aux entreprises retenues sont les suivants :

- Phase diagnostic

80% du coût de l'étude de diagnostic avec formulation de plan de la mise à niveau, dans la limite de 1,5 MDA.

Le paiement de l'aide financière directement au cabinet d'études à l'issue de la remise du diagnostic et du plan de mise à niveau de l'entreprise, cette procédure s'inscrit dans

le cadre d'une convention tripartite cosigné par le Ministère de l'Industrie, l'entreprise bénéficiaire et le cabinet d'études retenu.

- Phase de mise à niveau

80% du montant des investissements immatériels éligibles.

10% du montant des investissements matériels plafonné à 20 millions DA.

Le versement de 30% du montant de l'aide accordée se fait dès la signature de la convention entre le Ministère de l'Industrie et l'entreprise bénéficiaire, le paiement du solde se fait après notification par l'entreprise de la réalisation de son plan de mise à niveau et la présentation des pièces justificatives.

Concernant le délai de réalisation, pour le diagnostic il est de 06 à 08 semaines et pour le plan de mise à niveau, le délai conventionnel est de 12 mois. A la demande de l'entreprise, une prolongation de 03 mois peut être accordée à titre dérogatoire.

Le Fonds de Promotion de la Compétitivité Industrielle est destiné :

- Aux actions liées à l'environnement des entreprises industrielles, à savoir :
- Aux entreprises industrielles et aux entreprises des services liées à l'industrie des secteurs public et privé à savoir :
- A la réhabilitation des zones industrielles et zones d'activité, à savoir :

Afin d'engager l'entreprise d'une façon irréversible dans un processus de gestion conforme aux normes universelles, le Fonds de Promotion de la Compétitivité Industrielle, après avoir réaliser la mise à niveau , assure à l'entreprise concernée la prise en charge de 50% des frais de certification ISO 9000/version 2000. Ces dépenses, dites «dépenses d'accompagnement», sont plafonnées à 01 million de DA.

3.2.4 Programme national de mise à niveau des PME

La mise à niveau est l'ensemble d'actions matérielles et immatérielles à mettre en place pour élever les performances et la compétitivité des entreprises.

Le programme national de mise à niveau de la PME s'inscrit dans le cadre des dispositions de la loi n° 01-18 du 12 décembre 2001 portant loi d'orientation sur la promotion de la Petite et Moyenne Entreprise, ce programme repose sur le principe de volonté de l'entreprise de se mettre à niveau et de la motivation du chef d'entreprise.

Face aux exigences du libre échange et la mise en œuvre des accords d'association avec l'Union Européenne, l'ambition de ce programme est de rendre les PME capables de maîtriser l'évolution des techniques et des marchés et compétitives au niveau prix/qualité et innovation.

« La restructuration de l'économie nationale et son adaptation aux exigences de la mondialisation doivent impérativement passer par une mise à niveau des PME et par leur promotion. Tels sont les objectifs visés par les différentes politiques du gouvernement qui doivent se concrétiser réellement sur le terrain. »¹¹⁰

- Les objectifs du programme de mise à niveau

¹¹⁰ SEMMARI A., (2002), Pour une meilleure place de l'Algérie dans l'économie mondiale, In « PME-PMI locomotive de développement », Revue périodique du ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat, n°1.

L'objectif assigné vise l'amélioration de la compétitivité des PME algériennes, le maintien de sa part du marché interne et la conquête éventuelle du marché extérieur. Les résultats escomptés de ce programme concernent :

- **La viabilité des PME:** vise à permettre aux entreprises le maintien de leur part sur le marché local dans une première étape et la conquête des marchés extérieurs dans une seconde phase.
- **La compétitivité des PME qui vise à :**
- **La création d'emplois :** le programme de mise à niveau vise non seulement à maintenir le niveau actuel de l'emploi mais aussi à en accroître l'offre. Compte tenu de la sensibilité de ce volet (emploi), il doit être pris en considération comme facteur important de l'éligibilité de l'entreprise ;
- Définition et mise en œuvre d'un plan d'action pour le développement de la compétitivité de la PME algérienne ;
- Elaboration et exécution d'une politique nationale de mise à niveau de la PME ainsi que l'amélioration continue de la compétitivité ;
- Négociation des différents plans et sources de financement du programme ;
- Préparation, exécution et suivi du programme de mise à niveau de la PME ;
- Mise à disposition des informations économiques pour le développement de la compétitivité des PME.
 - Les axes directeurs du programme

Ce programme vise à :

- Les conditions d'éligibilité au programme de mise à niveau

Ce programme cible une population diversifiée d'acteurs constituée par :

- **Unité de Gestion du Programme (UGP) :** installée à Alger. Elle est constituée de 11 experts et bénéficie du personnel d'appui nécessaire.
- **5 antennes régionales :** (Oran, Annaba, Sétif, Alger, Ghardaïa). Chaque antenne est composée d'un expert et de un ou deux assistants administratifs.
- **Un Comité de direction :** composé d'un représentant du Ministère chargé des PME/PMI, et d'un représentant de la Délégation de la Commission européenne.
- **Un Comité de développement des PME** comprenant des représentants des associations patronales, des associations professionnelles représentatives, des chambres de commerce et d'industrie et des bourses de sous-traitance

La mise en œuvre de ce programme est confiée à l'Agence Nationale de Développement de la PME (créée par le décret exécutif n°05 -165 du 3 mai 2005) qui aura pour rôle d'examiner les demandes des entreprises désireuses de bénéficier du programme de mise à niveau et d'octroyer des primes à la mise à niveau.

Cette Agence a pour principales missions :

- de mettre la stratégie sectorielle en matière de promotion et de développement de la PME ;
- de mettre en œuvre le programme national de mise à niveau des PME et d'en assurer le suivi ;
- de promouvoir l'expertise et le conseil en direction des PME;
- d'évaluer l'efficacité de l'exécution des programmes sectoriels, et dans le cas échéant d'en proposer les correctifs nécessaires ;

- de suivre la démographie des PME en termes de création, de cessation et de changement d'activités ;
- de réaliser des études de filières et notes de conjoncture périodiques sur les tendances générales de la PME ;
- de promouvoir, en relation avec les institutions et organismes concernés, l'innovation technologique et l'usage par les PME des nouvelles technologies de l'information et de la communication ;
- de collecter, d'exploiter et de diffuser l'information spécifique aux domaines d'activités des PME ;
- de coordonner, en relation avec les structures concernées, entre les différents programmes de mise à niveau du secteur de la PME.

La convention porte sur la mise en œuvre d'un programme d'appui au développement des PME/PMI en Algérie qui comporte trois volets :

- **1^{er} volet : renforcement de la gestion opérationnelle des PME**
 - accès à l'information, notamment par le soutien à la mise en place d'un réseau national d'informations économiques et techniques destinées à la PME/PMI et l'appui aux actions de collecte, de traitement et de diffusion de l'information initiées par les opérateurs publics et privés.
- **2^{eme} volet : appui à la création et au développement de sociétés financières spécialisées**
- **3^{eme} volet : appui à l'environnement entrepreneurial**

La méthodologie de fonctionnement de ce programme est la suivante :

- **Procédures de fonctionnement et de financement du programme de la mise à niveau des PME**

a- Diagnostic stratégique global des PME et élaboration du plan de mise à niveau

L'opération commence par un diagnostic stratégique global de la situation de la PME et la formulation du plan de mise à niveau. La mise en œuvre de ce plan dépend de la volonté de l'entreprise dans le respect du dispositif mis en place par le MPMEA.

L'équipe d'experts retenus par la Commission européenne a été opérationnelle depuis octobre 2000. Elle travaille en collaboration avec le ministère de la PME-PMI, bénéficiaire d'une convention financière conclue entre le gouvernement algérien et l'Union européenne.

L'équipe des consultants intervient sur les volets touchant à :

L'étude diagnostic englobe des processus de l'entreprise en comparaison avec les critères mondialement reconnus et les programmes de modernisation en vue de déceler les points forts et les points faibles de l'entreprise.

Le plan de mise à niveau devra faire ressortir de manière claire les besoins en :

b- Financement du plan

C'est un programme financé conjointement par la Commission Européenne et le Ministère de la PME et de l'Artisanat, d'une durée de cinq ans. Doté d'une enveloppe globale de 66,4 millions d'euros, dont 57 millions débloqués par l'Union européenne, il vise à améliorer la compétitivité de 3000 PME-PMI à travers une assistance technique (conseils, formations, et informations).

Avant de présenter la demande de subvention financière au Fonds de mise à niveau des entreprises, il est impérativement recommandé d'exposer un rapport diagnostic et un plan de mise à niveau à la banque dans le but de l'étudier du point de vue contenu et type de l'investissement proposé.

Il est important que l'entreprise informe la banque, dès le début, des procédures de mise à niveau et lui expose les impacts du plan de la mise à niveau ainsi que son mode de financement.

Les aides financières auxquelles donne droit le dispositif sont des primes incitatives destinées à promouvoir l'amélioration de la compétitivité. Ces primes doivent accompagner une série d'actions pour soutenir la mise en place des stratégies concrètes d'affaires destinées à réaliser une compétitivité durable dans l'économie globale.

Le programme est financé par le plan de mise à niveau des PME qui a pour missions de :

Le programme ne finance pas l'investissement matériel ; les domaines de son intervention sont les suivants :

c- Adoption du programme de mise à niveau par l'Agence

Dans le cadre de ce programme, **les services de l'Agence** évaluent les dossiers de mise à niveau afin de donner son accord et attribuer les subventions nécessaires pour chaque dossier selon les dispositifs arrêtés.

Le dossier de mise à niveau qui accompagnera la demande de l'entreprise à l'Agence doit contenir :

Les PME sont aussi indirectement ciblées par le biais d'autres fonds sectoriels qui intègrent les impératifs de mise à niveau des entreprises dans les domaines du développement agricole et rural, de l'environnement, de l'énergie, de l'emploi, de la formation professionnelle, de la recherche et du développement technologique, on note :

3.2.5 Présentation de certains fonds sectoriels intégrant les impératifs de la mise à niveau

Les PME sont aussi indirectement ciblées par le biais d'autres fonds sectoriels qui intègrent les impératifs de mise à niveau des entreprises dans le domaine de l'environnement, de l'emploi, de la formation professionnelle et de la recherche et du développement technologique.

3.2.5.1 Fonds national pour la préservation de l'emploi

Le fonds de préservation de l'emploi est régi par les textes suivants :

- Décret législatif n°94-09 du 26 mai 1994 portant préservation de l'emploi et protection des salariés susceptibles de perdre de façon involontaire leur emploi.
- Décret législatif n°94-11 du 26 mai 1994 modifié et complété instituant l'assurance chômage en faveur des salariés susceptibles de perdre de façon involontaire leur emploi.

Le budget alloué au financement de ce dispositif est couvert par l'excédent conjoncturel de la trésorerie de la CNAC.

Le fonds mis en place concerne la préservation de l'emploi par la formation et la reconversion des travailleurs.

La nature et le champ d'intervention du fonds sont définis, à travers les points suivants :

3.2.5.2 Fonds national de l'environnement et de la dépollution

La détérioration de l'environnement par l'entreprise est un acte qui fini par se retourner fatalement contre celle-ci, en lui imposant de nouvelles contraintes de coûts : coût de traitement direct de la pollution, paiement de taxes sur les activités polluantes, délocalisation des hommes et des activités due à la pollution d'où l'importance de ce fonds qui est profitable pour les PME-PMI.

Ce fonds est destiné aux :

- Le dossier de demande pour bénéficier de ce fonds est déposé auprès du Ministère de l'environnement et de l'aménagement du territoire, le traitement des dossiers se fait sur la base des priorités fixées par ce Ministère.

3.2.5.3 Fonds national d'aménagement du territoire

Le fonds national d'aménagement du territoire a été mis en place en vue d'apporter un soutien financier en faveur des PME ayant un nombre d'employés permanents qui varie entre 10 et 100 personnes.

Il y a concrètement deux catégories d'aide financière que ce fonds attribue à cette famille de PME.

- Les objectifs de ce fonds sont les suivants :
- - La contribution du fonds consiste à couvrir notamment les primes et indemnités accordées aux PME de 10 à 100 employés permanents, au titre de l'agriculture, l'industrie, l'artisanat, et les nouvelles technologies de l'information.
- - Par ailleurs, ce fonds accorde des primes relatives aux études et recherches réalisées par les bureaux d'études et autres structures concernant l'aménagement du territoire, la promotion des activités, l'économie urbaine, l'économie rurale, l'équipement du territoire et le développement humain et les projets et opérations de restructuration des tissus urbains, notamment dans les zones littorales.

3.2.5.4 Le Fonds de recherche scientifique et développement technologique

En matière de recherche scientifique et de développement technologique, l'état des lieux est rapide à établir, les PME restent importatrices de technologie et ce, malgré une tentative de transfert de technologie durant les années 70 dont les objectifs étaient :

- Tous les objectifs cités plus haut n'ont pas été atteints et donc n'ont pas permis la pérennité de l'industrie nationale par un réel transfert de technologie.

La compétitivité est de nos jours basée sur l'innovation et l'amélioration continue des produits ou des services, les principales recommandations de ce fonds sont:

3.2.5.5 Le Fonds de formation professionnelle continue et apprentissage

Le potentiel humain des PME devient de plus en plus important, toutefois, ses principales caractéristiques citées ci-dessous n'encouragent pas le développement des entreprises.

- Les ressources humaines ne sont pas utilisées de manière rationnelle ;
- Des situations de sureffectif cohabitent avec des situations de déficit ;
- Le processus d'ingénierie de la formation reste méconnu par les PME ;

- La culture management moderne fait défaut ;
- Les qualifications mobilisées restent limitées ;
- La formation technique « sur le tas » pour la catégorie « exécution » constitue l'essentiel des actions de formation.

Les principales recommandations de ce fonds sont les suivantes :

- Inclure dans le système de formation la dimension entrepreneuriale par la notion de «culture d'entreprise», basée sur la rigueur, la discipline et l'esprit professionnel ;
- Revaloriser les métiers et la noblesse du travail d'exécution par un repositionnement dans l'échelle sociale où l'esprit du gain facile et douteux gagne du terrain chez les jeunes générations ;
- Réformer les programmes de formation avec les nouvelles données économiques ;
- L'entreprise doit s'impliquer fortement dans la formation professionnelle, par l'accueil de stagiaires et leur prise en charge en commun avec les centres de formation.

3.2.5.6 Le Fonds pour la Promotion des Exportations

Dans le cadre de la promotion des exportations hors hydrocarbures, une assise juridique a été instituée par la mise en place d'organismes intermédiaires chargés de l'animation et de l'accompagnement des opérations du commerce extérieur.

« A l'instar des grandes entreprises, les PME-PMI exportatrices ou qui s'apprêtent à le devenir peuvent bénéficier d'aides financières pour l'exportation par le fonds pour la promotion des exportations. »¹¹¹

Les organismes de soutien à l'exportation sont les suivants :

- CACI

A pour rôles de :

- un fonds documentaire constitué de manuels, revues spécialisées, notes et périodiques, statistiques, loi et réglementation ;
 - un répertoire des entreprises algériennes contenant leurs coordonnées, activités, produits et prestations fournies ;
 - l'assistance et le conseil en matière de fiscalité, comptabilité et finances, droit et réglementations ;
 - la certification de documents commerciaux : factures et attestations ;
 - le visa des certificats d'origine des biens destinés à l'exportation ;
 - la formation et le perfectionnement des agents et cadres des entreprises dans les différents domaines comme le marketing, la douane, la comptabilité et finance.
- CAGEX

« La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations « CAGEX » est une société par actions créée par un acte notarié du 03 décembre 1995, dont le capital est de 250 millions de DA souscrit à parts égales entre cinq banques publiques : la BNA, la BEA, la CPA, la BADR, et la BDL, et cinq compagnies d'assurances publiques : la SAA, la CAAR, la CAAT, le CCR et la CNMA. »¹¹²

La CAGEX prend en charge deux types de risques à savoir :

¹¹¹ Décret Exécutif n°96-205 du 5 juin 1996, la décision n°52 du 8 mars 1997 du Ministère du Commerce.

¹¹² Actes des Assises Nationales de la PME, (2004), Rapport du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat.

- Les risques commerciaux liés aux exportations dans le cadre de la gestion du nouveau dispositif d'assurance de crédit de financement des exportations ;
- Les risques politiques, les risques de non transfert et les risques de catastrophes naturelles pour le compte de l'Eta et sous son contrôle ;
- A coté de la prise en charge des risques, la CAGEX réalise, pour le compte des opérateurs économiques, l'assurance crédit à l'exportation par l'attribution des polices d'assurances suivantes :
 - Police d'assurance crédit acheteur, destinée à la couverture des risques relatifs aux gros contrats financés par crédit acheteur à moyen terme ;
 - Police d'assurance individuelle, destinée à la couverture des risques découlant des opérations d'exportation ponctuelles de biens d'équipements, de marchés de travaux publics
 - ou de prestations de services avec un taux de couverture de 80% au titre du risque commercial et de 90% au titre du risque politique ;
 - Police d'assurance prospection foires et expositions, destinée aux exportateurs et entreprises désirant prospecter de nouveaux marchés, en couvrant au maximum 60% des risques de non amortissement des dépenses engagées.
- SAFEX

La Société Algérienne des Foires et Exportations « SAFEX » est issue de la restructuration de l'ex. ONAFEX en date du 24 décembre 1990.

La SAFEX assure les missions suivantes :

- ANEXAL

L'Association Nationale des Exportations Algériennes « ANEXAL » a été créée en 2001 pour défendre les intérêts des exportateurs algériens et faciliter leurs activités.

L'ANEXAL, regroupe plus de 100 sur les 400 exportateurs algériens dont les produits exportés relèvent des postes produits semi-finis, biens d'équipements industriels et biens alimentaires.

Les missions principales de l'ANEXAL sont les suivantes :

3.3 Les mesures juridiques

L'éclosion des projets d'investissement productif est essentiellement tributaire de l'environnement juridique caractérisant une économie donnée.

Les formes juridiques de sociétés peuvent être présentées de plusieurs façons, et ce en fonction d'objet d'étude auquel elles se rattachent. Etant donné que notre objet principal d'analyse est la PME, nous allons dans ce qui va suivre, procéder à la présentation des principales formes juridiques de sociétés qui sont favorables à la concrétisation des projets d'investissement sous forme PME-PMI en Algérie.

3.3.1 La Société à Responsabilité Limitée (S.A.R.L)

Composée d'un nombre d'associés inférieur ou égal à 20 personnes, la S.A.R.L est une société qui tient à la fois de la société de capitaux et de la société de personnes.

« Le capital social de la S.A.R.L. ne peut être inférieur à 100.000 DA, il est divisé en parts sociales d'égale valeur nominale de 1000 DA au moins ».¹¹³ Cette société peut être gérée par un ou plusieurs personnes, ces gérants peuvent être des associés ou non associés, le nombre des associés ne peut être supérieur à vingt. Et dans le cas où la société comprend plus de vingt associés, elle doit dans un délais d'un an, être transformée en société par actions, si non elle est dissoute. A moins que pendant ce délai le nombre des associés ne soit devenu égal ou inférieur à vingt.

Cette forme juridique, par ses normes de constitution et de gestion, offre plusieurs avantages pour les PME, à savoir :

3.3.2 La Société en Commandité Par Actions (S.C.P.A)

« Cette société est constituée par deux types d'associés à statuts juridiques différents : les commandités et les commanditaires. »¹¹⁴ Les premiers, étant de véritables entrepreneurs, sont dotés d'un statut de commerçants qui, dans l'entreprise, forment un groupe d'associés qui assument collectivement et durablement les engagements de leur entreprise envers les tiers.

Les seconds, quant à eux, sont juste dotés d'un statut d'actionnaires, étant donné leur niveau de prise de risque qui est limité, leur part de responsabilité vis-à-vis des tiers se limite au montant de leur engagement financier réel dans l'entreprise. Ceci justifie le fait que les commandités sont impliqués directement dans toute prise de décision qui concerne la vie économique et sociale de l'entreprise, alors que les commanditaires sont considérés comme de simples bailleurs de fonds.

La Société en Commandité Par Actions dispose de plusieurs caractéristiques qui la rendent parfois très convenable, comme forme juridique, aux PME-PMI. Ces caractéristiques sont essentiellement les suivantes :

3.3.3 La Société en Nom Collectif (S. N. C)

La Société en Nom Collectif est déterminée comme société commerciale par sa forme, la gérance de cette société appartient à tous les associés sauf s'il y a eu stipulation contraire dans le statut de cette société qui peut désigner un ou plusieurs gérants.

« Si la S.A.R.L. est renommée comme étant la forme juridique type des PME, la Société en Non Collectif, sur ce plan, ...vient directement en concurrence avec la S.A.R.L.»¹¹⁵, ceci est dû aux caractéristiques de la S.N.C. qui favorisent essentiellement le développement de PME, à savoir :

3.3.4 La Société Par Actions (S.P.A)

¹¹³ SELLAMI A.S., (2002), Les différents statuts pour créer légalement son entreprise, In le mensuel des entrepreneurs, managers et porteurs de projets, diplômés chômeurs : où trouver de l'argent pour créer son entreprise, Revue PME – magazine, n°02.

¹¹⁴ BERCHICHE A., (1993), Typologie des sociétés commerciales : avantages et inconvénients, In : Mutation, (1993), Revue trimestrielle éditée par la Chambre Nationale de Commerce d'Algérie.

¹¹⁵ BERCHICHE A., Op. Cit.

« Le Décret n° 93-08 du 25 avril 1993 la définit comme société dont le capital est divisé en actions et qui est constituée entre des associés qui ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports. »¹¹⁶

Le nombre des associés ne peut être inférieur à sept et le capital doit être de cinq millions de Dinars au moins, si la société fait publiquement appel à l'épargne, et de un million de Dinars au moins dans le cas contraire.

3.3.5 L'Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (E.U.R.L)

C'est une société à responsabilité limitée instituée par une seule personne appelée associé unique. Son capital social ne peut être inférieur à 100.000 DA.

Le rapport de gestion, l'inventaire et les comptes annuels sont établis par le gérant. L'associé unique approuve les comptes après rapport des commissaires aux comptes, dans le délai de 06 mois à compter de la clôture de l'exercice.

3.3.6 La Société en Participation

« La Société en Participation (S.P.) est une société immatriculée dépourvue de la personnalité morale »¹¹⁷. Constituée sur simple déclaration d'existence à l'administration fiscale, il n'en est exigé ni d'être identifiée par les tiers ni d'avoir un siège social fixe.

La plupart des caractéristiques de la société en participation constituent des facilités données aux entreprises informelles pour faire le passage. Ces facilités s'expriment par :

Dans ce chapitre, nous avons essayé de résumer les principales mesures qui ont été mises en place en faveur de développement des PME-PMI en Algérie, entre autres : l'ordonnance relative au développement de l'investissement et la loi d'orientation sur la promotion de la Petite et Moyenne Entreprise, ainsi que les différentes mesures juridiques.

Dans la partie pratique qui va suivre, nous allons essayer de mettre en application les différents aspects théoriques cités précédemment et de démontrer l'effet des programmes d'aide au développement des PME-PMI en Algérie sur les entreprises agroalimentaires de la wilaya de Tizi-Ouzou par le biais d'un questionnaire adressé aux responsables d'un échantillon d'entreprises après avoir présenter le secteur industriel et la part de l'industrie agroalimentaire.

¹¹⁶ SELLAMI A.S., Op. Cit.

¹¹⁷ BERCHICHE A., Op. Cit

Chapitre 4 : Etude statistique des PME de la wilaya de Tizi Ouzou et résultats de l'enquête

Introduction

Avant de déterminer l'échantillon d'entreprises agroalimentaires sur lequel nous allons nous baser pour la réalisation de notre enquête sur le terrain, il est indispensable de mener une étude statistique afin d'avoir une idée sur la population des entreprises existantes au niveau de la wilaya.

Dans ce qui va suivre, nous allons essayer à l'aide de statistiques de donner une idée sur l'ensemble des PME-PMI (leur nature, leur répartition par secteur d'activité, l'évolution de leur nombre et le nombre d'employés par secteur).

4.1 Etude statistique de la population des PME au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou

4.1.1 La place occupée par le secteur privé et public au niveau de la wilaya

Le tableau qui va suivre, nous donne une idée sur la répartition des PME-PMI par secteur et l'évolution de leur nombre de 2005 jusqu'au premier trimestre 2007.

Nature des PME		2005	2006	Premier trimestre 2007
Secteur public	Nombre des PME	24	25	25
	Pourcentages (%)	0,31%	0,30%	0,29%
Secteur privé	Nombre des PME	7.644	8.334	8.527
	Pourcentages (%)	99,69%	99,70%	99,70%
Secteur public + secteur privé	Total	7.668	8.359	8.552
	Pourcentages (%)	100%	100%	100%
	Taux de croissance	100	109,01	111,54

Tableau 06 : évolution du nombre des PME et leur répartition par secteurs

Source : établi par nous-même à partir des données de la direction des PMEA de Tizi-OUZOU.

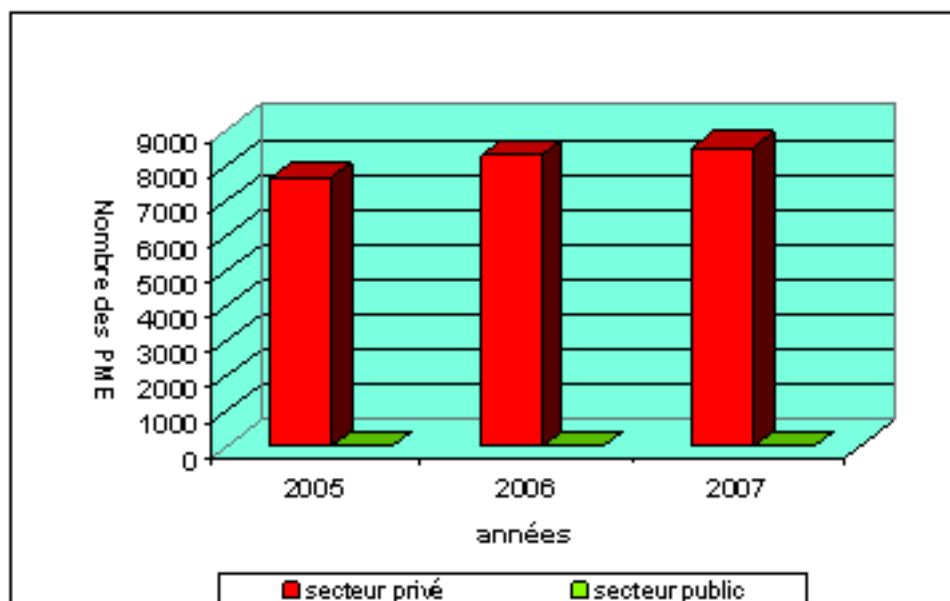


Fig n°09 : Evolution du nombre des PME et leur répartition par secteur

D'après ce graphe, nous remarquons que le nombre des petites et moyennes entreprises privées constituent la composante majeure de la population des PME (99,70%), les petites et moyennes entreprises publiques représentent seulement 0,29% du total.

Le taux de croissance du nombre des Petites et Moyennes Entreprises au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou est croissant, cela s'explique par la dynamique et la mouvance des entreprises privées dont le nombre a fortement augmenté en passant de 7.644 en 2005 à 8.527 au premier trimestre 2007.

4.1.2 Les PME et l'emploi au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou

Le tableau suivant nous montre le nombre d'employés par chaque secteur (public et privé)

Nature des PME		2005	2006	Premier trimestre 2007
Secteur public	Nombre d'employés	860	895	904
	Pourcentages (%)	1,5%	1,51%	1,52%
Secteur privé	Nombre d'employés	56.399	58.185	58.512
	Pourcentages (%)	98,50%	98,49%	98,48%
Total	Nombre d'employés	57.259	59.080	59.416
	Pourcentages (%)	100%	100%	100%
	Taux de croissance	100	103,18	103,76

Tableau 07 : la répartition des employés par secteur (public et privé)

Source : établi par nous-même à partir des données de la direction des PMEA de Tizi-OUZOU.

Le nombre d'employés est en relation directe avec le nombre d'entreprises existantes.

D'après ce graphique nous remarquons que le nombre d'employés du secteur privé est beaucoup plus important que celui du secteur public, soit 98,48% au premier trimestre 2007 pour le secteur privé et 1,52% pour le secteur public.

Le taux de croissance du nombre total d'employés est croissant, cela s'explique par le recrutement de nouveaux employés par les entreprises nouvellement créées.

4.1.3 Le nombre moyen d'employés par entreprise

Le tableau suivant nous montre le nombre moyen d'employés par entreprise

		2005	2006	Premier trimestre 2007
Secteur public	Nombre d'employés	860	895	904
	Nombre d'entreprises	24	25	26
	Nombre moyen d'employés par entreprise	35,83	35,8	34,77
Secteur privé	Nombre d'employés	56.399	58.185	58.512
	Nombre d'entreprises	7.644	8.334	8.527
	Nombre moyen d'employés par entreprise	7,37	6,98	6,86

Tableau 08 : le nombre moyen d'employés par entreprise

Source : établi par nous-même à partir des données de la direction des PMEA de Tizi-Ouzou, 2007.

Le nombre moyen d'employés par entreprise est plus important dans le cas des entreprises publiques (il dépasse 30 employés par entreprise) par rapport à celui du secteur privé dont le nombre moyen n'atteint pas 10 employés. Cela explique la dominance des entreprises privées de petite taille.

4.1.4 La répartition des PME par secteurs d'activité

Dans notre travail, nous allons nous concentrer sur les Petites et Moyennes Entreprises agroalimentaires privées. Il est donc important d'avoir une idée sur le nombre total de ces entreprises et leur place par rapport aux autres secteurs d'activité.

Le tableau suivant nous montre la répartition des PME par secteurs d'activité.

Tableau 09 : la répartition des PME par secteurs d'activité

N°	Secteur d'activité	Nombre d'entreprises	%
1	Services fournis aux collectivités	1.873	22,38%
2	Commerce	1.700	20,33%
3	Bâtiments et travaux publics	1569	18,77%
4	Agroalimentaire	644	7,70%
5	Transport et communication	583	6,96%
6	Industrie du bois et de papier	479	5,73%
7	Hôtellerie et restauration	426	5,09%
8	ISMME	179	2,13%
9	Agriculture et pêche	177	2,11%
10	Matériaux de construction	146	1,74%
11	Industrie du textile	131	1,57%
12	Services fournis aux entreprises	107	1,28%
13	Services fournis aux ménages	98	1,17%
14	Industries diverses	93	1,12%
15	Etablissements financiers	58	0,68%
16	Chimie et plastique	46	0,55%
17	Affaires immobilières	19	0,23%
18	Industrie du cuir	14	0,21%
19	Eau et énergie	9	0,13%
20	Mines et carrières	8	0,12%
<i>Total</i>		8.359	100%

Source : CNAS, 2006, cité par la direction des PMEA de Tizi-Ouzou, 2007.

D'après ce tableau, nous constatons que le secteur de l'agroalimentaire est classé en quatrième position (avec un nombre total de 644 entreprises) après celui des services fournis aux collectivités, commerce, bâtiments et travaux publics.

Tableau 10 : la répartition des PME par groupes de branches d'activités

Impacts du programme d'aide et de soutien à la promotion des PME sur la performance et le dynamisme des entreprises agroalimentaires privées dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Groupes de branches	Nombre des PME	Taux	Contenu
Services	4.864	58,18%	- Transport et communication - Commerce - Hôtellerie et restauration - Services fournis aux entreprises - Services fournis aux ménages - Etablissements financiers - Affaires immobilières - Services fournis aux collectivités
Industries diverses	1.740	20,81%	- Mines et carrières - ISMME - Matériaux de construction - Chimie et plastique - Agroalimentaire - Industrie du textile - Industrie du cuir - Industrie du bois et du papier - Industries diverses
Bâtiments et travaux publics	1.569	18,77%	- Bâtiments et travaux publics
Agriculture et pêche	177	2,11%	- Agriculture et pêche
Services liés aux industries	09	0,13%	- Services et travaux pétroliers - Eau et énergie - Hydrocarbures
Total	8.359	100%	

Source : direction des PME de Tizi-Ouzou, 2007.

D'après ces données, nous constatons que la répartition des PME par groupes de branches d'activités est hétérogène. La première position est occupée par les services avec un taux de 58,18%, la seconde par les industries diverses avec 20,81% du total, suivie par les bâtiments et travaux publics (18,77%), viennent en dernier lieu l'agriculture et pêche (2,11%) et les services liés aux industries (0,13%).

L'industrie agroalimentaire qui constitue notre champ d'étude fait partie des industries diverses classées en deuxième position après les services avec un taux de 20,81%.

Il est important dans notre cas d'avoir une idée sur la répartition géographique des petites et moyennes entreprises au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou afin d'appliquer une méthode d'échantillonnage adéquate qui nous permettra d'avoir un échantillon d'entreprises homogène et représentatif.

La répartition des PME par daïras est donnée par le tableau suivant :

Tableau 11 : la répartition des PME par daïras

Daïras	Nombre de PME	%
Tizi-Ouzou	2 482	29,69%
Azazga	866	10,36%
Draa Ben Khedda	467	5,58%
Boghni	453	5,41%
Ain El Hammam	417	4,98%
Larbaa Nath Irathen	369	4,41%
Tigzirt	323	3,86%
Draa El Mizan	315	3,76%
Tizi Rached	306	3,66%
Ouaguenoun	285	3,40%
Mekla	276	3,30%
Beni Douala	272	3,25%
Bouzguene	266	3,18%
Azeffoun	246	2,94%
Ouadhias	236	2,82%
Maatkas	209	2,50%
Makouda	149	1,78%
Iferhounen	135	1,61%
Tizi Ghenif	129	1,54%
Ouacifs	90	1,07%
Beni Yenni	68	0,81%
Total	8 359	100%

Source : CNAS, 2006, cité par la direction des PMEA de Tizi-Ouzou, 2007.

Nous remarquons d'après ce tableau que la majorité des Petites et Moyennes Entreprises se localise au niveau des zones d'activités en exploitation. 60,43% des PME sont concentrées au niveau de six (06) daïras : Tizi-Ouzou (29,69%), Azazga (10,36%), Draa Ben Khedda (5,58%), Boghni (5,41%), Ain El Hammam (4,98%) et Larbaa Nath Irathen (4,41%), viennent par la suite les autres daïras qui n'ont que de faibles taux.

4.2 Le foncier industriel au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou

La wilaya de Tizi-Ouzou possède :

4.2.1 La zone industrielle de Oued Aissi « Aissat Idir »

La situation des projets dans cette zone se présente comme il le montre le tableau 12.

65,15% de la surface globale de cette zone sont des biens de l'Etat et 34,85% sont des biens privés. L'analyse de ce tableau montre que la majorité des lots créés au niveau de cette zone sont attribués (74,54%) et seulement 25,45% de ces lots sont disponibles.

4.2.2 Les 12 zones d'activités en exploitation

Ces zones possèdent une superficie disponible de 1.408.687 m² à savoir : les zones d'activités de Draa Ben Khedda, Aboudid, Boghni, Fréha, Mekla, Azeffoun, Tizi Ghenif, Draa El Mizan, Ain El Hammam, Azazga, Mouldiouene et Boudjimaa.

La situation des projets au niveau de ces zones est donnée par le tableau 14.

Le plus grand nombre de lots créés au niveau de ces zones se situe au niveau des daïras de Draa Ben Khedda et Azazga avec 135 lots au niveau de chacune.

Plus de la moitié (58,34%) des lots créés au niveau des différentes zones d'activités en exploitation sont affectés et les investissements ne sont pas encore lancés au niveau de 53,64% de ces lots.

Il existe deux zones (Azazga et Boudjimaa) qui sont nouvellement créées où aucun lot n'est affecté.

4.2.3 Les 05 zones d'activités en projet

Ces zones d'activités sont gérées par l'agence foncière (Tizi-Ouzou), elles possèdent une surface disponible de 232.445 m² à savoir : la zone de dépôt, zone d'activités Talla Athmane, zones d'activités Tadmaït, Makouda et Tigzirt.

La situation des projets au niveau de ces zones est donnée par le tableau 13.

La plupart des lots existants au niveau des cinq zones d'activités en projet sont affectés (394 lots), soit 65,88% du total, le nombre des lots disponibles est de 204 soit 34,11% du total des lots.

Si l'on récapitule la situation des projets au niveau des différentes zones dont dispose la wilaya de Tizi-Ouzou (la zone industrielle de Oued Aïssi, les 12 zones d'activités en exploitation et les 05 zones d'activités en projet), nous pouvons dire que, la plupart des lots créés au niveau de ces zones sont affectés et que le nombre des lots disponibles pour de nouveaux investissements est réduit.

Tableau 12 : la situation des projets au niveau de la zone industrielle « Aïssat idir » de Oued Aïssi

Surface globale	Biens privés	Biens d'Etat	Superficie cessible	Superficie non cessible	Nombre de lots créés	Nombre de lots attribués (cédés)	Nombre de lots disponibles	Coût de cession
1.207.363 m ²	420.810 m ²	786.553 m ²	985.582 m ²	221781 m ²	55	41	14	2.000 DA/m ²

Source : la direction de la PMEA de Tizi-Ouzou, 2007.

Tableau 13 : la situation des projets au niveau des zones d'activités en projet

Intitulé de la zone	Nombre de lots existants	Nombre de lots affectés	Nombre de lots disponibles	Surface disponible m ²
Tadmait	158	127	31	84760
Tala Athmane	114	108	06	16559
Zone de dépôts	167	157	10	16050
Makouda	55	00	55	30076
Tigzirt	104	02	102	85000
Total	598	394	204	232445

Source : agence foncière et des sorties sur terrain, cité par la direction de la PMEA de Tizi-Ouzou, 2007.

Nom de la zone	Superficie cessible m ²	Nombre de lots créés	Nombre de lots réservés pour équipements	Nombre de lots cessibles		Nombre de lots affectés					Observation
				Lots affectés	Lots disponibles	En activité	Réalisés	Entamés	Affectés non lancés	A l'arrêt	
Draa Ben Khedda	317.188	135	03	130	02	02	04	33	91	00	Zone prête pour l'investissement
Boghni	113.442	85	05	63	17	00	12	18	33	00	Zone prête pour l'investissement
Freha	112.714	58	02	53 affectés à l'APC	08	01	00	03	39	00	A mettre à niveau
Aboudid	86.177	59	05	36	18	02	10	09	15	00	A mettre à niveau
Mekla	103.698	59	04	51	04	01	16	22	12	00	Zone prête pour l'investissement
Azeffoun	88.229	77	05	69	03	06	01	21	38	03	Zone prête pour l'investissement
Tizi-Chenif	74.872	67	03	32	32	03	03	01	25	00	A mettre à niveau
Draa El Mizan	57.281	34	03	15	16	04	02	04	03	02	Zone à l'état brut
Mouldiouane	40.627	40	01	39	00	19	00	11	08	01	A mettre à niveau
Ain El Hamman	22.503	32	02	19	11	02	02	02	08	00	A mettre à niveau
Azarga	285.163	135	00	-	135	-	-	-	-	-	Nouvelle zone
Boudjmaa	106.793	88	00	-	88	-	-	-	-	-	Nouvelle zone
Total	1.408.687	869	33	507	334	40	50	124	272	06	

Tableau 14 : la situation des projets au niveau des zones d'activités en exploitation

Source : travaux en collaboration avec SOGI, cité par la direction de la PMEA de Tizi-Ouzou, 2007.

4.3 Etude statistique des programmes d'aide au développement des PME-PMI au niveau de la wilaya de Tizi-ouzou

Dans ce point, nous avons essayé de donner certaines statistiques disponibles au niveau de la direction des Petites et Moyennes Entreprises et l'Artisanat, la Chambre du Commerce et de l'Industrie et au niveau de la direction de l'industrie et des mines concernant les programmes d'aide au développement des PME-PMI. Par la suite, nous avons essayé de confirmer ces informations par l'enquête que nous avons réalisée auprès d'un échantillon d'entreprises agroalimentaires privées au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou.

4.3.1 L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI)

4.3.1.1 Le nombre total des projets déclarés au niveau de l'ANDI (2002-2006)

Le nombre total des projets déclarés au niveau de l'ANDI durant la période qui s'étale entre 2002 et 2006 est donné par le tableau suivant :

Secteur d'activité	Projets financés		Emplois	
	Nombre de projets financés	%	Nombre d'employés	%
Agriculture	37	2,99%	369	3,53%
BTPH	170	13,76%	3.158	30,28%
Industrie	208	16,84%	3.978	38,15%
Transport	758	61,37%	2.039	19,55%
Tourisme	11	0,89%	212	2,03%
Services	39	3,16%	385	3,70%
Santé	12	0,97%	285	2,73%
Total	1.235	100%	10.426	100%

Tableau 15 : nombre total de projets déclarés au niveau de l'ANDI (2002-2006)

Source : ANDI, 2006, cité par la direction des PME de Tizi-Ouzou, 2007.

L'analyse de ce tableau montre que l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement a joué un rôle important dans le financement de l'investissement dans le transport avec un taux de 61,37% des projets financés.

Concernant l'emploi, l'ANDI a eu un rôle important dans la création d'emplois surtout dans le domaine de l'industrie avec un taux de 38,15%.

4.3.1.2 La répartition des projets d'investissement déclarés par type d'investissement

La répartition des projets déclarés par type d'investissement pour l'année 2006 est donnée par le tableau suivant :

Tableau 16 : répartition des projets déclarés par type d'investissement (2006)

Type d'investissement	Nombre de projets	%	Montant	%	Nombre d'emplois	Montant : Millions de DA	
						%	Coût moyen par entreprise
Création	76	79,16%	4.362	75%	918	71,60%	57,39
Extension	20	20,83%	1.438	25%	364	28,39%	71,9
Total	96	100%	5800	100%	1282	100%	60,41

Source : établi par nous-même à partir des données de la direction des PME de Tizi-Ouzou, 2006.

L'analyse de ce tableau montre que l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement a joué un rôle plus important en création (79,16%) qu'en extension des projets (20,83%), ce qui influe directement sur le nombre d'emplois (71,60%) concernant la création et 28% pour l'extension.

La comparaison du coût moyen par entreprise nous permet de constater que sa répartition est hétérogène celui de l'extension (71,9 millions de DA) est plus important que celui de création (57,39 millions de DA).

4.3.1.3 La répartition des projets d'investissement déclarés selon la forme juridique (2006)

La répartition des projets d'investissement par forme juridique est donnée par le tableau suivant :

Tableau 17 : répartition des projets d'investissement déclarés par forme juridique

Montant : Millions de DA.							
Forme juridique	Nombre de projets	%	Montant	%	Coût moyen par entreprise	Nombre d'emplois	%
Entreprise Individuelle	21	22%	499	9%	23,76	122	10%
EURL	28	29%	1 907	33%	68,10	264	21%
SARL	28	29%	3 020	52%	107,86	730	57%
SNC	19	20%	374	6%	19,68	166	13%
Total	96	100%	5 800	100%	60,42	1 282	100%

Source : établi par nous-même à partir des données de la direction des PMEA de Tizi-Ouzou, 2007.

La lecture du tableau montre que les investissements qui ont les formes juridiques EURL et SARL sont classés en première position avec 29% chacune. Le coût moyen par projet le plus important concerne la forme juridique SARL (107,86 Millions de DA), suivie par EURL (68,10 Millions de DA) et viennent par la suite les deux autres formes juridiques.

La SARL représente un taux de 57% de nombre d'emplois créés, ce taux est le plus important par rapport aux autres formes juridiques, cela peut s'expliquer par ses caractéristiques qui la rendent convenable comme forme juridique aux PME-PMI.

4.3.2 Le Fonds de Garantie des crédits à la PME (FGAR)

La répartition des projets garantis par le dispositif FGAR par secteur d'activité est donnée par le tableau suivant :

Tableau 18 : la répartition des projets garantis par le FGAR 31/03/2007.

Secteurs d'activités	Nombre	Emplois	Situation bancaire
Agroalimentaire	04	285	Financé par la BDL
Construction	01	15	Financé par la BDL
Travaux bâtiments	01	80	Financé par la BDL
Travaux publics	01	44	Financé par la BDL
Elevage bovin	01	03	En cours de traitement
Total	08	427	

Source : FGAR, 2007, cité par la direction des PME, 2007.

D'après ce tableau, nous remarquons que le nombre des projets garantis au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou par le FGAR est faible (08 projets) et 50% de ces projets concernent l'agroalimentaire.

Le faible nombre de projets garantis s'explique par la fragilité financière des petites et moyennes entreprises d'où leur difficulté d'accès aux crédits bancaires.

4.3.3 Caisse Nationale d'Assurance Chômage (CNAC)

Le tableau suivant va nous montrer la situation cumulée au 31/03/2007 des projets de la Caisse Nationale d'Assurance du Chômage au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Secteurs d'activités	Entreprises créées		Emplois créés	
	Nombre d'entreprises	%	Nombre d'emplois	%
Elevage	05	1,7%	10	1,41%
Services	176	59,66%	289	40,93%
BTPH	46	15,60%	227	32,15%
Industrie	52	17,62%	138	19,54%
Tourisme	16	5,42%	42	5,94%
Total	295	100%	706	100%

Tableau 19 : situation cumulée au 31/03/2007 des projets de la CNAC

Source : CNAC, 2007, cité par la direction des PME de Tizi-Ouzou, 2007.

L'analyse du tableau montre que le plus grand nombre d'entreprises créées dans le cadre de la CNAC concerne les services avec 59,66%, la même chose pour la création d'emplois (40,93% du total). L'industrie vient en seconde position avec 17,62% des entreprises créées et 19,54% d'emplois.

4.3.4 L'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeunes (ANSEJ)

Le tableau suivant va nous résumer le nombre de projets financés par secteur d'activité dans le cadre de l'ANSEJ ainsi que le nombre d'emplois créés.

Secteur d'activité	Projets financés		Emplois	
	Nombre	%	Nombre	%
Services	1.740	32,28%	4 562	31,68%
Artisanat	91	1,68%	183	1,27%
Agriculture	587	10,90%	1.229	8,53%
Hydraulique	13	0,24%	108	0,75%
Pêche	04	0,074%	30	0,20%
Transport	1.235	22,91%	1.814	12,60%
Industrie	1.198	22,22%	4.409	30,62%
BTPH	220	4,08%	1.232	8,56%
Profession libérale	143	2,65%	366	2,54%
Maintenance	159	2,95%	464	3,22%
Total	5.390	100%	14.397	100%

Tableau 19a : la répartition des projets financés par l'ANSEJ par secteurs d'activités. Situation cumulée au 31/21/2006

Source : direction de la PMEA de Tizi-Ouzou, 2007.

La lecture de ce tableau nous permet de conclure que le plus grand nombre d'entreprises créées dans le cadre de l'ANSEJ concerne le secteur des services (32,28%), suivi par le transport (22,91%), en troisième position nous trouvons l'industrie avec 22,22%.

Pour ce qui concerne la création des emplois, nous trouvons le secteur des services en première position avec un taux de 31,68% suivi par l'industrie avec 30,62%.

4.3.5 La mise à niveau

Le tableau suivant nous montre l'évolution du nombre d'entreprises qui ont opté pour la mise à niveau et leur état d'avancement (les actions menées pour chacune d'entre elles)

Impacts du programme d'aide et de soutien à la promotion des PME sur la performance et le dynamisme des entreprises agroalimentaires privées dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Années	L'entreprise	Activité	Actions menées
2005	Servoplast- SARL	Transformation du plastique	01 diagnostic, 02 mises à niveau 01 étude de financement d'un projet d'investissement.
	Pâturages d'Algérie	Fabrication des produits laitiers	01 diagnostic, 01 mise à niveau
	Allioua Chaudronnerie SARL	Chaudronnerie (chaudières et citernes)	01 pré diagnostic, 01 mise à niveau
	Touareg-SARL	Confection	01 diagnostic
	Aures emballages	Emballage imprimerie	01 diagnostic
	Tizi Plast	Emballage en plastique	01 pré diagnostic
	Frimez-SARL	Commerce de détail	08 opérations ont été réalisées : 01 diagnostic 04 mises à niveau 01 évaluation structurelle et fonctionnelle de l'organisation comptable et financière d'une PME 01 élaboration d'un bilan bancaire 01 préparation des missions d'appui financier.
	EUURL Etablissement Dahmane	Fabrication de produits parapharmaceutiques	01 mise à niveau
	EUURL Farumed	Fabrication de produits parapharmaceutiques	01 mise à niveau
	EUURL A.E caoutchouc Industriel	-Fabrication d'articles scolaires et fourniture de bureaux -Fabrication d'articles en plastique et caoutchouc	01 diagnostic
	Chambre du Commerce et de l'Industrie (CCI) Djurdjura		01 diagnostic
	G.Madani et Chikh (GMC)	Informations non disponibles	01 pré diagnostic
	Ouberzidane-SNC	Textile (couvertures)	01 pré diagnostic
Ciomat-SARL	Travaux Bâtiment	01 diagnostic, 01 mise à niveau d'une PMI	
Total	14 entreprises		
2006	Gini-Glaces	Crèmes glacées	Pré diagnostic + 01 action
	Métal soude	Sidérurgie	Pré diagnostic
	Arditec	Fabrication d'articles scolaires et fournitures	Pré diagnostic
Total	17 entreprises		
Premier Trimestre 2007	Biscal	Biscuiterie	Diagnostic + 01 action
	Tifra-lait	Produits laitiers	Diagnostic 01 mise à niveau
Total	19 entreprises		

Tableau 20 : la liste des entreprises de Tizi-ouzou qui ont introduit la mise à niveau

Source : direction des PME de Tizi-Ouzou, 2007.

D'après ce tableau, nous remarquons que le nombre d'entreprises qui ont introduit le programme de mise à niveau a faiblement augmenté en passant de 14 entreprises en 2005 à 17 entreprises en 2006 pour atteindre 19 entreprises au premier trimestre 2007.

L'ensemble des entreprises sont à des niveaux différents dans ce programme, mais la majorité d'entre-elles n'ont pas avancé.

Aucune des entreprises au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou n'est certifiée, quelque soit le secteur d'activité.

Nombre total des PME	Nombre total des PME agroalimentaires	Les PME qui ont introduit la mise à niveau		Les entreprises agroalimentaires qui ont introduit le programme de mise à niveau			
		Nombre	%	Nombre PME	% par rapport au total des PME	% par rapport au total des PME agroalimentaires	% par rapport au total des PME qui sont dans la mise à niveau
8.553	644	19	0,22%	04	0,047%	0,62%	21,05%

Tableau 21 : effet du programme de mise à niveau sur les PME de Tizi-Ouzou

Source : établi par nous-même à partir des données de la direction des PME de Tizi-Ouzou, 2007.

Le nombre total des entreprises qui ont commencé la mise à niveau est de 19 entreprises, ce nombre est très faible par rapport au nombre total des entreprises existantes (8.553), soit un taux de 0,22%.

Concernant les entreprises agroalimentaires, seulement 04 entreprises ont commencé la mise à niveau, soit 0,62% du total des entreprises agroalimentaires (644 entreprises) et 0,047% par rapport à la totalité des entreprises.

Les quatre (04) entreprises qui ont commencé la mise à niveau représentent 21,05% du total des entreprises qui ont introduit le programme de mise à niveau.

4.4 Présentation de l'enquête de terrain

Dans le présent point, nous aurons à présenter l'enquête que nous avons menée auprès d'un échantillon d'entreprises agro-alimentaires privées de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Nous traitons d'abord les objectifs de cette enquête et nous exposons la méthodologie adoptée pour atteindre les objectifs visés. Il s'agit entre autres, de parler de la conception du questionnaire (la présentation de ses différentes rubriques), du choix de l'échantillon d'entreprises et des conditions dans lesquelles le travail de terrain a été réalisé.

4.4.1 Les objectifs de l'enquête de terrain

Cette enquête constitue le pivot central de notre travail. Elle nous permettra d'éclairer au moins modestement certains angles de la question des programmes d'aide au développement des petites et moyennes entreprises et leurs effets sur les entreprises agroalimentaires privées de la wilaya de Tizi-Ouzou. N'ayant pas d'autres sources d'informations pour consolider notre travail théorique, nous avons donc opté pour la démarche d'enquête afin d'avoir des éléments de réponse à notre problématique.

4.4.2 La méthodologie de l'enquête

Une fois que l'enquête nous est apparue comme la technique la mieux adaptée pour trouver des réponses à nos questions et une fois les objectifs de celle-ci explicités, il y a lieu de

montrer les différentes étapes d'ordre méthodologique par lesquelles nous sommes passés pour atteindre nos objectifs.

- La conception du questionnaire

La rédaction du questionnaire est sans doute la phase la plus délicate dans la mise en œuvre d'une enquête par sondage.

« L'art d'interroger n'est pas si facile qu'on le pense. C'est bien plus l'art des maîtres que des disciples ; il faut avoir déjà beaucoup appris de choses pour savoir demander ce qu'on ne sait pas. »¹¹⁸

La qualité d'un questionnaire est un élément déterminant du succès d'une enquête, élaborer un questionnaire peut sembler facile pour celui qui ne l'a jamais fait. «Un bon questionnaire est aussi facile à composer qu'un bon poème. Le produit fini doit donner l'impression d'avoir été écrit très naturellement et sans effort, alors qu'en réalité il est le résultat d'un long et douloureux processus de travail »¹¹⁹

Dans notre cas, le questionnaire a été conçu de manière à nous permettre d'atteindre nos objectifs. Pour cela, on s'est imposé le plus possible le respect de certaines règles qui sont :

La première partie traite les éléments qui permettront d'identifier l'entreprise ciblée, son dirigeant et ses différentes fonctions (ressources humaines, approvisionnement, production et commercialisation).

La seconde partie concerne le développement de l'entreprise. Les questions de cette partie portent sur l'innovation, les programmes d'aide au développement et l'exportation des produits.

Nous avons présenté les différentes questions de chaque partie du questionnaire dans un ordre qui nous paraît le plus adéquat pour permettre au destinataire de remplir celui-ci sans grand effort, en allant des questions d'ordre général aux questions demandant un peu plus de précision.

Dans notre cas, nous avons utilisé trois types de questions :

Notre questionnaire a été formulé (dans sa majorité) sous forme de questions aux choix multiples et ceci pour faciliter le dépouillement et l'interprétation des réponses fournies.

- Le pré-test du questionnaire

Avant de pouvoir être appliqué sur le terrain, notre questionnaire a été pré testé auprès de trois entreprises pour y effectuer les réajustements nécessaires.

Nous n'avons pas reçu de remarques particulières concernant nos questions par les responsables des trois entreprises faisant partie de notre échantillon, alors nous avons poursuivi notre enquête en se basant sur le même questionnaire et considéré ceux déjà remplis comme faisant partie de l'enquête proprement dite.

- Le choix de la méthode d'échantillonnage

¹¹⁸ ROUSSEAU J.J., (1999), cité par : EVRARD Y. ; PRAS B. ; ROUX E., (2003), «Market : études et recherches en marketing», Ed. Dunod, Paris.

¹¹⁹ ERDOS. P. L., (1970), cité par : LAMBIN J.J. ; CHUMPITAZ R., (2002), « Marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation- marché », Ed. Dunod, Paris.

Comme il est impossible d'interroger tous les individus d'une population, on effectue un sondage qui consiste à sélectionner un échantillon représentatif de la population à laquelle on s'intéresse.

« Le sondage est la méthode de recueil d'informations la plus souvent utilisée au cours de l'étape quantitative.»¹²⁰

Il existe deux catégories de techniques d'échantillonnage : les sondages aléatoires ou probabilistes et ceux dits non probabilistes.

La méthode de sondage utilisée est la méthode non probabiliste et précisément un échantillon de convenance, appelé également un échantillon accidentel.

Cette méthode présente l'avantage de faciliter la collecte des informations au moindre coût, mais présente un inconvénient qui est le degré de représentativité de l'échantillon.

Dans notre cas, la population mère c'est la totalité des entreprises agroalimentaires privées de la wilaya de Tizi-Ouzou, c'est-à-dire les 466 PME agroalimentaires données par les statistiques de la direction des PME.A.

- Le choix de la taille de l'échantillon

Notre échantillon d'étude est composé de 30 entreprises agro-alimentaires. Toutefois, les entreprises enquêtées n'ont pas toutes répondu favorablement à notre questionnaire, les quelques entreprises qui ont participé à l'enquête, 21 entreprises, sont réparties entre quatre groupes : (laiteries et dérivés, semouleries et minoteries et produits transformés « biscuits et pâtes alimentaires » et boissons gazeuses).

- L'administration du questionnaire et conditions de réalisation de l'enquête

Notre enquête a été lancée en juin 2007 et a pris fin en octobre 2007.

L'administration du questionnaire a été réalisée par un entretien face à face afin d'avoir plus d'informations sur les questions d'ordre général qui ne figurent pas dans le questionnaire à travers nos discussions avec les responsables des entreprises enquêtées.

Certains responsables ont préféré disposer du questionnaire pendant une semaine afin de le renseigner, par la suite fixer une date pour le récupérer.

La longue période consacrée à la réalisation de l'enquête s'explique par les nombreuses difficultés rencontrées auprès de pas mal d'entreprises qui n'ont pas toujours accepté sans réticences de renseigner notre questionnaire.

Nous fûmes confrontés le long des quatre mois qu'a duré l'enquête à des situations très hétérogènes et nous avons pu classer les entreprises en trois catégories principales selon leurs premières réactions :

- Le dépouillement du questionnaire

De point de vue méthodologique, cet élément constitue la dernière étape de toute enquête de terrain. Il s'agit principalement de rendre toutes les informations recueillies exploitables en les présentant sous forme de données chiffrées dans des tableaux ou graphiques dont l'analyse permettra de tirer des conclusions justifiées.

4.4.3 Les résultats de l'enquête

¹²⁰ VEDRINE M.S., (2003), « Initiation au marketing », Ed. d'organisation, Paris.

Ce point aura pour objectif de présenter les principaux résultats auxquels nous avons aboutis à travers notre enquête. Nous allons présenter ces résultats en suivant les différentes sections du questionnaire.

4.4.3.1 Le dépouillement des variables concernant les propriétaires dirigeants des entreprises enquêtées

Pour pouvoir construire une image assez nette du profil des chefs d'entreprises agroalimentaires privées de Tizi-Ouzou, étant donné leur rôle très important dans le développement de celles-ci, nous avons consacré la première partie de notre questionnaire au recueil d'informations propres aux dirigeants en se basant sur les éléments suivants :

- le sexe ;
- l'âge ;
- le niveau d'instruction ;
- la situation professionnelle de l'entrepreneur avant la création de l'entreprise ;
- les motivations de création de l'entreprise ;
- les ressources de création de l'entreprise et les difficultés rencontrées lors de sa création.
- Le sexe

La répartition des propriétaires dirigeants de notre échantillon selon le sexe est donnée par le tableau suivant :

Tableau 22 : la répartition des propriétaires dirigeants enquêtés selon le sexe

Sexe	Effectifs	Pourcentages (%)
Masculin	21	100%
Féminin	00	00%
Total	21	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

La totalité des propriétaires des entreprises enquêtées sont de sexe masculin ; cet état des choses nous montre à quel point une part importante de la société (les femmes) semble exclue de toute activité entrepreneuriale dans l'industrie. Notre résultat n'est pas général car il existe à travers le territoire national des femmes propriétaires d'entreprises. D'après les statistiques du Ministère du travail et de la Sécurité Sociale (30-06-2006) : 3075 entreprises ont été créées par des femmes dans le dispositif 35-50 ans.

- L'âge

La répartition des propriétaires dirigeants de notre échantillon selon l'âge est donnée par le tableau suivant :

Tableau 23 : la répartition des propriétaires dirigeants interrogés selon l'âge

Classes d'âges	Effectifs	Pourcentages (%)
Moins de 30 ans	01	4,76%
De 31 à 40 ans	04	19,05%
De 41 à 50 ans	06	28,57%
Plus de 50 ans	10	47,62%
Total	21	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

D'après ce tableau, nous constatons que les chefs des entreprises sont relativement âgés : 47,62% de ceux que nous avons interrogé ont un âge supérieur à 50 ans ; 28,57% entre 41 et 50 ans ; 19,05% entre 31 et 40 ans et seulement 4,76%, c'est-à-dire une seule personne, ayant moins de 30 ans.

· Le niveau d'instruction

La répartition des propriétaires dirigeants de notre échantillon selon le niveau d'instruction est donnée par le tableau suivant :

Tableau 24 : la répartition des propriétaires dirigeants selon leur niveau d'instruction

Niveau d'instruction	Effectifs	Pourcentages (%)
Primaire	01	4,76%
Secondaire	09	42,86%
Universitaire	06	28,57%
Formation professionnelle	03	14,28%
Non réponse	02	9,52%
Total	21	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

En considérant le niveau d'instruction, il ressort que les titulaires d'un niveau secondaire représentent la proportion la plus importante (42,86%) suivi par les universitaires avec 28,57%. Ceux de formation professionnelle représentent 14,28% et ceux de niveau primaire 4,76%.

A travers ces chiffres, il nous paraît clairement que l'université a peu participé à la formation des chefs d'entreprises. En effet, nous avons pu constater chez certains entrepreneurs une sorte de gêne ou d'hésitation à répondre à la question relative à leur niveau d'études, les enquêtés disposants d'un niveau de formation moins élevé ne sont pas toujours enclins à le déclarer et il n'y a aucune possibilité de vérifier la sincérité des réponses. Deux d'entre eux ont carrément refusé de nous répondre.

· La situation professionnelle des entrepreneurs avant la création de leurs entreprises

La situation professionnelle des entrepreneurs de notre échantillon avant la création de leurs entreprises est donnée par le tableau suivant :

Tableau 25: la situation professionnelle des entrepreneurs avant la création de leurs entreprises

Situation de l'entrepreneur avant la création de l'entreprise	Effectifs	Pourcentages (%)
Chef d'une autre entreprise	04	19,04%
Employé	15	71,43%
Etudiant	01	4,76%
Stagiaire	01	4,76%
Total	21	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

L'analyse de ce tableau montre que 71,43% des chefs d'entreprises interrogées étaient des employés dans d'autres entreprises, la plupart d'entre eux proviennent des entreprises publiques et ils ont créé leurs activités dans les mêmes branches que celles des entreprises qui les employaient (laiteries et dérivés, semouleries et minoteries).

Une autre catégorie d'entrepreneurs, possède chacun (au moins) une autre entreprise. Cette situation est rencontrée dans 19,04% des cas. Ces entrepreneurs ont décidé d'investir dans d'autres secteurs d'activités car étant déjà dans le monde de l'industrie.

Abordant toujours la situation des entrepreneurs avant la création de leurs entreprises, nous pouvons constater qu'en dehors des entreprises créées par d'anciens employés ou des chefs d'autres entreprises, la participation des autres catégories socioprofessionnelles à la création des PME visitées reste très limitée : les gérants sortants directement de l'université ou des centres de formation professionnelle représentent 4,76% des réponses.

La question de l'expérience des dirigeants est capitale compte tenu du manque de maturité de la quasi-totalité des PME dont la majorité a été créée depuis moins de 10 ans. D'après les résultats de notre enquête, nous constatons le manque d'expérience des dirigeants à l'exception de ceux qu'ils étaient anciens employés des industries publiques. Ces entreprises n'ont pas encore atteint l'âge de maturité, ce qui se traduit par un manque de savoir-faire et un déficit en matière de management.

La situation professionnelle de l'entrepreneur avant la création de l'entreprise peut donner une idée assez précise sur les principales motivations de sa création.

- Les motivations de création des entreprises

Les motivations de création des entreprises enquêtées sont données par le tableau suivant :

Tableau 26 : les motivations de création des entreprises enquêtées

Les motivations	Effectifs	Pourcentages
Créer son propre emploi vu le chômage	01	1,66%
Goût d'entreprendre et d'être indépendant	19	31,67%
Mettre en pratique les connaissances acquises	01	1,66%
Gagner plus d'argent	16	26,66%
Créer des emplois dans la région	08	13,33%
Perpétuer une activité exercée par la famille	05	8,33%
Investir des capitaux existants	09	15%
L'existence d'un programme d'aide à la création	01	1,66%
Total	60	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

Sur les 21 dirigeants interrogés, nous avons obtenu 60 réponses, le nombre des réponses est plus important que le nombre des sondés car les réponses ne sont pas exclusives.

Ce tableau montre que, les principales motivations des propriétaires dirigeants sont le goût d'entreprendre et d'être indépendant (31,67%) et de réaliser des gains plus importants (26,66%).

Nous remarquons que le chômage n'a pas constitué pour ces entrepreneurs une incitation à créer leurs entreprises, donc il paraît que la création des PME n'est pas du ressort des jeunes diplômés ou des personnes sans antécédents professionnels importants.

· Les ressources pour la création de l'entreprise

Les principales ressources de création des entreprises de notre échantillon sont données par le tableau suivant :

Tableau 27 : les ressources pour la création de l'entreprise

Les ressources pour la création de l'entreprise	Effectifs	Pourcentages (%)
Investir des capitaux propres	21	43,75%
Le recours à l'emprunt bancaire	09	18,75%
L'emprunt auprès de membres de la famille ou des amis	17	35,41%
Dans le cadre d'un programme (ANSEJ ou autres)	01	2,08%
Total	48	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

L'analyse de ce tableau montre l'existence de quatre (04) sources de financement qui ont contribué à la création des entreprises de notre échantillon.

· Les difficultés de création de l'entreprise

Les principales difficultés rencontrées par les propriétaires dirigeants concernant la création de l'entreprise sont données par le tableau suivant :

Tableau 28 : les difficultés de création des entreprises enquêtées

Les difficultés de création de l'entreprise	Effectifs	Pourcentages (%)
D'avoir un terrain pour construire le local	11	15,71%
Manque d'informations	20	28,57%
Lenteurs administratives	21	30%
Difficulté d'accès à un crédit bancaire	18	25,71%
Total	70	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

D'après ce tableau, nous remarquons que les dirigeants des PME enquêtées ont été confrontés à plusieurs problèmes lors de la création de leurs entreprises :

· Les causes des difficultés d'accès à un crédit bancaire selon les dirigeants interrogés

Les principales causes des difficultés d'accès à un crédit bancaire citées par les dirigeants interrogés sont résumées dans le tableau suivant :

Tableau 29 : les causes des difficultés d'accès à un crédit bancaire

Causes de difficultés d'accès aux crédits bancaires	Effectifs	Pourcentages (%)
Manque de confiance et garanties de remboursement	15	68,18%
L'inexistence de banques spécialisées PME-PMI	07	31,82%
Total	22	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

Les dirigeants interrogés ont déclaré que la confiance concernant les garanties de remboursement est la véritable problématique entre les petites et moyennes entreprises privées et les banques étant donné leur faible taille, leur fragilité financière et leur faible part de marché.

L'inexistence des banques spéciales pour les PME-PMI est jugée par les dirigeants interrogés comme l'une des raisons de leur difficulté d'accès aux crédits bancaires avec 31,82% des réponses.

4-4-3-2 Le dépouillement des variables concernant l'identification des entreprises enquêtées

- Le dépouillement des variables : localisation, statut juridique, date de création et principaux produits.

Le tableau suivant va nous résumer les principales variables d'identification des entreprises de notre échantillon (le métier, la localisation, le statut juridique, la date de création et les principaux produits).

	entreprise	Localisation	Statut juridique	Date de création	Principaux produits
Meuneries et produits transformés	Le grand bleu	Zone d'activités lot n°35-36 Azeffoum, Tizi-Ouzou.	SARL	2003, entrée en production 2004	Farine
	Le semeur	Tikobaine, Tizi-Ouzou.	EURL	2004, entrée en production 2005	Farine
	Moulins Industriels de Sebaou (MIS)	Zone d'activités Ferraoun Drâa Ben Khedda, T.O	SARL	2002, entrée en production 2004	Semoule, farine
	Neofar	RN12 Ouarkik, Azazga, Tizi-Ouzou.	SARL	1999, entrée en production 2000	Farine
	Les moulins de Hakim	Route de Timizart Ioghbar, T.O	SARL	1999	Farine
	Les moulins de Belloua	Zone des dépôts, Tizi-Ouzou.	EURL	2000, entrée en production 2002	Farine
	Grain magique	Zone d'activités, Mekla T.O	SARL	2000, entrée en production 2002	Farine
	Minoterie de Tizi-Ouzou	Zone industrielle Tala athmane, T.O	SARL	2002, entrée en production 2003	Farine
	Tizi-Pâtes	Route Chabane ahcene, Sortie Est, T.O	SARL	1994	Spaghettis
	Biscal	Zone d'activités, Azeffoum.	SARL	1998, entrée en production 2002	
Lait et dérivés	Magic glaces	Centre ville, Tizi-Ouzou.	SARL	1995	Crèmes glacées
	Chêne Blanc	Zone sud, quartier n°09 Nouvelle ville, T.O	SNC	2000	Crèmes glacées
	Yeti glaces	Azazga centre, T.O	S.N.C	2006	Crèmes glacées
	Gini glaces	Fréha centre, T.O	SARL	1987	Crèmes glacées
	Pâturages d'Algérie	Zone des dépôts, Tizi-Ouzou.	SARL	1998	Lait, fromages
	Tifra-lait	Route cherifa, Tiznit, T.O	SARL	1998	Lait, fromages
	Matinale	Route Chabane ahcene, sortie Est, T.O	SARL	2006	Lait pasteurisé et fermenté
	Essendou	Village Ait Ouaneche Beni Zmerzer, T.O	Nom personnel GADI essendou	1992	Lait pasteurisé et fromages
Boissons gazeuses	Laiterie Tala Allem	Tala allem, Tizi Ouzou.	SARL	2000	Fromages et lait fermenté
	Limonaderie kabylia	2 Rue Chafai Ahmed Tizi-Ouzou.	SARL	1992	Jus et boissons gazeuses
	Fruit d'or	Zone sud ouest Tizi-Ouzou.	SARL	2004	Jus et boissons gazeuses

Tableau 30 : identification des entreprises enquêtées

Source : résultats de l'enquête, 2007.

Notre échantillon est composé de 21 entreprises réparties entre trois métiers :

- Notre échantillon est hétérogène. Les entreprises qui le compose diffèrent en tenant compte de leur taille, leur activités, leur statut juridique, leur date de création et leur localisation.
- Le chiffre d'affaires annuel des entreprises

Les résultats obtenus concernant les entreprises qui ont répondu à cette question sont donnés dans le tableau suivant :

Tableau 31 : le montant du chiffre d'affaires annuel

Impacts du programme d'aide et de soutien à la promotion des PME sur la performance et le dynamisme des entreprises agroalimentaires privées dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Chiffre d'affaires annuel	Effectifs	Les entreprises	%
Inférieur à 20 millions de DA	-	-	-
Entre 20 millions et 40 millions de DA	02	Tizi pâtes, Matinale	18,18%
Entre 41 et 60 millions de DA	02	Les moulins de Belloua, Minoterie de Tizi-ouzou	18,18%
Entre 61 et 80 millions de DA	01	Les moulins de Sebaou	9,09%
Entre 81 et 100 millions de DA	01	Pâturages d'Algérie	9,09%
Entre 101 et 150 millions de DA	01	Tifra lait	9,09%
Plus de 150 millions de DA	04	Biscal, Gini glaces, Magic glaces, Neofar	36,36%
Total	11		100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

Ce n'est pas la totalité des entreprises faisant partie de notre échantillon qui ont répondu à cette question, du fait que la réponse est jugée confidentielle.

Sur les 21 entreprises enquêtées, 11 seulement ont répondu à cette question, la plus grande proportion des entreprises qui ont répondu ont un chiffre d'affaires supérieur à 150 millions de DA (soit 36,36% du total des réponses).

4.4.3.3 Les ressources humaines dans les PME enquêtées

Pour pouvoir dépouiller les résultats de cette section, il est indispensable de répartir les entreprises enquêtées selon les métiers afin de pouvoir tirer des conclusions précises.

Evolution des effectifs

- Evolution des effectifs des meuneries et produits transformés

L'évolution des effectifs totaux des meuneries et produits transformés enquêtées est donnée par le tableau suivant :

Les entreprises	Evolution des effectifs totaux						
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Le grand bleu	-	-	-	17	22	20	17
Le semeur	-	-	-	-	18	17	18
Moulins Industriels de Sebaou	-	-	-	94	84	64	67
Neofar	65	65	70	70	103	103	103
Les moulins de Hakim	25	24	24	24	25	25	25
Les moulins de Belloua	-	30	39	36	39	40	39
Grain magique	-	14	15	14	14	13	15
Minoterie de Tizi-Ouzou	-	-	19	20	20	21	20
Tizi-pâtes	18	18	18	16	16	15	15
Biscal	-	35	51	54	67	170	170
Total	108	186	236	345	408	488	489

Tableau 32 : évolution des effectifs des meuneries et produits transformés enquêtées

Source : résultats de l'enquête, 2007.

D'après ce tableau, nous remarquons l'inexistence d'une évolution significative pour les effectifs des minoteries et semouleries enquêtées à l'exception de l'entreprise « Neofar » où l'effectif total est passé de 70 employés en 2004 à 103 employés en 2005 suite aux extensions réalisées en 2005.

Concernant les produits transformés, nous remarquons la stabilité des effectifs pour l'entreprise des pâtes alimentaires «Tizi-pâtes» et une évolution très significative pour « Biscal » dont l'effectif total a presque triplé en 2006, cela s'explique par l'introduction d'une nouvelle chaîne de production de biscuits secs.

L'évolution des effectifs totaux des semouleries, minoteries et produits transformés « pâtes alimentaires et biscuits » enquêtées s'exprime d'une part par le lancement de nouvelles entreprises telles que : le grain magique, Biscal et les moulins de Belloua en 2002 ; la minoterie de Tizi-ouzou en 2003 ; les moulins industriels de Sebaou en 2004 et le semeur en 2005 et d'autre part par les extensions réalisées par Neofar en 2005 et Biscal en 2006.

Evolution des effectifs des laiteries et dérivés enquêtées

L'évolution des effectifs totaux des laiteries et dérivés enquêtées est donnée par le tableau suivant :

Les entreprises	Evolution des effectifs totaux						
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Magic glaces	110	80	70	80	75	85	102
Chêne blanc	10	10	11	11	11	11	11
Gini glaces	66	90	115	175	230	282	320
Yéti glaces	-	-	-	-	-	12	14
Pâturages d'Algérie	96	107	111	111	96	92	80
Tifra lait	52	63	63	82	82	82	106
Matinale	-	-	-	-	-	19	19
Essendou	08	08	08	12	09	12	12
Tala allem	06	06	07	07	11	11	11
Total	348	364	385	478	514	606	675

Tableau 33 : évolution des effectifs des laiteries et dérivés enquêtées

Source : résultats de l'enquête, 2007.

D'après ce tableau, nous pouvons constater que les effectifs totaux des laiteries et dérivés enquêtées sont presque stables, exception faite pour «Gini glaces» et «Tifra lait» dont les effectifs totaux sont passés de 66 employés en 2001 à 320 employés en 2007 pour la première et de 52 employés en 2001 à 106 employés en 2007 pour la seconde, cette évolution des effectifs totaux s'explique par l'extension de la capacité de production de ces deux entreprises.

L'évolution des effectifs totaux de ces entreprises s'explique par la création de deux entreprises «Yéti glaces et Matinale » en 2006 et les extensions réalisées par « Gini glaces » et «Tifra lait».

Evolution des effectifs des entreprises des boissons gazeuses enquêtées

L'évolution des effectifs totaux des entreprises des boissons gazeuses enquêtées est donnée par le tableau suivant :

Les entreprises	Evolution des effectifs totaux						
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Kabylia	29	29	27	27	18	18	18
Fruit d'or	-	-	-	19	19	16	16
Total	29	29	27	46	37	34	34

Tableau 34 : évolution des effectifs des entreprises des boissons gazeuses enquêtées

Source : résultats de l'enquête, 2007.

Ce tableau nous montre que les effectifs des deux entreprises enquêtées ont subi une diminution. Cette dernière s'explique par la concurrence exercée par les grands pôles « Coca-Cola » et « Pepsi-Cola » et autres entreprises nationales telles que Ifri et Hamoud Boualem et l'existence des produits de substitution des boissons gazeuses (jus et fruits).

La répartition des effectifs par Catégories Socioprofessionnelles

La répartition des effectifs de la totalité des entreprises enquêtées est donnée par le tableau suivant :

Les entreprises	La répartition des effectifs par catégories socioprofessionnelles						Total
	Cadres		Maîtrise		Exécution		
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	
Magic glaces	08	7,84%	10	9,80%	84	82,35%	102
Chêne blanc	01	9,09%	02	18,18%	08	72,73%	11
Gini glaces	12	3,75%	16	5%	292	91,25%	320
Yéti glaces	01	7,14%	02	14,28%	11	78,57%	14
Pâturages d'Algérie	06	7,5%	08	10%	66	82,5%	80
Tifra lait	09	8,8%	11	10,37%	86	81,13%	106
Matinale	02	10,25%	03	15,79%	14	73,68%	19
Essendou	01	8,88%	01	8,33%	10	83,33%	12
Tala allem	01	9,09%	02	18,18%	08	72,73%	11
Le grand bleu	01	5,88%	02	11,76%	14	82,35%	17
Le semeur	01	5,55%	03	16,66%	14	77,77%	18
MIS	05	7,46%	07	10,44%	55	82,08%	67
Neofar	08	7,76%	10	9,70%	85	82,52%	103
Moulins de Hakim	02	8%	04	16%	19	76%	25
Moulins de Belloua	03	7,69%	05	12,82%	31	79,49%	39
Grain magique	01	6,66%	02	13,33%	12	80%	15
Minoterie de Tizi-Ouzou	02	10%	03	15%	15	75%	20
Tizi-pâtes	01	6,66%	02	13,33%	12	80%	15
Biscal	09	5,29%	11	6,47%	150	88,23%	170
Kabylia	02	11,11%	02	11,11%	14	77,77%	18
Fruit d'or	02	12,5%	02	12,5%	12	75%	16
La moyenne	3,71		5,14		48,19		

Tableau 35 : la répartition des effectifs par catégories socioprofessionnelles (2007)

Source : résultats de l'enquête, 2007.

Nous remarquons une hétérogénéité dans la répartition des effectifs par catégories socioprofessionnelles, plus de deux tiers de l'effectif total est constitué d'agents d'exécution c'est-à-dire d'agents appelés à exécuter des tâches ne réclamant aucune qualification avec une moyenne de 48 employés par entreprise, suivie par la catégorie de la maîtrise avec une moyenne de 05 employés par entreprise et enfin celle des cadres (03 employés par entreprise).

Le nombre des cadres, maîtrise et exécution dépasse la moyenne pour certaines entreprises dont l'effectif est important (Magic glaces, Gini glaces, Pâturages d'Algérie, Neofar et Biscal) et n'atteint pas la moyenne dans le cas des petites entreprises telles que : le chêne blanc, le grand bleu, Yéti glaces, Tala allem, le grain magique, le semeur, Essendou, kabylia et fruit d'or.

La répartition des effectifs par tranches d'âges

Il est important d'avoir une idée sur la répartition des effectifs totaux des entreprises par tranches d'âges, du fait que l'âge a un effet direct sur la volonté, le dynamisme et l'adaptation de l'employé au poste occupé.

Les résultats que nous avons obtenus concernant la répartition des effectifs totaux par tranches d'âges sont résumés dans le tableau suivant :

Les entreprises	Tranches d'âges										Total
	Moins de 20 ans		De 20 à 30 ans		De 31 à 40 ans		De 41 à 50 ans		Plus de 50 ans		
	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	Nbre	%	
Magic glaces	06	5,88	67	65,68	16	15,68	11	10,78	02	1,96	102
Chêne blanc	-	-	06	54,54	05	45,54	-	-	-	-	11
Gini glaces	18	5,62	150	46,87	130	40,62	20	6,25	02	0,62	320
Yéti glaces	-	-	09	64,28	03	21,43	01	7,14	01	7,14	14
Pâturages d'Algérie	02	2,5	36	45	25	31,25	14	17,5	03	3,75	80
Tifra lait	01	0,94	27	25,47	50	47,16	23	21,70	05	4,71	106
Matinale	01	5,26	09	47,36	07	36,84	02	10,52	-	-	19
Essendou	-	-	05	41,66	04	33,33	02	16,66	01	8,33	12
Tala allem	-	-	07	63,63	04	36,36	-	-	-	-	11
Le grand bleu	01	5,88	02	11,76	07	41,17	06	35,29	01	5,88	17
Le semeur	-	-	11	61,11	04	22,22	02	11,11	01	5,55	18
MIS	03	4,47	36	53,73	19	28,35	08	11,94	01	1,49	67
Néofar	05	4,85	43	41,74	33	32,04	20	19,41	02	1,94	103
Moulins de Hakim	-	-	15	60	07	28	03	12	-	-	25
Moulins de Belloua	-	-	20	51,28	13	33,33	06	15,38	-	-	39
Grain magique	-	-	09	60	04	26,66	02	13,33	-	-	15

Tableau 36 : la répartition des effectifs par tranches d'âges (2007)

Source : résultats de l'enquête, 2007.

D'après ce tableau, nous remarquons que la plus grande partie du personnel des entreprises enquêtées a un âge qui se situe entre 20 et 30 ans (65,86% pour Magic glaces ; 54,54% pour Gini glaces ; 64,28% pour Yéti glaces; 61,11% pour le semeur, 60% pour les moulins de Hakim), elle représente une moyenne de 27 employés par entreprise, suivie par la catégorie dont l'âge se situe entre 31 et 40 ans (45,54% pour le chêne blanc ; 40,62% pour Gini glaces ; 31,25% pour Pâturages d'Algérie et 32,04% pour Neofar). Les trois autres catégories ne représentent que de faibles nombres d'employés.

Les entreprises agroalimentaires enquêtées disposent d'un effectif jeune qui influe positivement sur leur productivité.

Dans le cas des laiteries et dérivés enquêtées, la majorité du personnel est de sexe féminin qui se localise dans des postes dits pénibles de production où les activités sont sensibles et nécessitent beaucoup de précautions.

L'ancienneté des employés

Dans notre cas, nous ne pouvons pas parler d'ancienneté au sens propre du terme car la plupart des entreprises de notre échantillon ont été récemment créées à l'exception de Gini glaces qui date de 1987.

La totalité des chefs d'entreprises de notre échantillon a déclaré la stabilité de leur personnel depuis la date de création de leurs entreprises à l'exception de certains cas rares qui ont abandonné leurs postes.

- Le recrutement des employés

Le tableau suivant nous montre les principales conditions exigées par les responsables des entreprises enquêtées pour le recrutement des employés.

Tableau 37 : les conditions du recrutement des employés par les entreprises enquêtées

Conditions de recrutement	Effectifs	%
Liens de parenté	08	27,58%
Niveau des études (diplôme)	02	6,89%
L'expérience	03	10,34%
Diplôme et expérience	16	55,17%
Total	29	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

Les conditions de recrutement différent en fonction du poste qui sera occupé.

L'exploitation des réponses obtenues nous a permis de constater dans un premier temps que les entreprises prennent seulement dans 6,89% des cas le diplôme et dans 10,34% des cas l'expérience comme critères exclusifs de recrutement, par contre 55,17% d'entre-elles utilisent conjointement les deux critères pour sélectionner leurs nouveaux employés.

Ce que nous pouvons tirer de ces premiers chiffres, c'est que le diplôme à lui seul ne constitue pas une preuve de qualification, mais plutôt un critère secondaire de sélection. D'un autre côté, l'expérience à elle seule ne suffit pas non plus.

Le recrutement, en tenant compte des connaissances et des liens de parenté, a une proportion assez importante, soit 27,58% des réponses.

Deux autres critères du recrutement ont été soulignés par les chefs d'entreprises interrogés à savoir : les conditions physiques (pour les manutentionnaires et les agents de sécurité) et la distance entre le lieu d'habitation et l'entreprise (pour limiter les retards).

- Le taux d'absentéisme

Le taux d'absentéisme du personnel est donné par la formule suivante :

Taux d'absentéisme = nombre d'heures d'absences/effectifs * durée normale de travail

Le taux d'absentéisme est calculé sur la base des absences suivantes :

- Ce n'est pas la totalité des entreprises enquêtées qui évaluent le taux d'absentéisme, les résultats obtenus sont donnés par le tableau suivant :

Les entreprises	Le taux d'absentéisme (%)					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Magic glaces	1,29%	1,27%	1,22%	1,88%	1,75%	1,25%
Géni glaces	1,19%	1,31%	2,07%	1,26%	1,36%	1,21%
Pâturages d'Algérie	2,90%	2,45%	2,25%	2,18%	2,20%	2,17%
Tifra lait	2,52%	2,41%	2,25%	2,20%	2,18%	2,14%
MIS	2,31%	1,22%	2,13%	2,19%	2,21%	2,11%
Néofar	1,79%	1,22%	1,26%	1,31%	2,05%	1,79%
Moulins de Hakim	2,13%	1,81%	1,93%	2,03%	2,11%	1,95%
Moulins de Belloua	2,25%	2,15%	1,18%	2,16%	1,12%	1,97%
Tizi-pâtes	2,26%	1,52%	1,34%	2,04%	2,13%	1,87%
Biscal	1,97%	1,12%	2,15%	2,22%	2,19%	1,67%
Kabylia	2,25%	2,16%	2,49%	1,65%	1,71%	2,17%
Taux d'absentéisme moyen	2,07%	1,69%	1,84%	1,92%	1,91%	1,84%

Tableau 38 : évolution du taux d'absentéisme chez certaines entreprises enquêtées

Source : résultats de l'enquête, 2007.

Ce tableau nous montre que le taux d'absentéisme est faible, cela peut s'expliquer par la conscience des travailleurs et leur crainte d'une dégradation de la situation des entreprises et donc de se retrouver au chômage.

- Les accidents du travail

D'après les responsables des entreprises enquêtées, les accidents du travail sont rares ; ils concernent surtout les employés qui sont en contact direct avec les machines (blessures causées par les lames des coupeuses des sachets par exemple) et au moment du nettoyage (utilisation des produits très concentrés tels que la soude).

- La circulation de l'information

« L'information est à la base de tout processus de gestion, qu'il s'agisse de prévoir, planifier, organiser, coordonner, animer et contrôler ; c'est un support de connaissance, de compréhension et de décision. »¹²¹

Le système d'information a pour buts de :

Les moyens de circulation de l'information au sein des entreprises enquêtées sont donnés par le tableau suivant :

Tableau 39 : les moyens de circulation de l'information

Les moyens de circulation de l'information	Effectifs	%
Contact sur lieu de production	19	61,29%
Note d'information	07	22,58%
Réunions	05	16,12%
Total	31	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

¹²¹ CHARPANTIER P., (1997), « Organisation et gestion de l'entreprise », Ed. Nathan, Paris.

Dans le cas des entreprises de notre échantillon, étant donné leurs petites tailles, il y a peu de communication. La circulation de l'information se fait généralement par contact direct sur le lieu de production soit 61,29% des réponses, suivie par les notes d'information (22,58%) et quelques réunions (16,12%) des réponses.

· La fixation des salaires

La fixation des salaires au sein des entreprises enquêtées se fait généralement par les chefs des entreprises.

La négociation salariale entre les gérants et les employés concerne seulement la catégorie des cadres.

D'après les chefs d'entreprises interrogés, les salaires sont fixés par référence au diplôme et l'expérience pour les cadres et par référence à la motivation pour les agents d'exécution.

Après notre discussion avec certains employés appartenant aux différentes catégories socioprofessionnelles, nous avons pu constater que les chefs des entreprises ne rémunèrent pas toujours la différence du diplôme. La montée du chômage en général et celui des diplômés universitaires en particulier a permis aux gérants de choisir largement, parmi les postulants, ceux qui détiennent les meilleurs diplômes (un ingénieur par rapport à un technicien par exemple) mais pour le même salaire qui est généralement modeste.

Les salaires s'échelonnent entre 10.000 et 40 000 DA. Pour certaines entreprises telles que : Magic glaces, Gini glaces, Pâturages d'Algérie et Biscal, il existe des primes d'encouragement pour le personnel méritant.

· La formation du personnel

La performance d'une entreprise dépend de la sélection des matières premières à transformer, de la performance des équipements, mais surtout de la présence d'un personnel compétent possédant une formation professionnelle appropriée aux tâches qui lui sont dévolues.

Avant de traiter les différents types de formations dispensées, il y a lieu de noter que 11 entreprises (52,38% de notre échantillon) n'ont donné aucune formation spécifique à leurs employés car elles ne sont pas en mesure de prendre en charge la formation du fait qu'elles sont nouvellement créées et que leurs ressources financières sont limitées.

Les domaines de formation des employés des entreprises qui ont répondu positivement à cette question sont donnés par le tableau suivant :

Tableau 40 : domaines de formation des employés

Domaines de formation	Effectifs	%
Informatique	05	41,66%
Bureautique	01	8,33%
Comptabilité	01	8,33%
Nouvelles techniques de production	02	16,66%
Maintenance	03	25%
Total	12	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

Nous constatons que le domaine informatique a suscité l'intérêt particulier de plus de 40% des employés, suivi par le domaine maintenance avec 25% des réponses.

Dans le domaine de la production, la formation aux nouvelles techniques de production arrive en troisième position avec 16,66% des entreprises, suivie par le domaine de la bureautique et de la comptabilité avec 8,33% des réponses.

La formation se fait sur le lieu de production pour les techniciens (maintenance et utilisation de nouveaux équipements importés) et par des conventions avec des organismes externes (écoles privées) pour la comptabilité, l'informatique et bureautique.

Il n'existe pas un budget formalisé pour la formation ; les actions de formation accomplies sont le plus souvent ponctuelles; elles se résument aux besoins immédiats des entreprises.

Dans la totalité des PME de notre échantillon, la GRH se pratique de façon modeste et souvent sans aucune expertise sur laquelle s'appuyer pour optimiser le choix des pratiques à mettre en place. À défaut de pouvoir s'offrir un système de GRH, les PME de notre échantillon se satisfont d'appliquer les lois et d'imiter ce qui se fait ailleurs, avec les risques que comporte une telle façon de faire. Nous sommes alors loin de la théorie des ressources, qui voudrait que, pour constituer un avantage concurrentiel durable, le système de gestion des ressources humaines des PME doit être développé et coordonné de façon à constituer une source de valeur qui soit difficilement accessible, difficile à reproduire ou à imiter et difficilement remplaçable.

4.4.3.4 L'approvisionnement des entreprises enquêtées

«On entend par approvisionnement, l'ensemble des opérations qui mettent à la disposition de l'entreprise toutes les matières, marchandises, outillages et fournitures dans les meilleures conditions de coût, de qualité et de délais.»¹²²

4.4.3.4.1 L'approvisionnement en matières premières

L'approvisionnement des laiteries et dérivés enquêtées

La majorité des imputs agricoles des laiteries enquêtées sont d'origine étrangère : les matières premières sont achetées sur le marché mondial subissant de ce fait les prix fluctuants du marché international. C'est le cas de ces derniers mois où le prix de la poudre de lait a fortement augmenté.

Les principaux pays fournisseurs en matières premières des entreprises enquêtées sont : la France, la Belgique, l'Allemagne et le Danemark.

Parmi les 10 entreprises de l'industrie laitière enquêtées, seulement 05 utilisent le lait cru local comme matière première pour la production du fromage.

Pour assurer la collecte de lait cru, 02 entreprises possèdent un moyen de collecte (citerne isotherme et une camionnette de collecte) pour collecter le lait produit par leurs propres vaches laitières et celui des autres éleveurs qui se trouvent dans différentes régions telles que : Tigzirt, Azazga, Boghni et Azeffoun, les trois autres entreprises s'approvisionnent par le biais des fournisseurs qui font la livraison de leur lait en utilisant leurs propres moyens. La quantité du lait livré par chaque fournisseur ne dépasse pas les 50 litres en moyenne par jour.

¹²² CHARPANTIER P., (1997), « Organisation et gestion de l'entreprise », Ed. Nathan, Paris.

- L'approvisionnement en matières premières des minoteries et semouleries et produits transformés (biscuits et pâtes alimentaires) enquêtées

Les intrants agricoles (blé tendre et blé dur) sont importés auprès des pays étrangers tels que les Etats-Unis d'Amérique, le Canada, les pays de l'Union Européenne. Cette branche affiche une dépendance totale vis-à-vis du marché mondial des céréales et elle est confrontée aux fluctuations des prix de ces derniers qui ont fortement augmenté ces derniers mois.

L'approvisionnement des semouleries et minoteries enquêtées en blé (tendre et dur) se fait par leurs propres moyens auprès de l'O.A.I.C de Drâa Ben Khedda ; cet office présente l'avantage du prix abordable des céréales (1285 DA/ql), mais les quantités de blé qu'il livre aux entreprises enquêtées permettent de faire tourner ces dernières à 50 % de leurs capacités totales de production.

L'approvisionnement de certaines entreprises de notre échantillon auprès des fournisseurs privés se fait en fonction du prix du son, c'est-à-dire, quand le prix du son augmente, cela leur permet de compenser la différence entre le blé de l'O.A.I.C et celui des fournisseurs privés qui est plus élevé (1850 DA/ql).

Les principaux fournisseurs privés de certaines entreprises de notre échantillon sont : le Novo Grain (Blida), Sadji (Béjaia) et Boudiab (Béjaia).

L'approvisionnement en farine pour l'entreprise des pâtes alimentaires «Tizi-pâtes» et celle des biscuits «Biscal» se fait par les minoteries les plus proches : Neofar pour Biscal ; les moulins de Hakim et les Moulins Industriels de Sebaou (M.I.S.) pour Tizi-pâtes, les additifs tels que les graisses végétales, les levures et les arômes pour les biscuits proviennent de l'étranger.

- L'approvisionnement en matières premières des entreprises des boissons gazeuses

Les matières premières utilisées pour la fabrication des boissons gazeuses et les jus sont d'origine locale, mise à part quelques additifs (arômes) qui proviennent du marché national et international.

4.4.3.4.2 L'approvisionnement en équipements et en pièces de rechange

Les équipements des entreprises enquêtées sont d'origine étrangère; en plus de leur dépendance totale vis-à-vis du marché mondial des intrants agricoles, ces entreprises se trouvent face à une deuxième dépendance accrue en équipements industriels. Généralement, les technologies récemment importées sont de type moderne, ce qui accroît la vulnérabilité des entreprises pour ce qui est des problèmes de maintenance du fait du manque d'un personnel qualifié pour effectuer ce genre de travail.

Deux gérants parmi ceux qui ont été interrogés, ont déclaré qu'ils étaient obligés de faire appel aux fournisseurs étrangers pour l'envoi des techniciens de maintenance vu le manque de compétences locales en maintenance.

Les principaux pays fournisseurs des entreprises enquêtées en équipements de production sont : la France, la Belgique, l'Italie, l'Autriche, la Turquie et la Suisse.

Certaines entreprises s'approvisionnent en pièces de rechange auprès des fournisseurs privés qui se situent à Tizi-Ouzou ou à Alger, le plus important étant BRENET de Tizi-Ouzou.

Les principaux achats locaux des entreprises de notre échantillon d'étude sont les emballages, les tenues de travail, les ingrédients de laboratoire et les produits de nettoyage.

4.4.3.5 La production au niveau des entreprises enquêtées

«La production est présentée comme la transformation par combinaison productive d'inputs ou facteurs de production (matières premières, équipements, énergie, informations,...etc.) en outputs (produits finis ou services). La 'fonction production' est la relation entre la quantité d'outputs et celle des facteurs mis en œuvre pour l'obtenir.»¹²³

- La planification de la production

La planification de la production diffère en fonction du métier de l'entreprise.

- Les minoteries, semouleries et produits transformés

La planification de la production des minoteries et semouleries enquêtées se fait en fonction des quantités de blé disponibles. 10,33% de ces entreprises introduisent les prévisions de la demande comme facteur de planification de la production.

La planification de la production des biscuits et des pâtes alimentaires se fait en fonction de la demande pour ces produits.

- Les laiteries et dérivés

La planification de la production se fait en fonction de la demande pour le lait pasteurisé et en fonction de la demande et des stocks pour les fromages, le lait fermenté et les crèmes glacées.

- Les entreprises des boissons gazeuses

La planification de la production se fait en fonction de la demande et des stocks en produits finis.

- L'ancienneté des équipements de production

La nature des équipements de production des entreprises enquêtées est donnée par le tableau suivant :

Tableau 41 : l'ancienneté les équipements de production

Nature des équipements	Effectifs	%
Très anciens	-	-
Anciens	04	19,04%
Plutôt modernes	16	76,19%
Très modernes	01	4,76%
Total	21	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

D'après ce tableau, nous constatons que le plus grand nombre d'entreprises enquêtées disposent d'équipements plutôt modernes (76,19%), cela s'explique par le fait qu'elles sont nouvellement créées.

04 entreprises de notre échantillon (19,04% du total) ont des équipements anciens car leurs machines ont été achetées usagées.

¹²³ CHARPANTIER P., (1997), « Organisation et gestion de l'entreprise », Ed. Nathan, Paris.

Une seule entreprise de notre échantillon (Gini glaces) a déclaré que ses équipements sont très modernes, car elle a importé deux nouvelles chaînes de production très sophistiquées en 2006.

- La performance globale de l'outil de production

Les résultats obtenus concernant cette question sont donnés par le tableau suivant :

Tableau 42 : la performance globale des outils de production

La performance	Effectifs	%
Très bonne	01	4,76%
Bonne	18	85,71%
Moyenne	02	9,52%
Faible	-	-
Total	21	100%

Source : résultats de l'enquête, 2007.

La plus grande proportion des entreprises de notre échantillon (85,71%) ont des équipements de production performants (récemment achetés). 9,52% des entreprises de notre échantillon ont déclaré que la performance de leurs équipements est moyenne (pannes fréquentes), ces pannes s'expliquent par l'ancienneté des équipements (achetés usagés).

Une seule entreprise de notre échantillon dispose d'équipements très performants du moment qu'ils sont très modernes.

La performance de l'outil de production est en relation directe avec son ancienneté, ceci a été démontré à travers le calcul du coefficient de corrélation en utilisant le logiciel : STATISTICA. Ce coefficient est utilisé pour déterminer la relation qui peut exister entre deux propriétés.

L'équation du coefficient de corrélation est la suivante :

$$\rho_{xy} = \frac{\text{Cov}(X, Y)}{\sigma_x \sigma_y}$$

X et Y sont les moyennes des deux matrices (matrice 01 : l'ancienneté des équipements et matrice 02 : la performance globale de l'outil de production).

Le coefficient de corrélation obtenu est de 0,992. La valeur de ce coefficient est proche de 01 ce qui explique la forte corrélation qui existe entre la performance de l'outil de production et son ancienneté, c'est-à-dire : plus l'outil de production est moderne, plus il est performant.

- L'estimation des rebuts par les entreprises

Les rebuts (produits non conformes) ne sont pas estimés avec exactitude par les responsables des entreprises enquêtées.

D'après nos discussions avec certains responsables de production, nous avons constaté que les rebuts sont plus ou moins importants dans l'industrie laitière par rapport aux autres, ceci est dû principalement à :

- **Remarque** : la qualité de la poudre de lait importée est contrôlée. D'après nos discussions avec les technologues qui travaillent aux laboratoires de trois entreprises de notre échantillon, nous avons constaté que la non formation du caillé s'explique par l'utilisation de grandes quantités de la poudre de lait (0% MG) qui coûte en moyenne (37 000 DA/ql) par rapport à celle de (26% MG) dont le prix est plus important (39 000 DA/ql).
- Evaluation du nombre d'arrêts et des manques à produire

Le nombre d'arrêts et des manques à produire ne sont pas estimés par les chefs d'entreprises de notre échantillon.

Il existe deux types d'arrêts :

- D'après les dirigeants, les arrêts dus aux coupures d'eau et d'électricité sont plus fréquents par rapport à ceux dus aux pannes mécaniques.
- Les coupures fréquentes d'électricité ont poussé les gérants de 09 entreprises de notre échantillon à acheter des groupes électrogènes. Le problème se pose toujours pour certaines entreprises suite à leurs faibles tensions.

Pour faire face au problème des coupures d'eau, la plupart des entreprises de notre échantillon disposent de citernes mais, quand les coupures d'eau durent longtemps les quantités stockées ne suffisent pas. Ces entreprises se trouvent obligées de s'approvisionner en eau en utilisant de citernes privées, ce qui leur occasionne des dépenses supplémentaires.

Les pannes mécaniques ne sont pas très fréquentes, mais leur réparation prennent beaucoup de temps lorsqu'il s'agit des équipements importés qui nécessitent un important savoir faire en maintenance ou ceux achetés d'occasion et qui n'ont pas de dossiers techniques.

- Les coûts de production

Aucune des entreprises de notre échantillon ne dispose d'un service de comptabilité analytique, donc aucune d'entre elles ne connaît son coût de production avec précision.

Le coût de production est calculé d'une façon approximative par certains chefs d'entreprises enquêtées en utilisant certaines données de la comptabilité générale.

D'après les dirigeants interrogés, les raisons de l'inexistence d'un service de comptabilité analytique au niveau de leurs entreprises sont : la connaissance approximative de leurs coûts de production calculés par eux-mêmes pour certains et le manque de moyens financiers pour d'autres.

- Le contrôle qualité des produits

« La qualité est l'aptitude d'un produit ou d'un service à satisfaire les besoins exprimés ou potentiels des utilisateurs »¹²⁴.

La bonne qualité des produits élaborés par une entreprise est l'un des principaux facteurs de son développement.

Parmi les 09 entreprises de l'industrie laitière de notre échantillon, 07 disposent d'un laboratoire de contrôle qualité soit 77,77% de la totalité des laiteries enquêtées. L'auto contrôle physico-chimique et bactériologique se fait sur place au niveau des laboratoires de

¹²⁴ DEMEURE C., (2003), « Marketing », Ed. Sirey, Paris.

ces entreprises et à l'extérieur par des laboratoires privés tels que celui de l'Institut Pasteur, le laboratoire vétérinaire régional de Tizi-Ouzou, OVOLAB et REGILAC.

Les entreprises qui ne disposent pas d'un laboratoire se réfèrent toujours pour la totalité des analyses à des laboratoires privés.

Sur les dix (10) minoteries et semouleries et produits transformés (biscuits et pâtes alimentaires) enquêtées, trois (03) seulement disposent d'un laboratoire de contrôle qualité, les autres entreprises se réfèrent à des laboratoires privés qui se trouvent soit à Tizi-Ouzou tels que OVOLAB ou à Alger tels que SABRINEL.

Les deux entreprises des boissons gazeuses de notre échantillon disposent de laboratoires de contrôle qualité.

4.4.3.6 La commercialisation des produits finis

«La fonction commerciale regroupe toutes les activités liées directement ou non à la vente de ses biens ou ses services. Elle intègre donc l'acte de vente proprement dit, la distribution, les activités d'analyse des marchés, l'étude du comportement des consommateurs, de prévision des ventes, de communication et de promotion. Avec la réaffirmation de la souveraineté du client et le développement des outils de marketing, la fonction commerciale tend à voir désormais un rôle d'intégration de l'ensemble des fonctions opérationnelles de l'entreprise.»¹²⁵

Etant donné que la distribution est l'étape qui suit la production, elle joue un rôle important dans l'activité de l'entreprise, elle permet de mettre à la disposition des consommateurs des biens ou services dont ils ont besoin, à l'endroit, en quantité et au moment où ils le désirent.

«Les fonctions exercées par la distribution sont nombreuses, elles sont soit au bénéfice du producteur ou du consommateur, soit au bénéfice des deux. Pour les fabricants, les fonctions de la distribution implique l'exercice de sept types d'activités différentes : transporter, fractionner, stocker, assortir, contacter, transformer et promouvoir.»¹²⁶

4.4.3.6.1 La distribution du lait et des produits laitiers

- L'organisation de la distribution des produits laitiers des entreprises enquêtées

En plus des clients de passage, la distribution du lait et des produits laitiers des entreprises de notre échantillon se fait essentiellement par :

- **les propres moyens des entreprises** : la totalité des laiteries de notre échantillon disposent des moyens de distribution, mais elles n'assurent que partiellement la livraison de leurs produits.

Dans la plupart des cas, l'éloignement entre les producteurs et les acheteurs provoque le recours à des intermédiaires qui sont nécessaires pour permettre une rencontre efficace entre l'offre et la demande. La nécessité d'un circuit de distribution pour commercialiser un produit procède de l'impossibilité pour un fabricant d'assurer lui-même toutes les tâches.

- **les points de vente** : deux entreprises de notre échantillon disposent des points de vente :

¹²⁵ CHARPANTIER P., (1997), «Organisation et gestion de l'entreprise », Ed. Nathan, Paris.

¹²⁶ LAMBIN J.J.; CHAMPITAZ R., (2002), « Marketing stratégique et opérationnel : du marché à l'orientation du marché », Ed. Dunod, Paris.

- Pâturages d'Algérie dispose de 06 points de vente (02 à Tizi-Ouzou et 04 à Alger) ;
- Tifra lait possède un point de vente de ses produits à Tizi-Ouzou.

- **les ventes directes à quai usine** : concernent les ventes aux grossistes, détaillants ou aux distributeurs privés qui s'approvisionnent en produits finis par leurs propres moyens.

Le nombre de distributeurs privés diffèrent d'une unité à une autre, il existe deux catégories de distributeurs privés :

* Ceux qui assurent la livraison exclusive des produits finis de certaines entreprises (cas fréquent des entreprises des crèmes glacées) ;

* Ceux qui vendent souvent les produits de plusieurs entreprises concurrentes, ces distributeurs sont les plus fréquents.

Chaque distributeur dispose de son propre réseau de détaillants, de grossistes ou des deux à la fois.

- Les régions de distribution des produits laitiers des entreprises enquêtées

Les produits des différentes laiteries de notre échantillon sont entièrement consommés à l'échelle régionale ou à l'échelle nationale pour certaines. Une telle stratégie se basant sur la couverture du marché national est conditionnée par les contraintes liées à la fragilité et la périssabilité de ces produits.

Dans la plupart des cas, le nombre de wilayas couvertes par les produits des entreprises enquêtées est en relation directe avec la taille de ces dernières. Les entreprises dont la taille est importante telles que Gini glaces et Magic glaces couvrent presque la totalité du territoire national, quand aux petites unités industrielles, leur production est soit écoulee sur le marché local de la wilaya de Tizi-Ouzou, soit auprès de quelques wilayas limitrophes (Béjaia, Boumerdès, Bouira et Alger).

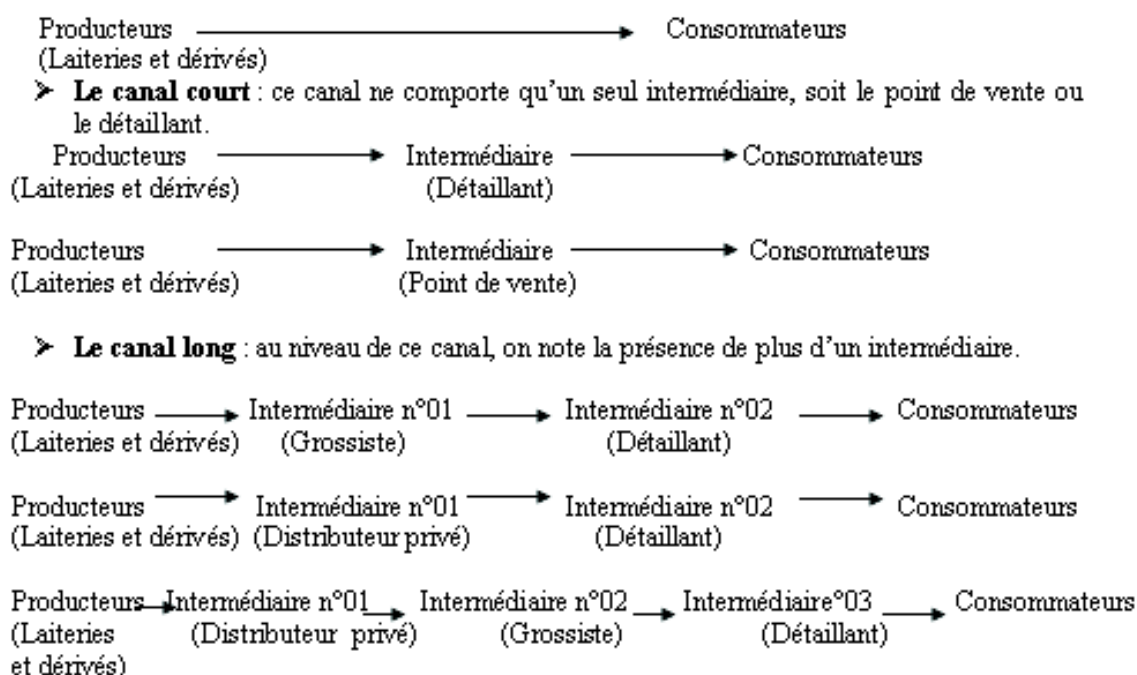
- Les canaux de distribution des produits laitiers des entreprises enquêtées

Un canal de distribution c'est la succession d'intermédiaires qui accompagnent un produit entre le moment où il quitte le secteur de la production et celui où il parvient au consommateur.

Un circuit de distribution c'est l'ensemble des canaux de distribution par lesquels s'écoule un bien entre le producteur et le consommateur.

Pour assurer la distribution de leurs produits, les laiteries et produits dérivés de notre échantillon empruntent trois types de canaux classés comme suit :

- **Le canal direct** : au niveau de ce canal, il n'y a pas d'intermédiaire entre le producteur et le consommateur.



4.4.3.6.2 La distribution des produits des minoteries et semouleries enquêtées

La gamme de produits mise sur le marché est constituée de deux produits pour la consommation humaine (farine et semoule) et un troisième (son) à usage animal.

- L'organisation de la distribution des minoteries et semouleries enquêtées

La distribution des produits des semouleries et minoteries enquêtées se fait par deux moyens :

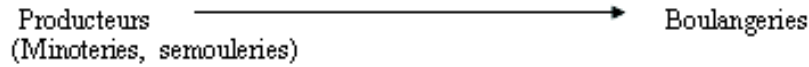
- **les propres moyens des entreprises** : contrairement aux laiteries, la majorité des semouleries et minoteries de notre échantillon assurent elles-mêmes la distribution de presque la totalité de leurs produits à des boulangeries et à des grossistes qui se trouvent au niveau de différentes communes de la wilaya de Tizi-Ouzou.
- **les distributeurs privés** : deux entreprises seulement de notre échantillon se réfèrent en plus de la distribution par leurs propres moyens à des distributeurs privés.
 - Les régions de distribution des minoteries et semouleries enquêtées

La totalité des produits céréaliers des entreprises de notre échantillon est distribuée au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou.

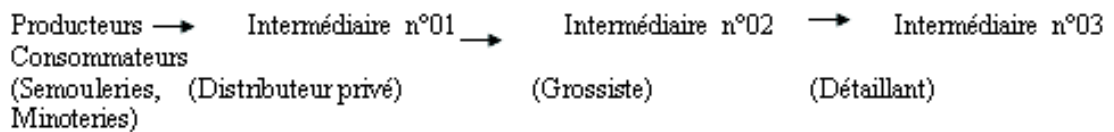
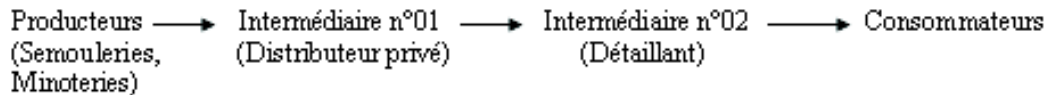
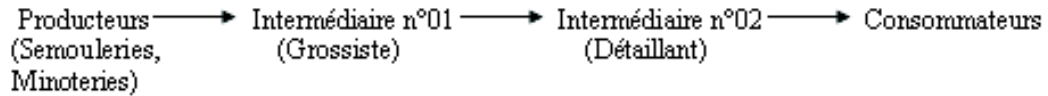
- Les canaux de distribution

Afin d'assurer la distribution de leurs produits, les entreprises de notre échantillon empruntent deux types de canaux de distribution à savoir le canal direct et le canal long.

➤ **Le canal direct**



➤ **Le canal long**



4.4.3.6.3 La distribution des produits transformés (biscuits et pâtes alimentaires)

- L'organisation de la distribution des produits transformés

Dans le cas des deux entreprises de notre échantillon (Tizi pâtes et Biscal), la distribution est assurée par le biais de trois moyens comme le cas des entreprises de l'industrie laitière.

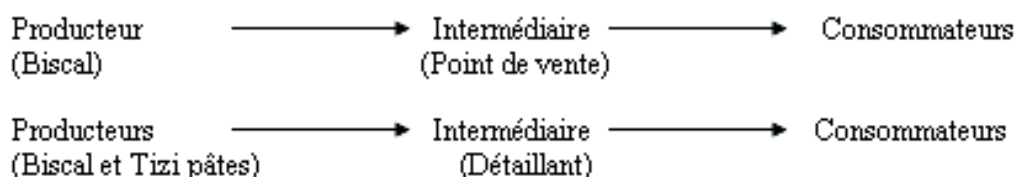
- **les propres moyens des entreprises** : ce moyen de distribution n'assure que la livraison partielle des produits des deux entreprises;
- **les ventes directes à quai usine** : constituent les ventes aux grossistes, détaillants et aux distributeurs privés qui s'approvisionnent par leurs propres moyens en produits finis :
- **Les points de vente** : ce moyen de distribution concerne seulement les produits de Biscal, cette entreprise dispose de trois (03) points de vente à : Alger, Oran et Constantine.
 - Les régions de distribution des produits transformés

Les produits de Biscal couvrent presque la totalité du territoire national, contrairement aux produits de Tizi pâtes qui sont écoulés au niveau de 04 wilayas en plus de Tizi-Ouzou à savoir : Béjaïa, Bouira, Boumerdès et Alger.

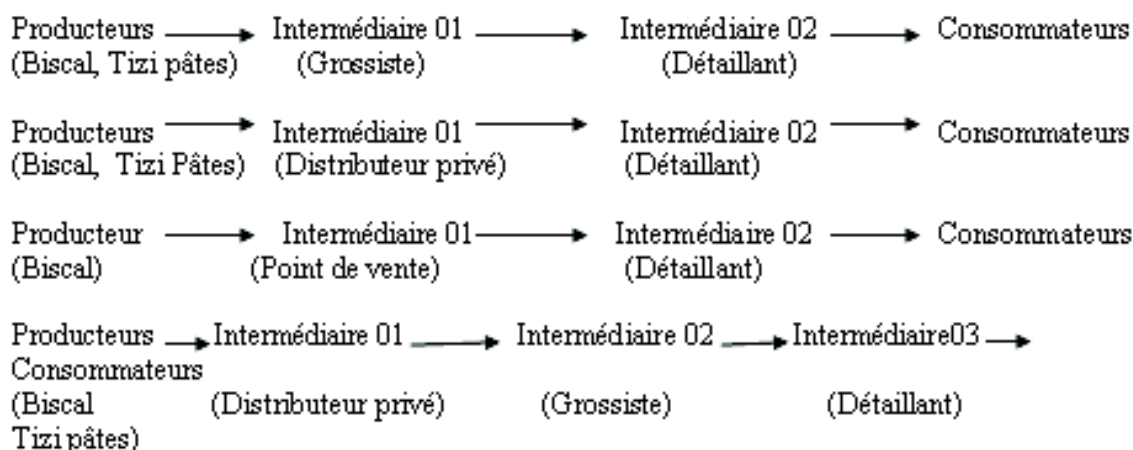
- Les canaux de distribution des produits transformés

Pour assurer la distribution de leurs produits, Biscal et Tizi pâtes empruntent deux types de canaux de distribution classés comme suit :

➤ **Le canal court**



➤ **Le canal long**



4.4.3.6.4 La distribution des boissons gazeuses

- L'organisation de la distribution des boissons gazeuses

Les deux entreprises de notre échantillon (Kabylia et Fruit d'or) assurent la totalité de la distribution par leurs propres moyens de livraison.

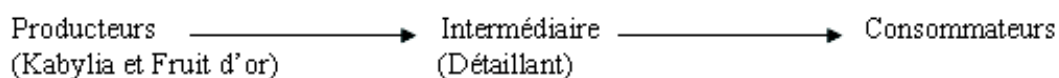
- Les régions de distribution des boissons gazeuses

La production des deux limonaderies de notre échantillon est écoulee sur le marché régional de la wilaya de Tizi-Ouzou et auprès de deux wilayas limitrophes à savoir Boumerdès pour Fruit d'or et Béjaia pour Kabylia).

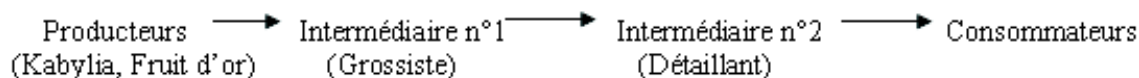
- Les canaux de distribution

Afin d'assurer la distribution de leurs produits, deux canaux sont utilisés à savoir le canal court et le canal long.

➤ **Le canal court**



➤ **Le canal long**



4.4.3.7 La concurrence

La diversité des marques des produits laitiers, céréaliers et des boissons gazeuses est une preuve de la grande concurrence qui règne sur le marché. La totalité des entreprises de notre échantillon d'étude quels que soient leur métier est confrontée à de nombreux concurrents.

Les produits concurrents de ceux des entreprises faisant partie de notre échantillon sont soit produits au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou, soit proviennent des autres wilayas ou sont importés pour ce qui concerne les produits laitiers, les pâtes alimentaires et les biscuits.

Les principaux concurrents cités par les dirigeants des laiteries et dérivés que nous avons enquêtées, en plus de ceux qui font partie de notre échantillon, on note : Danone, Trèfle, Soummam, Candia, Soplait, Yoplait, Ramdy, le Berbère, Thala, la Vallée, les produits de la laiterie de Drâa Ben Khedda, les produits de la Laiterie Fromagerie de Boudouaou et les produits de Colaital.

Concernant les crèmes glacées, les principales marques concurrentes citées par les dirigeants sont : Iceberg – Prima – Max – Flippi et Paradize.

Les principaux produits concurrents cités par les dirigeants des semouleries et minoteries interrogés en plus de ceux qui font partie de notre échantillon on note : SIM, la Belle, le Grand Moulin de la Vallée, le Grand Moulin de Sidi Aich et le Moulin Royal de Béjaia.

Les principaux concurrents cités par les gérants des deux entreprises des produits transformés (Biscuits et pâtes alimentaires) sont : SIM, Famella, Pasta, Lara, Pastamama-Mahboub-Rivoca et Panzani pour Tizi pâtes et la gauffrèterie de Belloua, Bimo et les produits d'importation de la Turquie et de l'Italie pour Biscal.

Le marché des boissons gazeuses est occupé par les grandes firmes (Coca-Cola et Pepsi-Cola) et certaines grandes entreprises tels que Ifri et Hamoud Boualem, en plus des petites unités telles que Le Belloua et Numidie...etc.

4.4.3.8 La fixation des prix des produits des entreprises enquêtées

L'objectif de chaque entreprise produisant des biens et services est de faire des profits et de les maximiser. C'est pour cela, une politique prix constitue un élément essentiel de la rentabilité de l'entreprise.

«Le prix est l'expression monétaire de la valeur de toutes les caractéristiques d'un produit, c'est-à-dire : les caractéristiques techniques et commerciales.»¹²⁷

Le niveau du prix influe sur les quantités vendues, le coût de revient (plus les quantités vendues sont importantes, plus les coûts diminuent) et l'apparition de nouveaux concurrents (les marges élevées favorisent l'entrée de nouveaux concurrents).

Il en découle deux grandes politiques de prix :

Pour fixer le prix de vente d'un produit, trois éléments essentiels sont à prendre en compte : le coût de revient, le prix accepté par les clients et les prix de la concurrence.

Le diagnostic interne des entreprises de notre échantillon nous a permis de conclure qu'à l'exception des produits dont le prix est administré par l'Etat (farine et lait pasteurisé), plus de 80% des gérants fixent leurs prix de vente en fonction de celui des produits concurrents, les autres fixent leurs prix en fonction des exigences des distributeurs privés et très peu d'entre eux (3,5%) le fixe en fonction de leurs prix de revient approximatif calculé par eux-mêmes.

¹²⁷ DEMEURE C., (2003), « Marketing », Ed. Sirey, Paris.

4.4.3.9 La communication au sein des entreprises

« La communication est l'ensemble des informations, des messages et des signaux de toute nature qu'un organisme émet en direction de ses publics cibles. »¹²⁸

Il existe trois objectifs de la communication :

- Les objectifs commerciaux
- Les objectifs marketing
- Les objectifs de communication

Une entreprise dispose de deux types de moyens pour promouvoir ses produits, à savoir : la communication média et la communication hors média.

La connaissance de l'environnement concurrentiel influence les choix stratégiques dans la mesure où l'entreprise y cherche les sources potentielles d'avantages concurrentiels qu'elle pourra exploiter dans les activités où elle est présente. «Que l'on soit gros ou petit, il faut compter toujours avec l'existence de cette concurrence qui est à l'affût de la moindre faille pour augmenter sa part de marché, lancer un nouveau produit, etc. Aussi faut-il dresser la liste de tous les éléments qu'il est indispensable de connaître pour y trouver une parade ou mieux encore, pour anticiper en se plaçant le premier à chaque fois que c'est possible»¹²⁹.

La connaissance de l'environnement concurrentiel se traduit par :

- Les objectifs généraux : sont les objectifs à moyen terme définis par l'entreprise pour ses produits en terme de valeur, de volume, de part de marché, voire de rentabilité ;
- Les axes de la stratégie marketing : définition des segments ciblés, du positionnement et des autres dimensions possibles (stratégie d'innovation, de distribution et de communication) ;
- Le prix : son niveau et les conditions de paiement.

L'examen des objectifs d'une entreprise permet d'affiner qualitativement les positions concurrentielles, cela peut constituer une aide à l'anticipation des actions menées par les concurrents dans un avenir proche.

- Au sein de la totalité des entreprises de notre échantillon, l'absence d'un service marketing qui prendrait en charge la réalisation des enquêtes afin de connaître l'environnement concurrentiel, les besoins et les appréciations des consommateurs en termes de qualité, prix et emballage laisse les entreprises dans une situation de faible connaissance de leurs marchés.

Le moyen de communication le plus utilisé par 11 entreprises de notre échantillon (52,38% du total) est l'affichage publicitaire sur les camions distributeurs de leurs produits (les camions qui assurent la distribution exclusive et ceux qui livrent les produits de plusieurs entreprises et qui d'ailleurs portent des affiches publicitaires de plusieurs entreprises concurrentes) et l'affichage publicitaire au niveau des lieux de vente de leurs produits.

Deux entreprises de notre échantillon (Gini glaces et Magic glaces) optent pour des ventes promotionnelles par exemple : la vente de deux boîtes de crème glacée dont les volumes sont différents à un même prix.

¹²⁸ LENDREVIE J. ; LINDON D., (2000), cité par : DEMEURE C., (2003), « Marketing », Ed. Sirey, Paris.

¹²⁹ DAYAN A., (1993), « Le marketing que sais je? », Ed. Dahleb.

Un autre moyen de communication est utilisé par 04 entreprises de notre échantillon (19,04% du total) c'est la participation aux foires telles que : la foire d'Alger pour Pâturages d'Algérie, Biscal, Tifra lait et celle d'Adrar pour Biscal et Tizi pâtes.

Les dirigeants des dix (10) entreprises de notre échantillon qui ne pratiquent aucun moyen de communication ont affirmé que la seule cause est le manque de moyens financiers.

4.4.3.10 L'innovation et le développement des entreprises

Plusieurs définitions ont été données à l'innovation. Afin de donner une idée précise de ce terme, nous allons donner deux définitions différentes.

· Définitions de l'innovation

« C'est l'ensemble des démarches scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales qui aboutissent, ou sont censées aboutir à la réalisation de produits ou procédés technologiquement nouveaux ou améliorés.»¹³⁰

« L'innovation est une création et la diffusion de produits et procédés nouveaux ou l'amélioration de ceux qui existent déjà.»¹³¹

La mise en œuvre de l'innovation est déterminée par les compétences organisationnelles, les dynamiques d'apprentissage individuelles et collectives et les ressources financières mobilisées.

· Le rôle de l'innovation

Quelle que soit la définition donnée à l'innovation, l'entreprise qui n'innoverait pas, verrait son cycle de vie calqué sur celui de ses produits et serait donc condamnée à plus ou moins brève échéance.

Innover c'est donc :

· Les variables influant sur le processus d'innovation

Plusieurs variables influent sur le processus d'innovation dans les entreprises. En l'occurrence, il s'agit des activités de recherche et développement, des compétences internes et de la veille technologique.

· **La recherche et développement** : l'activité de recherche et développement est considérée comme une source principale de l'innovation. En effet, la recherche et développement permet à l'entreprise de produire de nouveaux savoirs et d'acquérir des connaissances et des savoirs faire spécifiques.

La formulation d'une stratégie de recherche et développement solide débute par l'énoncé des buts et objectifs clairs qui matérialisent la mission de l'entreprise, ces objectifs sont essentiellement : l'accroissement des ventes, de la part de marché, du profit ou de la taille de l'organisation.

Le développement est un facteur qui influence la vitalité d'une entreprise, stimule les initiatives et accroît la motivation du personnel et des cadres. Indépendamment de cet élément de dynamisme, le développement est nécessaire pour survivre et faire face à la

130

¹³¹ BUSSENAULT C. ; PRETET M., (1998), « Economie et gestion de l'entreprise », Ed.Vuibert, Paris.

concurrence, grâce notamment aux économies d'échelle et aux effets d'expérience qu'il permet.

Les principaux objectifs de la recherche et développement sont :

- * identifier les problèmes cruciaux qui requièrent une attention spéciale ;
- * accumuler les informations pertinentes pour la création d'une banque de données ;
- * lister les ressources critiques ;

- **Les compétences internes** : l'innovation est conçue comme une interaction entre d'une part, le marché et d'autre part, la base des connaissances et les compétences dont dispose l'entreprise.

L'activité d'innovation met à contribution non seulement le personnel du laboratoire de recherche et développement mais aussi celui de l'administration, de la production, de la vente...etc.

C'est l'ensemble de ces compétences qui permettent à l'entreprise de prendre en compte les contraintes qui pèsent sur l'innovation.

- **La veille technologique** : la maîtrise des nouvelles technologies est un élément très important qui peut pousser l'innovation au sein d'une entreprise.

« Le rattrapage technologique n'est pas un phénomène localisé, mais doit être envisagé dans un contexte d'adaptation d'ensemble des PME, ce contexte autorise l'analyse des comportements d'innovation. »¹³²

Les résultats de notre enquête ont montré que seulement 04 entreprises de notre échantillon, (Tifra lait, Pâturages d'Algérie, Gini glace et Magic glace) soit 19,04% du total ont apporté une innovation à leur gamme, c'est-à-dire assuré l'élargissement de cette dernière par le lancement de nouveaux produits.

D'après les gérants interrogés, plusieurs obstacles entravent le développement des projets d'innovation. Parmi ces obstacles, on note :

4.4.3.11 Effet des programmes d'aide au développement des PME de notre échantillon

- La connaissance des programmes d'aide au développement des PME

La totalité des dirigeants des entreprises de notre échantillon ont une idée sur l'existence des aides au développement des PME tels que l'APSI remplacée par l'ANDI, ANSEJ, le fonds de garantie des crédits...etc.

- L'effet des programmes d'aide au développement sur les entreprises agroalimentaires de notre échantillon

L'effet de ces programmes sur les entreprises de notre échantillon est donné par le tableau suivant :

Tableau 43 : effet des programmes d'aide au développement sur les entreprises enquêtées

¹³² GUILHON B. ; MARCHESNAY M., (1994), In « Présentation », In Revue d'économie industrielle, Vol.67, n°01.

Le programme	nombre d'entreprises bénéficiaires
APSI	02
ANDI	03
ANSEJ	01
Mise à niveau	04
Total	10

Source : résultats de l'enquête, 2007.

Les résultats de notre enquête ont montré que, les dispositifs mis en place par le gouvernement pour stimuler et encourager l'investissement n'ont pas eu un effet significatif sur les entreprises de notre échantillon. Seulement 06 entreprises ont été créées par la contribution de ces cadres étatiques (02 dans le cadre de l'APSI, 03 dans le cadre de l'ANDI et 01 dans le cadre de l'ANSEJ). 04 entreprises agroalimentaires de notre échantillon se sont inscrites au programme de la mise à niveau mais elles ne sont pas avancées dans leurs procédures à causes des blocages administratifs rencontrés par certaines entreprises et pour d'autres, c'est les dirigeants qui n'ont pas voulu continuer la mise à niveau car d'une part, ils estiment que les aides qui leurs sont accordés sont retournées vers les experts et d'autre part, ils ont déclaré qu'ils ont d'autres problèmes plus urgents où l'Etat doit intervenir comme le problème du financement, le foncier et les lenteurs administratives.

· L'avis des dirigeants sur les programmes d'aide à l'investissement

Les dirigeants des entreprises de notre échantillon souhaitent développer leurs entreprises et placer le secteur des PME parmi les principaux secteurs de développement de la wilaya de Tizi-Ouzou en participant aux différents programmes d'investissement. Cet objectif demeure très difficile à atteindre. La majorité des responsables ont déclaré que tout les programmes d'aide au développement des PME mis en place jusqu'à présent sont irrationnels du fait qu'ils ne tiennent pas compte des réalités des contraintes qui bloquent les initiatives de création d'emplois et de richesses (problèmes de l'administration, d'accès au crédits bancaires et au foncier industriel) et ne répondent pas aux préoccupations des opérateurs économiques de la wilaya de Tizi-Ouzou ni dans leurs objectifs, ni dans leurs mise en œuvre.

· L'effet des dispositions de promotion des exportations sur les entreprises enquêtées

Les dispositifs de promotion des exportations n'ont pas eu un effet sur les petites et moyennes entreprises de notre échantillon.

Aucune des entreprises enquêtées n'exporte ses produits à l'exception de la tentative qui a été faite par « Pâturages d'Algérie » à travers l'exportation de ses produits vers la Libye en 2003.

A travers nos discussions avec les gérants des entreprises, nous avons constaté que ces derniers ne sont pas intéressés par l'exportation de leurs produits à cause de la lenteur des démarches administratives, des coûts élevés de l'exportation et les conditions de respect des standards internationaux en matière de qualité et de délais qui ne sont pas maîtrisées par les entreprises de notre échantillon.

Plus précisément, pour aller à l'export, d'importants investissements doivent être consentis dans le marketing, l'organisation interne, les investissements additionnels nécessaires, que nos entreprises, étant donnée leur fragilité financière, ne sont pas en mesure d'assumer.

L'inefficacité des institutions économiques et les barrières bureaucratiques inhibent fortement toute propension à l'export des PME /PMI qui n'ont pas les moyens pour faire face.

D'une manière générale, les dispositifs de promotion des exportations n'ont pas donné des résultats satisfaisants. « Les motifs suivants sont avancés pour expliquer la faiblesse des exportations:

Dans ce qui va suivre, nous allons donner une idée des principaux problèmes rencontrés par les gérants des entreprises de notre échantillon.

4.4.3.12 Les contraintes des petites et moyennes entreprises de notre échantillon

Les contraintes les plus souvent rencontrées et dénoncées par les chefs des entreprises enquêtées sont : le financement, le foncier et la bureaucratie. Il s'agit d'une trilogie dominante, nous trouvons de nombreux autres problèmes secondaires.

4.4.3.12.1 Le financement bancaire

Le financement bancaire constitue l'une des contraintes majeures citées par les gérants interrogés. 18 dirigeants de notre échantillon ont déclaré que les conditions bancaires de prêt constituent un grand handicap qui bloque leurs investissements et continue à décourager l'acte d'investir et de produire en Algérie, suite à la rigidité du comportement de ces établissements, et l'absence de structure spécifique d'accueil. Ce comportement peut être expliqué par le manque de confiance et l'incertitude du succès des projets d'investissement des petites et moyennes entreprises et la concentration de la décision et les conditions bancaires du prêt.

· La confiance

L'opération de financement des besoins d'investissement ou d'exploitation des PME par les banques, repose sur le niveau de confiance que peut accorder le banquier à son client avant toute décision finale sur sa demande de crédit. Cependant, cette opération est fondée sur des études pratiques permettant au banquier de juger le degré de risque que peut représenter son client comme élément déterminant quant à la décision finale de la demande de financement y compris le choix de garanties pour couvrir ce risque.

La confiance constitue la véritable problématique qui existe entre les banques et les entreprises privées, ce qui soulève la question des garanties exigées. « Généralement le banquier algérien s'intéresse aux garanties réelles : nantissement du matériel, gage (véhicule), hypothèque. De toute façon, il n'a pas grand choix puisque les garanties en valeurs mobilières à savoir les actions et les obligations sont pratiquement inexistantes.»¹³³

Les garanties sont difficiles à recueillir auprès des investisseurs, mais en cas de faillite, leur mise en pratique devient plus difficile, par exemple l'hypothèque est une procédure difficile à réaliser tant que le système de droit de propriété et une gestion efficace de ces droits (cadastre et titres de propriété) ne sont pas effectifs. Le manque de cadre adéquat fait, qu'en cas d'échec, les procédures de la saisie demeurent très longues suite à l'absence de titres de propriété.

· L'incertitude du succès du projet d'investissement (le risque)

¹³³ BOUZAR C., Les contraintes de financement de la création des entreprises privées en Algérie, communication au Colloque International « création d'entreprises et territoires », Tamanrasset, 03 et 04 décembre 2006.

Les banques algériennes s'appuient exagérément sur le risque dans le financement des projets des PME. Elles sont réticentes et elles ont tendance à n'accepter aucune prise de risque dans le financement des PME dont la rentabilité est faible ou pas évidente ce qui rend l'accès de ces entreprises aux crédits bancaires difficile.

Il faut noter que « lorsque le projet se solde par un échec et que la banque créditrice engage le processus de réalisation de sûretés, cette dernière ne récupère, dans la plupart des cas, que moins de 20 % de la créance impayée et ce, sans compter la lenteur des procédures juridiques pouvant entraîner des contentieux pouvant aller jusqu'à 10 années. »¹³⁴

L'incapacité matérielle et humaine des banques d'évaluer exactement le pouvoir de remboursement des crédits par les entreprises est perçu dans les garanties lourdes exigées pour les PME face à la couverture du risque, les crédits sont octroyés en contrepartie d'une garantie dont la valeur est supérieure ou égale aux montants de ces crédits. Ceci résulte essentiellement de deux grands facteurs :

- La concentration de la décision et les conditions bancaires de prêt

Les conditions de prêt bancaire (dossier lourd et délais très longs) constituent un handicap pour la totalité des entreprises de notre échantillon d'étude, qui a poussé certains gérants à abandonner leur demande de crédit.

Les entreprises se heurtent au problème d'accès au financement bancaire et cela malgré les efforts accomplis dans ce domaine ces dernières années à travers la création de fonds de garantie des crédits.

« Le problème du financement bancaire s'est expliqué par le fait qu'il n'existe pas comme c'est le cas dans les pays développés, de chaîne continue de financement qui permet aux investisseurs (entrepreneurs) de passer de tous les stades de développement de leurs projets en commençant par le micro financement, l'emprunt personnel, l'emprunt garanti, capital risque jusqu'à éventuellement l'introduction en bourse. »¹³⁵

Les difficultés d'accès aux crédits bancaires ont poussé la plupart des dirigeants des entreprises de notre échantillon à se référer à leurs fonds propres et à l'éloignement des structures financières formelles en encourageant le marché informel, avec toutes ses conséquences fiscales négatives.

- La constitution des dossiers de crédit et les délais de traitement

Avant le traitement bancaire des dossiers de crédits présentés par les PME, il est d'abord nécessaire que ces dossiers puissent satisfaire les conditions de leur constitution. Il existe des cas nombreux comprenant les refus des dossiers à priori, parce qu'ils ne sont pas complets. Ceci s'explique par le manque d'informations relatives à la constitution des dossiers qui résulte du faible système de communication des banques.

Le traitement bancaire des dossiers de crédit se base sur l'étude de crédibilité des informations présentées par les demandeurs de financement. Cette étude effectuée par la banque est caractérisée souvent par une lourdeur et une longueur du délai de traitement

¹³⁴ La tribune du 15 juillet 2006, L'Algérie : la caisse de garantie de crédits bancaires opérationnelle : pour faire de la PME une force économique, cité par : BOUZAR C. Op.cit.

¹³⁵ MELIANI H., « La PME-PMI : passé, présent et perspectives », communication au colloque sur le financement des petits et moyens projets et la promotion de leur rôle dans les économies maghrébines, Université Ferhat Abbas, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Sétif 25-28 Mai 2003.

du dossier d'investissement. Ceci influe négativement sur la durée de maturation du projet pour qu'il soit réalisé.

- La concentration des mesures d'aide sur les étapes liées au démarrage de l'investissement

Les dirigeants des entreprises de notre échantillon ont exposé le problème de la concentration des mesures d'aide de l'Etat sur les phases de démarrage des projets mais les étapes intermédiaires, c'est-à-dire, celles de croissance et de développement sont plutôt négligées.

4.4.3.12.2 Le foncier industriel

La disponibilité des sites d'implantation constitue une question qui risque, au cas où les entreprises ne trouveront pas de solution dans l'avenir, de casser la dynamique de développement des PME.

Le processus de libéralisation du foncier engagé depuis plusieurs années n'a pas permis de lever les obstacles. Le foncier demeure un domaine complexe régi par un grand nombre de textes et de multiples intervenants sans pouvoir de décision réel. Dans notre cas, c'est les particuliers privés qui ont joué un rôle important dans la satisfaction de la demande en foncier industriel de 09 entreprises de notre échantillon.

Les principaux problèmes liés au foncier soulevés par les dirigeants des entreprises sont :

- La lourdeur et la complexité des procédures administratives

Théoriquement, au vu des textes de loi régissant l'investissement, il apparaît à première vue qu'il suffit de déposer au niveau du guichet unique de chaque wilaya un dossier d'investissement pour se voir attribuer un terrain industriel. C'est loin d'être le cas. Les choses sont beaucoup plus compliquées d'après les dirigeants des entreprises de notre échantillon qui veulent déplacer leurs entreprises comme « Kabylia, Chêne blanc et Magic Glaces » qui se trouvent au centre ville de la wilaya de Tizi-ouzou et « Essendou » qui se situe dans une zone montagneuse souvent bloquée par la neige en hiver et ceux qui ont acheté un terrain pour la construction de leurs bâtiments.

- Les retards considérables dans le traitement des demandes et l'absence des réponses aux demandes des investisseurs

Ceci peut être expliqué par la multiplicité des intervenants et des centres de décisions tels que : l'APSI, récemment l'ANDI, le Comité d'Assistance pour la Localisation et la Promotion des Investissements (C.A.L.P.I) et l'Agence nationale de l'Amélioration et du Développement du Logement (A.A.D.L).

Ces différents intervenants dont la mission est de faciliter la création des entreprises en apportant l'aide aux promoteurs ont montré leurs limites à travers l'absence relative du pouvoir décisionnel sur l'affectation des terrains et la gestion des espaces industriels.

« Aujourd'hui même l'ANDI qui a remplacé l'APSI ...ses guichets uniques ne sont que des boîtes d'enregistrement incapables de décisions concrètes qui motivent les investisseurs. Un représentant de l'ANDI qu'il soit douanier, fiscaliste, banquier, ou représentant foncier, n'est capable de prendre une décision sur place en connaissance de

cause, sans se référer à son responsable hiérarchique. Sous d'autres cieux, les guichets uniques sont de véritables centres de décision. »¹³⁶

« Les moyens humains et financiers dont dispose l'ANDI ne lui permettent pas de remplir sa tâche de façon efficace. Cette dernière ne répond pas encore aux normes internationales d'agence de promotion des investissements. »¹³⁷

La multitude des intervenants et la non concentration de la décision d'affectation des terrains industriels au niveau des guichets uniques de l'ANDI a souvent engendré des blocages pour les investisseurs qui sont toujours confrontés au problème de la complexité administrative.

· La nature juridique des terrains

Les dirigeants des entreprises de notre échantillon ont déclaré que la plupart des terres industrielles relèvent soit, du domaine collectif c'est-à-dire qu'elles appartiennent à l'ensemble de la famille, (à défaut d'acte de propriété, toute action de vente et d'achat devient difficile) ou font l'objet de propriété privée qui échappe totalement au contrôle de l'Etat.

· La cherté du foncier industriel

Les entrepreneurs de notre échantillon sont confrontés au problème de cherté du foncier, étant donné leurs ressources financières limitées et leur problème du recours à l'emprunt bancaire. La cherté du foncier industriel s'explique par :

4.4.3.12.3 Les contraintes administratives

Les contraintes administratives soulevées par les dirigeants des entreprises enquêtées sont :

* L'excès des démarches et des dossiers exigés par les différents partenaires intégrés dans le processus de création des entreprises à savoir : ANSEJ, ANDI, la banque, la caisse ou le fonds de garantie et les services de wilaya et le manque de coordination et d'informations entre ces différents organismes. A titre d'exemple : l'acquisition d'un registre du commerce est longue et demande plusieurs documents eux-mêmes difficiles à obtenir, après avoir réservé la dénomination au niveau du Centre National du Registre du Commerce (CNRC), l'investisseur doit constituer sa société au niveau d'une étude notariale. Une fois les formalités accomplies, il doit suivre un cheminement administratif lourd et contraignant consistant à la déclaration au niveau des services fiscaux en vue de l'obtention de la position fiscale, le constat du local abritant l'activité ou le siège par ces mêmes services et par les services d'un huissier de justice, le paiement de la taxe fiscale au niveau de la recette des impôts, avec la constitution du dossier et la légalisation des imprimés de demande du registre au niveau de la mairie). Ceci a une influence directe sur le délai nécessaire pour la réalisation des investissements qui est généralement très long.

* Le manque d'informations : les dirigeants des entreprises ont déclaré que l'administration n'informe pas les investisseurs auparavant des procédures. C'est par

¹³⁶ BOUTALEB K., « La problématique de la création d'entreprises face aux contraintes socio-économiques de l'environnement local en Algérie », Communication au Colloque International : création d'entreprises et territoires, Tamanrasset, 03 et 04 Décembre 2006.

¹³⁷ Examen de la politique de l'investissement en Algérie, (2004), Rapport de la conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, Nations Unies, New York et Genève.

la suite qu'ils découvrent la liste des pièces à fournir qui sont généralement données oralement.

Les outils de communication ne sont pas toujours utilisés comme la liste des pièces à fournir et l'affichage des nouvelles dispositions.

En plus des trois problèmes majeurs (le financement, le foncier et l'administration) liés aux démarches menées par l'Etat afin de développer les petites et moyennes entreprises, les entreprises de notre échantillon souffrent d'autres problèmes. On note, parmi ces derniers :

- La dépendance des importations en matières premières

Les entreprises agro-alimentaires utilisent dans leurs processus de transformation des inputs agricoles d'origine étrangère, ce qui implique une dépendance accrue vis-à-vis du marché mondial et les prix à l'importation des intrants connaissent des fluctuations fréquentes.

« Au cours des huit derniers mois, les cours de la poudre de lait ont atteint des niveaux records oscillant entre 2300 et 3000 dollars la tonne. Le déséquilibre actuel sur le marché mondial a généré un contexte totalement atypique. Selon certains spécialistes, la pénurie de l'offre devrait se poursuivre au moins pendant le premier semestre 2007. D'autres prévoient le maintien de la tension sur ces prix en 2007 et 2008. Cette situation exceptionnelle résulte de la conjonction de deux facteurs. D'une part, le recul de la production laitière des grands intervenants qui sont l'Europe et l'Océanie, d'autre part, une demande soutenue, tirée par la Chine et l'Inde. »¹³⁸

En plus de la dépendance en matières premières de l'étranger, un autre problème a été soulevé par les gérants des entreprises de notre échantillon. Il réside dans le non respect des délais de livraison ; parfois ces entreprises se trouvent obligées d'arrêter leur production à cause des retards de livraison des matières premières à transformer.

- La dépendance de l'étranger en équipements industriels

Le deuxième grand problème rencontré par les industries agroalimentaires privées est lié au manque des pièces de rechange des machines importées au niveau national et l'absence des compétences dans le domaine de maintenance, ce qui pousse certains industriels à faire appel à des techniciens étrangers en cas de pannes.

- La sous utilisation des capacités de production de la plupart des entreprises

A l'exception de Gini glaces, Magic glaces et Biscal, la plupart des capacités de production des entreprises enquêtées sont sous utilisées. Les causes de cette situation diffèrent d'un métier à l'autre :

* Les semouleries et minoteries : la principale cause de la sous utilisation de leurs capacités de production est l'approvisionnement limité en matières premières et la cherté des matières premières approvisionnées auprès des fournisseurs privés.

* Les laiteries et dérivés : la cherté de la poudre de lait et la concurrence qui a causé la diminution des quantités demandées constituent les deux principales causes de la sous utilisation de leurs capacités totales de production.

¹³⁸ SYLVIANE ROBINET, cours de la poudre de lait : la tension pourrait se perdurer sur 2007 et 2008, In Revue de l'Industrie Agroalimentaire (R.I.A), édition Algérie Hors série, mars 2007.

* Les boissons gazeuses : la sous utilisation des capacités totales de production de ces entreprises s'explique par le problème d'écoulement de leurs produits suite à la concurrence accrue dans ce domaine.

- Le faible taux d'intégration des produits agricoles locaux dans les industries agroalimentaires

Les entreprises agroalimentaires sont approvisionnées par des intrants agricoles étrangers au lieu de l'agriculture nationale.

Afin de réduire la facture d'importation en produits agricoles, l'Etat a engagé plusieurs mesures dans le cadre du Programme National de Développement Agricole et Rural lancée en 1999 avec notamment comme objectif l'amélioration de la production agricole locale.

Cet effort n'a pas eu un impact significatif sur les industries agroalimentaires. Par exemple dans l'industrie laitière, «en dépit des mesures engagées par l'Etat, la production locale reste limitée par l'insuffisance des exploitations d'élevage, les superficies fourragères réduites et les infrastructures de collecte inadéquates. Selon le Ministère de l'agriculture, en 2004, seulement 10% de la production de lait cru étaient collectés et introduits dans la chaîne de production industrielle locale.»¹³⁹

En plus des faibles quantités de lait cru collectées, sa qualité est généralement médiocre vu le nombre élevé des germes totaux, ce qui oblige les entreprises à effectuer deux pasteurisations, d'où l'existence de charges supplémentaires pour elles ;

- Accès peu favorable pour le passage des camions d'approvisionnement et de livraison pour certaines entreprises ;
- L'irrégularité des commandes affecte la disponibilité permanente des produits laitiers des entreprises de notre échantillon sur le marché, cela s'explique par la crainte des distributeurs de se retrouver avec un stock de ces produits périssables surtout en été ;
- Le prix administré du lait pasteurisé pénalise les industriels dont le prix des intrants est soumis à de fortes fluctuations des prix mondiaux ;
- La méconnaissance des coûts de production avec précision par les gérants des entreprises (absence de service de comptabilité analytique) ;
- La méconnaissance de l'environnement concurrentiel et l'absence d'un service marketing au sein de la totalité des entreprises de notre échantillon qui pourrait prendre en charge l'étude de marché en se basant sur la demande, les attentes des consommateurs en termes de prix et de qualité, et les stratégies commerciales des principaux concurrents.

A travers les résultats de notre enquête, nous avons constaté que peu de projets voient réellement le jour pour de multiples raisons liées à l'environnement socio-économique qui est encore très peu en adéquation avec la problématique de création et du développement des entreprises.

Des efforts importants restent à faire d'une part par l'Etat pour assainir l'environnement de l'entreprise afin de le rendre favorable et stimulant et, d'autre part, par les dirigeants afin de développer leurs entreprises.

¹³⁹ SYLVIANE ROBINET, cours de la poudre de lait : la tension pourrait se perdurer sur 2007 et 2008, In Revue de l'Industrie Agroalimentaire (R.I.A), édition Algérie Hors série, mars 2007.

Dans ce qui va suivre, nous allons voir les recommandations et les suggestions des chefs des entreprises et nos propres propositions à ces derniers pour assurer le développement de leurs entreprises.

4.4.3.13 Les suggestions et recommandations des chefs d'entreprises

La totalité des dirigeants ont exprimé leur volonté de développer leurs entreprises mais d'après eux, cette volonté se heurte encore à des obstacles nombreux qui retardent ou annulent la mise en œuvre des projets et continuent à décourager l'acte d'investir et de produire et ils ont donné certaines recommandations pouvant aider leur expansion et leur épanouissement économique par une intervention rationnelle de l'Etat par une meilleure restructuration de l'environnement des entreprises intervenant dans le domaine de l'agroalimentaire à savoir :

La crédibilité de l'Etat par la prise en main sérieuse et continue des contraintes bureaucratiques de la plupart des institutions publiques (administrations et banques) qui constituent un frein sérieux qui va à l'encontre de développement des petites et moyennes entreprises en vue de leur éradication totale. Il serait judicieux de réfléchir aux moyens de diminuer le nombre des pièces exigées pour l'obtention d'un registre de commerce ou une quelconque autre autorisation administrative ainsi que d'alléger le formalisme bureaucratique et administratif en vigueur.

La nécessité de faire jouer à l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement, un rôle actif dans l'orientation des investissements : toutes les informations utiles concernant la situation de l'offre et de la demande dans les différents créneaux d'activité ainsi que les perspectives d'évolution doivent être mises à la disposition des investisseurs potentiels.

Dans le domaine financier, la mise en adéquation du système financier avec les exigences du marché de plus en plus ouvert à la concurrence nationale et internationale, passe par la restructuration et la bonne organisation des banques existantes en assurant une bonne répartition des tâches selon les services et responsables et la mise en place des formules de financement spécifiques en faveur des petites et moyennes entreprises qui tiennent compte des insuffisances de ces entreprises en matière de garanties.

Dans le domaine foncier, plusieurs actions doivent être menées par l'Etat à savoir :

- l'allègement et l'assouplissement des procédures d'accès au foncier en centralisant la décision d'attribution des terrains au niveau des guichets uniques de l'ANDI qui doivent constituer une banque de données complète et actualisée contenant les diverses réglementations et informations relatives à la réalisation de l'investissement et la réduction des délais d'étude des dossiers ;
- le développement d'un marché du foncier libre, transparent et dynamique par l'amélioration de l'offre des terrains par la récupération des terrains inoccupés, la mise sur le marché de ces derniers serait d'un apport important à la relance des activités en réduisant considérablement les délais de réalisation des projets. Ces zones localisées dans des localités qui intéressent les investisseurs, devraient impérativement être sécurisées, dotées de voies d'accès et bénéficier de la disponibilité de l'ensemble des utilités (eau, électricité, gaz et téléphone).

Les Petites et Moyennes Entreprises doivent bénéficier, en plus des incitations administratives, financières et foncières d'un appui à la formation continue dans les domaines du management et l'assistance à la mise en place des systèmes de gestion, d'un appui technologique dans les domaines de qualité et de maintenance et d'un appui aux

techniques de marketing étant donné les ressources financières limitées des entreprises de petite taille.

Beaucoup reste à faire au niveau des approvisionnements en intrants agricoles, la déconnexion de l'agriculture avec les industries agroalimentaires est à corriger en réalisant un contact direct entre ces deux secteurs en réduisant la dépendance en matières premières de l'étranger par un financement suivi d'un sérieux contrôle des projets d'investissement en agriculture afin de pouvoir contrôler la chaîne alimentaire en amont des entreprises agroalimentaires qui forment un tout indissociable avec l'agriculture.

En matière de communication, la vulgarisation des dispositifs d'appui à l'investissement, des démarches à suivre et des pièces à fournir pour la constitution des dossiers en utilisant des plans de communication au niveau des directions concernées pour la diffusion des informations auprès des opérateurs qui souffrent du manque d'informations.

Renforcer le dispositif de mise à niveau des entreprises par la mise en place d'une institution spécialisée dans sa prise en charge pour qu'elles puissent se maintenir et pallier à toutes les contraintes surtout avec les différents changements (accord d'association avec l'Union Européenne et l'adhésion à l'Organisation Mondiale du Commerce) qui constituent un éventuel risque pour les entreprises fragiles.

L'intervention de l'Etat, à travers ses directions concernées, est indispensable afin de régler les problèmes d'eau et d'électricité qui constituent un frein à la production de la plupart des entreprises enquêtées.

L'insécurité et le banditisme au niveau de la Kabylie ces dernières années ont poussé certaines entreprises à se déplacer et s'installer dans d'autres régions plus stables d'où la nécessité de renforcer la sécurité afin de créer un climat favorable aux investisseurs dans la région.

4.4.3.14 Les perspectives de développement des Petites et Moyennes Entreprises

Avant de donner les perspectives de développement, il est important de citer les points forts dont disposent les entreprises enquêtées entre autre :

Après avoir décelé les contraintes, les points forts et les suggestions et recommandations des chefs d'entreprises, la mise en place d'une stratégie à travers nos propositions tirées des résultats de l'enquête s'avère nécessaire pour mieux situer la problématique de développement des petites et moyennes entreprises dans leurs environnement concurrentiel.

Tout plan de développement doit être inscrit dans une stratégie globale propre à l'entreprise. Cette stratégie lui permettra de mettre au point les moyens nécessaires pour adapter l'ensemble de ses potentialités aux nouvelles règles du marché basé sur la compétitivité.

La stratégie que nous allons proposer aux petites et moyennes entreprises de notre échantillon permettra de remonter à l'origine de leurs problèmes soulevés par le diagnostic réalisé pour les différentes fonctions, c'est-à-dire :

Avant de répondre à ces questions, il est important de définir brièvement le concept de stratégie d'entreprise.

« La stratégie constitue l'ensemble des décisions et actions relatives au choix des moyens et à l'articulation des ressources en vue d'atteindre un objectif. »¹⁴⁰

En plus des recommandations données par les dirigeants interrogés, une stratégie viable à long terme doit être mise au point par eux-mêmes à savoir :

- Le plan de gestion

La façon de gérer l'entreprise a un effet direct sur sa performance. La connaissance avec exactitude du prix de revient et la rentabilité de chaque produit de la gamme sont indispensables pour la prise des décisions. Pour cela, il est très important pour les entreprises de notre échantillon de :

- Le plan d'approvisionnement

Un plan d'approvisionnement local ne peut être mis en place par les entreprises agroalimentaires avant l'intervention de l'Etat par le financement et l'encouragement de l'investissement dans l'agriculture afin de pouvoir contrôler l'amont de la chaîne alimentaire des entreprises de la branche les plus touchées par la dépendance en matières premières. On peut citer entre autres, les entreprises de l'industrie céréalière qui tournent à 50% de leurs capacités de production et celles de l'industrie laitière où les produits laitiers tels que les fromages qui nécessitent pour leur réussite un lait cru riche en matière grasse. Or les quantités de lait collectées auprès des éleveurs sont négligeables par rapport aux besoins de ces entreprises d'une part et de mauvaise qualité d'autre part.

- Le plan de production

La mise en place d'un nouveau plan de production qui se résume comme suit aura un effet positif sur le positionnement des entreprises enquêtées sur le marché :

- Le plan de commercialisation

Il est important pour les entreprises de notre échantillon de continuer à se développer dans un marché régional puis conquérir progressivement de nouveaux marchés en adoptant une stratégie de distribution intensive soit par la multiplication des points de vente sur le territoire national ou par l'intervention des distributeurs agréés afin d'assurer une meilleure pénétration du marché national ;

¹⁴⁰ DEBOURG C.M. ; CLAVELIN J. ; PERRIER O., (2004), « Pratique du marketing : le marketing opérationnel-savoir gérer-savoir communiquer- savoir faire », Ed. Berti., Paris.

Conclusion générale

Avant de synthétiser les principaux résultats auxquels nous avons aboutis dans notre étude, il est nécessaire de rappeler brièvement les différentes étapes que nous avons suivies. La diversité de ces étapes a rendu encore plus difficile la poursuite d'une démarche rigoureuse. Ainsi, nous avons traité les Petites et Moyennes Entreprises dans la théorie économique, les facteurs de développement des PME et les mesures publiques algériennes en faveur des PME-PMI et leurs effets sur un échantillon d'entreprises (21 entreprises agroalimentaires privées) au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Nous ne prétendons pas avoir réussi complètement notre tâche vu les différentes insuffisances qui peuvent marquer notre travail, mais nous estimons néanmoins que les résultats obtenus, même s'ils revêtent dans certains cas l'aspect de simples constatations déjà vérifiées, auront au moins le mérite de rappeler encore une fois que la promotion des Petites et Moyennes Entreprises doit être inscrite dans le cadre du développement durable de l'économie nationale en renforçant leur rôle de création de valeur ajoutée et d'emplois et comme vecteur de croissance et de compétitivité.

Evoquer la Petite et Moyenne Entreprise et son rôle, exige avant tout de souligner les grands défis que l'Algérie doit affronter dans une économie mondialisée marquée par l'ouverture et la compétitivité, suite à l'accord prochain d'adhésion à l'OMC et l'ouverture du partenariat avec l'Union Européenne qui imposent à la PME nationale une démarche prospective tournée vers l'étranger et impliquent des contraintes et des mesures que seul un environnement propice, favorable et accueillant est en mesure de résorber.

Pour permettre le développement de la PME et sa prospérité, la mission des Pouvoirs Publics, surtout dans le contexte économique actuel, reste fondamental, même en n'étant pas l'acteur principal dans la vie économique, les Pouvoirs Publics doivent toujours garder une fonction d'orientation, de coordination des interventions et de contrôle pour accompagner l'initiative privée et jouer le rôle de facilitateur dans l'éclosion des PME. Dans ce sens, afin de rendre les programmes d'aide au développement des PME-PMI plus efficaces, des efforts supplémentaires doivent être fournis par le Gouvernement algérien qui doit accélérer les réformes et s'investir beaucoup plus dans l'amélioration du climat des affaires en mettant en place une véritable politique de promotion des investissements. Pour ce faire, il est indispensable de :

- Au-delà de la nécessité d'une prise en charge réelle de la politique de promotion des PME-PMI par les Pouvoirs Publics, des efforts restent à faire au niveau des entreprises par leurs dirigeants au niveau de l'organisation, du management, de la technologie et de la qualité afin de s'adapter aux exigences d'une économie mondialisée en termes de qualité, prix, efficacité économique et financière.

La politique de développement de la PME doit trouver son essence dans une stratégie de développement économique et sociale qui définit, entre autres, les secteurs où l'Algérie dispose d'avantages compétitifs internationaux certains.

Cette stratégie revêt aujourd'hui une nécessité fondamentale pour la poursuite du processus de développement qui va conférer à l'Algérie une place de nation importante

dans le contexte de nouvelles relations économiques et politiques internationales et faire valoir une position géostratégique forte.

Références bibliographiques

Ouvrages

- ARDENTI R., (2000)**, « Les PMI et leurs dirigeants : stratégies de marché et stratégies internes », Ed. Centre d'étude d'emplois, Paris.
- BELLETANTE B. ; LEVRATTO N. ; PARANQUE B., (2001)**, « Diversité économique et mode de financement des PME », Ed. l'Harmattan, Paris.
- BOULIN J.Y. ; HUIBAN J. P. ; ROSANVALLON P., (1984)**, «Les relations sociales dans les PME, les PME créent-elles des emplois?», Ed. Economica, Paris.
- BOUTIN A. ; PRAS B., (1995)**, « Les Euro-PMI », Ed. Economica, Paris.
- BOUTILLIER S. ; UZINIDIS D., (1995)**, «L'entrepreneur : une analyse socio-économique », Ed. Economica, Paris.
- BUSSENAULT C. ; PRETET M., (1998)**, « Economie et gestion de l'entreprise », Ed. Vuiber, Paris.
- CAMILLERI J. L., (1996)**, « La petite entreprise africaine : mort et résurrection? », Ed. l'Harmattan, Paris.
- CHARPANTIER P., (1997)**, « Organisation et gestion de l'entreprise », Ed. Nathan, Paris.
- DEBOILANDELLE H. M., (1998)**, « Gestion des ressources humaines dans les PME », Ed. Economica, Paris.
- DEMEURE C., (2003)**, « Marketing», Ed. Sirey, Paris.
- DESREUMAUX A., (1992)**, « Structures d'entreprise, Analyse et gestion », Ed. Vuiber, Paris.
- EVARD Y. ; PRAS B.; ROUX E., (2003)**, «Market : études et recherches en marketing», Ed. Dunod, Paris.
- GAUTIER F., (1999)**, « Pilotage économique des projets de conception et développement de produits nouveaux », Ed. Economica, Paris.
- Groupe de Recherche en Economie et Gestion des PME (GREPME), (1994)**, « Les PME : bilan et perspectives », Ed. Economica, Paris.
- JARDILLIER P., (1995)**, « La gestion du personnel ne concerne que les grands nombres », Ed. Organisation humaine des entreprises, Paris.
- JOFFRE P., (1987)**, « L'entreprise et l'exportation », Ed. Vuiber, Paris.
- JULIEN P. A., MARCHESNAY M., (1987)**, « La petite entreprise », Ed. Vuiber, Paris.
- JULIEN P.A., (1994)**, « Les PME: bilan et perspectives », Ed Economica, Paris.
- HULL G. S., (1987)**,« La PME à l'ordre du jour », Ed. l'Harmattan, Paris.
- LAMBIN J.J.; CHUMPITAZ R., (2002)**, « Marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation- marché », Ed. Dunod, Paris.

MALSOT J., PASSERON H., (1996), « Compétitivité et stratégies financières », Ed. Economica, Paris.

MARCHESNAY M. ; FOURCADE L., (1997), « Gestion de la PME/PMI », Ed. Nathan, Paris.

MARCHESNAY M ; MESSEGHEM K., (1999), « Cas de stratégie de PME », Ed. Ems management & société, Paris.

MARQUIS F., (1996), « La technologie aux portes des PME », Ed. l'Harmattan, Paris.

MINTZBERG H., (1982), « Structure et dynamique des organisations », Ed. d'organisation, Paris.

SALLES M., (2003), « Stratégies des PME et intelligence économique : une méthode d'analyse du besoin », Ed. Economica, Paris.

SELLAMI A., (1985), « PMI et développement économique », Ed., O.P.U., Alger.

TORRES O., (1998), « PME de nouvelles approches », Ed. Economica, Paris.

VEDRINE M.S., (2003), « Initiation au marketing », Ed. d'organisation, Paris

WITTERWULGHE R., (1998), « La PME une entreprise humaine », Ed. Deboeck & larcier, Paris.

· Articles et revues

BOUDJEMA R., (2003), « Etatisme et réformes dans le tiers monde : les termes d'un contrat social », In Revue d'Economie et Statistiques Appliquées, Ed. INPS, n°01, Algérie.

BOURCIEU S., (2000), « L'internationalisation des PME : du déterminisme au volontarisme stratégique », In Revue Internationale de gestion, Vol.2.

CANDAU P., (1981), « Pour une taxonomie de l'hypofirme » : In Revue d'économie industrielle, Vol.16, n°01.

COLOT V. ; MICHEL P.A., (1996), « Vers une théorie financière adaptée aux PME : réflexions sur une science en genèse », In Revue Internationale PME, Vol. 9, n°1.

DAMBOISE G. ; PLANTE G., (1987), « La recherche sur la PME : quelques voies pour des relations efficaces entre chercheurs et dirigeants.», In Revue de Gestion des Petites et Moyennes Organisations, Vol 3, n°1.

FERNANDEZ G. ; NOEL A., (1994), « PME, mondialisation et stratégies », In Revue Internationale PME, Vol.6, n° 3.

GUILHON B. ; MARCHESNAY M., (1994), « Présentation », In Revue d'économie industrielle, Vol.67, n°01.

JULIEN H. ; PARANQUE B., (1999), « Financement des entreprises et évolution du système financier », In Revue Internationale PME, Vol. 8, n°3.

LEO P. Y., (2000), « Les PME et les couples produits-services à l'exportation », In Revue Internationale PME, vol. 13, n°2.

LEVRATTO N., (1990), « Le financement des PME par les banques : contraintes des firmes et limites de coopération », In Revue Internationale PME, vol.3, n°2.

- MARCHESNAY M., (1993)**, « PME, stratégie et recherche », In Revue Française de Gestion, n°9.
- BERCHICHE A., (1993)**, « Typologie des sociétés commerciales : avantages et inconvénients », In Mutation, (1993), Revue trimestrielle éditée par la Chambre Nationale de Commerce, Algérie.
- SADOUDI M., (2003)**, « La réforme des entreprises d'Etat en Algérie : problématique, méthodologie et limites », In Revue d'Economie et de Statistiques Appliquées, In Revue trimestrielle, n°03, Ed. INPS, Algérie.
- SELLAMI A.S., (2002)**, Les différents statuts pour créer légalement son entreprise, In « le mensuel des entrepreneurs, managers et porteurs de projets, diplômés chômeurs : où trouver de l'argent pour créer son entreprise », Revue Pme-magazine, n°02.
- SEMMARI A., (2002)**, Pour une meilleure place de l'Algérie dans l'économie mondiale, In « PME-PMI locomotive de développement », Revue périodique du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat, n°01.
- ST-PIERRE J., (2003)**, « Relations entre l'exportation, le développement organisationnel et la situation financière des PME. », In Revue internationale PME, Vol.16, n°02.
- SYLVIANE ROBINET, (2007)**, Cours de la poudre de lait : la tension pourrait se perdurer sur 2007 et 2008, In Revue de l'Industrie Agroalimentaire (R.I.A), édition Algérie Hors série.
- TORRES O., (1997)**, « Pour une approche contingente de la spécificité de la PME», In Revue Internationale PME (RIPME), Vol. 10, n°02.
- WOYWODE M., LESSAT V., (2001)**, « Les facteurs de succès des entreprises à croissance rapide en Allemagne.», In Revue Internationale PME, Vol.14, n°03.
- Rapports et documents
- Actes des Assises Nationales de la PME, (2004)**, Rapport du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat.
- Appui au développement des PME/PMI en Algérie; programme MEDA/1998/3367**, Rapport du ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat.
- BELLETANTE B. ; PALIARD R., (2005)**, « Les déterminants du comportement d'endettement des PME », Actes du 3^{eme} Congrès International Francophone sur la PME, AIREPME 1996 – 2005, association internationale de recherche en entrepreneuriat et PME.
- BELMIHOUB M. C., (2004)**, Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays mediteranneens : cas de l'Algérie.
- BOYER R. ; DIDIER M., (1998)**, « Innovation et croissance », Rapport du conseil d'analyse économique n°10, Paris.
- Contribution de l'Algérie à la première réunion du comité de préparation du sommet mondial de la société de l'information, (2002)**, Rapport du sommet mondial sur la société de l'information, Genève.

Dispositif micro entreprise, investissement de création à financement triangulaire, (1999), Rapport de l'ANSEJ.

Evaluation des capacités de promotion des investissements de l'Agence National de Développement de l'Investissement, (2005), Rapport de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement, Genève.

Examen de la politique de l'investissement en Algérie, (2004), Rapport de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED), New York et Genève.

Fonds de garantie des crédits aux PME, (1999), Rapport du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat.

Guide d'investir en Algérie, (2006), Rapport du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat.

JACOB R. ; OUELLET P., (2001), « Globalisation, économie du savoir et compétitivité : une synthèse des tendances et des enjeux stratégiques pour la PME québécoise », Rapport de synthèse présenté au développement économique, Canada.

La mise en œuvre de la charte Euro-Mediterraneenne pour l'entreprise, (2005), Rapport national du Ministère de l'Industrie.

La PME, vecteur de création de la valeur ajoutée et d'emplois et facteur de stabilité sociale, (2006), Rapport du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat.

Loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise, (2001), Rapport du Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat.

Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel, (2006), Programme intégré pour l'amélioration de la compétitivité et l'appui à la restructuration industrielle en Algérie.

Politiques d'appui à la compétitivité des entreprises algériennes, (2006), Rapport du Ministère de l'industrie et de la Restructuration.

Pour une politique de développement de la PME en Algérie, (2001), Rapport du CNES.

Problématique de la réforme bancaire : élément pour un débat social, (2000), 16^{ème} session plénière, Rapport du CNES.

Le développement du secteur de la PME dans la wilaya de Tizi-Ouzou : Etat des lieux et perspectives, (2007), Rapport de la direction de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'artisanat de la wilaya de Tizi-Ouzou.

ZIAR N., (2000), « La place des PME dans une économie en transition : cas de l'Algérie », Université d'Oran, Algérie.

· Communications

BELLAL M., (2002), « l'Economie Solidaire : Enjeux et Perspectives », Communication sur la micro entreprise : le processus de mise en œuvre du dispositif et de développement du concept, Alger.

-
- BOUTALEB C., (2006)**, « La problématique de la création d'entreprises face aux contraintes socio-économiques de l'environnement local en Algérie », Communication présentée au Colloque International : création d'entreprises et territoires, Tamanrasset.
- BOUYACOUB A., MADOU M., (2003)**, « Entreprise, entrepreneur et gouvernance des PME-PMI : approches franco-algériennes », Communication présentée à la journée d'étude organisée au cnam dans le cadre du projet cmep (Griot-Cnam), Paris.
- BOUZAR C., (2006)**, « Les contraintes de financement de la création des entreprises privées en Algérie », Communication au Colloque International : création d'entreprises et territoires, Tamanrasset.
- GUILHON A. ; PEGUIN D., (1993)**, « L'identité de la PME à travers l'activité d'exportation », Communication au Congrès Francophone de la PME, Carthage.
- KAUFMANN F. et al., (2002)**, « Les problèmes des petites entreprises dans les pays en voie de développement : le cas du Mozambique », Communication au 6^{ème} congrès international francophone sur la PME.
- KHAYAT I., (2004)**, « L'internationalisation des PME : vers une approche intégrative », Communication présentée au 7^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Montpellier.
- LACOURCIERE, RICARD, FABI, BRUNO, ST-PIERE, JOSE et ARCAND M., (2002)**, « Impacts de certaines pratiques de GRH sur la performance organisationnelle et financière de PME », Communication présentée au 12^e congrès de l'Association Internationale de Psychologie du Travail et des Organisations, Louvain-la-Nauve, Belgique.
- MELBOUCI L., (2006)**, « L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales : de l'économie administrée à l'économie de marché, quelle stratégie pour l'entrepreneur algérien face à la concurrence mondiale? », Communication présentée au 8^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME (CIFEPME), Haute Ecole de Gestion (HEG) Fribourg, Suisse.
- MELIANI H., (2003)**, « La PME-PMI : passé, présent et perspectives », Communication au colloque sur le financement des petits et moyens projets et la promotion de leur rôle dans les économies maghrébines, Université Ferhat Abbas, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Sétif.
- Dictionnaires
- ECHAUME MAISON, (1998)**, « Dictionnaire d'Economie et des Sciences Sociales », ed. Nathan, Paris.
- Thèses
- BRUYAT C., (1993)**, « Création d'entreprise : contribution épistémologique et modélisation. », Thèse de Doctorat, Université Pierre Mendès France, Grenoble.
-

- Autres

Décret Exécutif n°96-205 du 5 juin 1996, la décision n°52 du 8 mars 1997 du Ministère du Commerce.

Décret exécutif n°06-356 du 09 octobre 2006, portant attributions, organisation et fonctionnement de l'Agence National de Développement de l'Investissement, Journal officiel de la République algérienne n°64 du 11 octobre 2006.

Journal officiel n°55 du 20 septembre 2001.

Journal officiel n°47 du 22 août 2001.

Annexes

Annexe 1

La répartition spatiale par ordre d'importance des PME et artisanat par wilaya

Impacts du programme d'aide et de soutien à la promotion des PME sur la performance et le dynamisme des entreprises agroalimentaires privées dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Rang	Wilaya	Nombre des PME premier semestre 2006
01	ALGER	31 796
02	ORAN	16 801
03	TIZI OUZOU	13 879
04	BEJAIA	10 830
05	SETIF	10 610
06	BOUMERDES	8 705
07	TIPAZA	8 698
08	BLIDA	8 272
09	CONSTANTINE	8 007
10	CHLEF	7 097
11	ANNABA	6 974
12	SKIKDA	5 522
13	M'SILA	5 454
14	BATNA	5 286
15	MASKARA	5 044
16	JIJEL	4 969
17	TLEMCEM	4 832
18	BORDJ BOU ARREDJ	4 797
19	AIN DEFLA	4 508
20	GHARDAIA	4 449
21	BOUIRA	4 426
22	MILA	4 209
23	SIDI BELABES	4 208
24	TIARET	4 113
25	RELIZANE	4 106
26	TEBESSA	4 072
27	MOSTAGANEM	3 980
28	DJELFA	3 949
29	BECHAR	3 719
30	OUARGLA	3 705
31	MEDEA	3 587
32	KHENCHLA	3 403
33	BISKRA	3 169
34	SOUK AHRAS	3 035
35	AIN TIMOUCHENT	2 980
36	GUELMA	2 822
37	SAIDA	2 761
38	EL OUED	2 735
39	EL TAREF	2 524
40	OUM EL BOUAGHI	2 524
41	LAGHOUAT	2 461
42	ADRAR	2 265
43	TISSEMSILT	1 873
44	NAAMA	1 855
45	EL BAYADH	1 376
46	TAMANRASSET	1 342
47	TINDOUF	812
48	ILLIZI	765
	Total	259 282

Source : CNAS, 2006

La concentration des PME par habitants et par wilayas

Impacts du programme d'aide et de soutien à la promotion des PME sur la performance et le dynamisme des entreprises agroalimentaires privées dans la wilaya de Tizi-Ouzou

wilaya	Nombre des PME 1 ^{er} semestre 2006	Habitants par wilaya (RGPH)	Taux de concentration : (Nombre des entreprises/ population) *1000
ADRAR	2 265	311 615	7,27
CHLEF	7 097	858 696	8,26
LAGHOUAT	2 461	317 125	7,76
OUM ELBOUAGHI	2 500	519 170	4,82
BATNA	5 454	962 623	5,67
BEJAIA	10 830	856 840	12,64
BISKRA	3 169	575 858	5,50
BECHAR	3 587	225 546	15,90
BLIDA	8 272	784 283	10,55
BOUIRA	4 426	629 560	7,03
TAMANRASSET	1 376	137 175	10,03
TEBESSA	4 072	549 066	7,42
TLEMCEN	4 797	842 054	5,70
TIARET	4 113	725 853	5,67
TIZI OUZOU	13 879	1 108 708	12,52
ALGER	31 796	2 562 428	12,41
DJELFA	3 949	797 706	4,95
JIJEL	4 969	573 208	8,67
SETIF	10 610	1311 413	8,09
SAIDA	2 761	279 256	9,89
SKIKDA	5 522	786 154	7,02
SIDI BEL ABBES	4 209	525 632	8,01
ANNABA	6 974	557 818	12,50
GUELMA	2 822	430 000	6,56
CONSTANTINE	8 007	810 913	9,87
MEDEA	3 705	802 078	4,62
MOSTAGHANEM	3 980	631 058	6,31
M'SILA	5 286	805 719	6,56
MASCARA	5 044	676 192	7,46
OUARGLA	3 719	445 619	8,35
ORAN	16 801	1 213 839	13,84
EL BAYADH	1 342	168 789	7,95
ILLIZI	765	34 108	22,43
BORDJ BOU ARRERIDJ	4 832	555 403	8,70
BOUMERDES	8 705	647 389	13,45
EL TAREF	2 524	352 588	7,16
TINDOUF	812	27 061	30,01
TISSEMSILT	1 873	264 240	7,09
EL OUED	2 735	504 401	5,42
KHENCHELA	3 403	327 918	10,38
SOUK AHRAS	3 035	367 454	8,26
TIPAZA	8 698	506 053	17,19
MILA	4 208	674 480	6,24
AIN DEFLA	4 508	660 342	6,83
NAAMA	1 855	127 314	14,57
AIN TEMOUCHEM	2 980	327 331	9,10
CHERCHELLA	4 449	300 516	14,80
RELIZANE	4 106	642 206	6,39
TOTAL	259 282	29 101 068	8,91

Source : établi par nous-mêmes à partir des données de la CNAS, 2006.

La répartition des PME au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou par communes

Communes	Nombre de PME	Population / commune (arrêté : 31-12-2005)	Taux de concentration
Ain El Hammam	237	20 144	11,77
Akbil	27	10 741	2,51
Abi youcef	95	8 438	11,26
Ait Yahia	58	18 465	3,14
Azazga	616	35 086	17,56
Freha	148	26 866	5,51
Ifigha	47	8 674	5,42
Zekri	10	3 803	2,63
Yakouren	45	13 066	3,44
Azeffoun	176	17695	9,95
Aghribs	53	15 600	3,40
Akerou	9	5 922	1,52
Ait Chafaa	8	4 101	1,95
Beni Douala	117	23 790	4,92
Ait Mahmoud	25	9 854	2,54
Beni Aissi	46	8 829	5,21
Beni Zmenzer	84	13 621	6,17
Beni Yenni	36	6 822	5,28
Iboudraren	22	6 517	3,38
Yatafen	10	7 964	2,01
Boghni	295	37 188	7,93
Assi Youcef	19	17 090	1,11
Bounouh	76	11 188	6,79
Mechtras	63	12 056	5,23
Bouzuene	185	28 317	6,53
Beni Zeki	13	4 372	2,97
Illoula Oumalou	39	15 387	2,53
Idjeur	29	12 166	2,38
Draa Ben Khedda	309	34 084	9,07
Sidi Namane	30	9 653	3,11
Tadmait	79	24 372	3,24
Tizi Ghenif	98	32 058	3,06
M'kera	31	20 515	1,51
Tizi Rached	249	19 537	12,75
Ait Oumalou	57	9 851	5,79
Tizi-Ouzou	2 482	137 934	17,99
Total	8 359	1 249 630	6,69

Source : direction des PME, 2006.

Impacts du programme d'aide et de soutien à la promotion des PME sur la performance et le dynamisme des entreprises agroalimentaires privées dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Secteur d'activité	Nombre de projets	%	Montant en millions de DA	%	Nombre d'emplois	%
Agriculture	78	6,56%	5 074	2,16%	1 370	2,94%
Eau énergie	01	1,10%	52 436	22,33%	1 126	2,41%
Services et travaux publics pétroliers	01	0,08%	60	0,03%	90	0,19%
Mine et carrières	06	0,51%	1 632	0,70%	292	0,63%
Industries sidérurgique, métallique, mécanique et électrique	51	4,30%	24 733	10,53%	2 416	5,18%
Matériaux de construction, Céramique, verre	23	1,94%	10 996	4,68%	1 117	2,39%
BTPH	239	20,15%	30 265	12,89%	8 027	17,21%
Caoutchouc, plastique	54	4,55%	10 494	4,47%	2 112	4,53%
Industries agroalimentaires	129	10,88%	20 691	8,81%	4 881	10,46%
Industries textiles et confection	11	0,93%	456	0,19%	227	0,49%
Industries des cuirs et chaussures	02	0,17%	116	0,05%	41	0,09%
Industries du bois, liège, papier et imprimerie	23	1,94%	3 375	1,44%	690	1,48%
Industries diverses	18	1,52%	2 634	1,12%	687	1,47%
Transport et auxiliaires des transports	426	35,92%	13 548	5,77%	3 693	7,92%
Tourisme	20	1,69%	12 387	5,28%	2 706	5,80%
Services fournis aux entreprises	32	2,70%	3 451	1,47%	879	1,88%
Services marchands fournis aux ménages	26	2,19%	1 556	0,66%	544	1,17%
Etablissements financiers	01	0,08%	285	0,12%	62	0,13%
Promotion immobilières	01	0,08%	32 168	13,70%	14 133	30,29%
Santé	31	2,61%	8 437	3,59%	1 533	3,29%
Télécommunications	01	0,08%	7	0,00%	26	0,06%
Total	1 186	100%	234 800	100%	46 652	100%

La répartition des projets d'investissements déclarés à l'ANDI par secteur d'activité

Unité (Montant) : millions de DA						
Secteur d'activité	Nombre de projets	%	Montant	%	Nombre d'employés	%
Agriculture	78	6,58%	5 074	2,16%	1 370	2,94%
BTPH	239	20,15%	30 265	12,89%	8 027	17,21%
Industries	330	27,82%	127 561	54,33%	13 589	29,13%
Santé	31	2,61%	8 437	3,59%	1 533	3,29%
Transport	426	35,92%	13 548	5,77%	3 696	7,92%
Tourisme	20	1,69%	12 387	5,28%	2 706	5,80%
Services	61	5,14%	37 520	15,98%	15 708	33,67%
Télécommunications	01	0,08%	07	0,00%	26	0,06%
Total	1 186	100%	234 800	100%	46 652	100%

La répartition des projets d'investissement déclarés par secteurs d'activités regroupés

Source : ANDI, 2006.

Dispositif CALPI : répartition des projets d'investissement à travers les wilayas (1994 - 30 septembre 1999/ d'après le MICLE)

Impacts du programme d'aide et de soutien à la promotion des PME sur la performance et le dynamisme des entreprises agroalimentaires privées dans la wilaya de Tizi-Ouzou

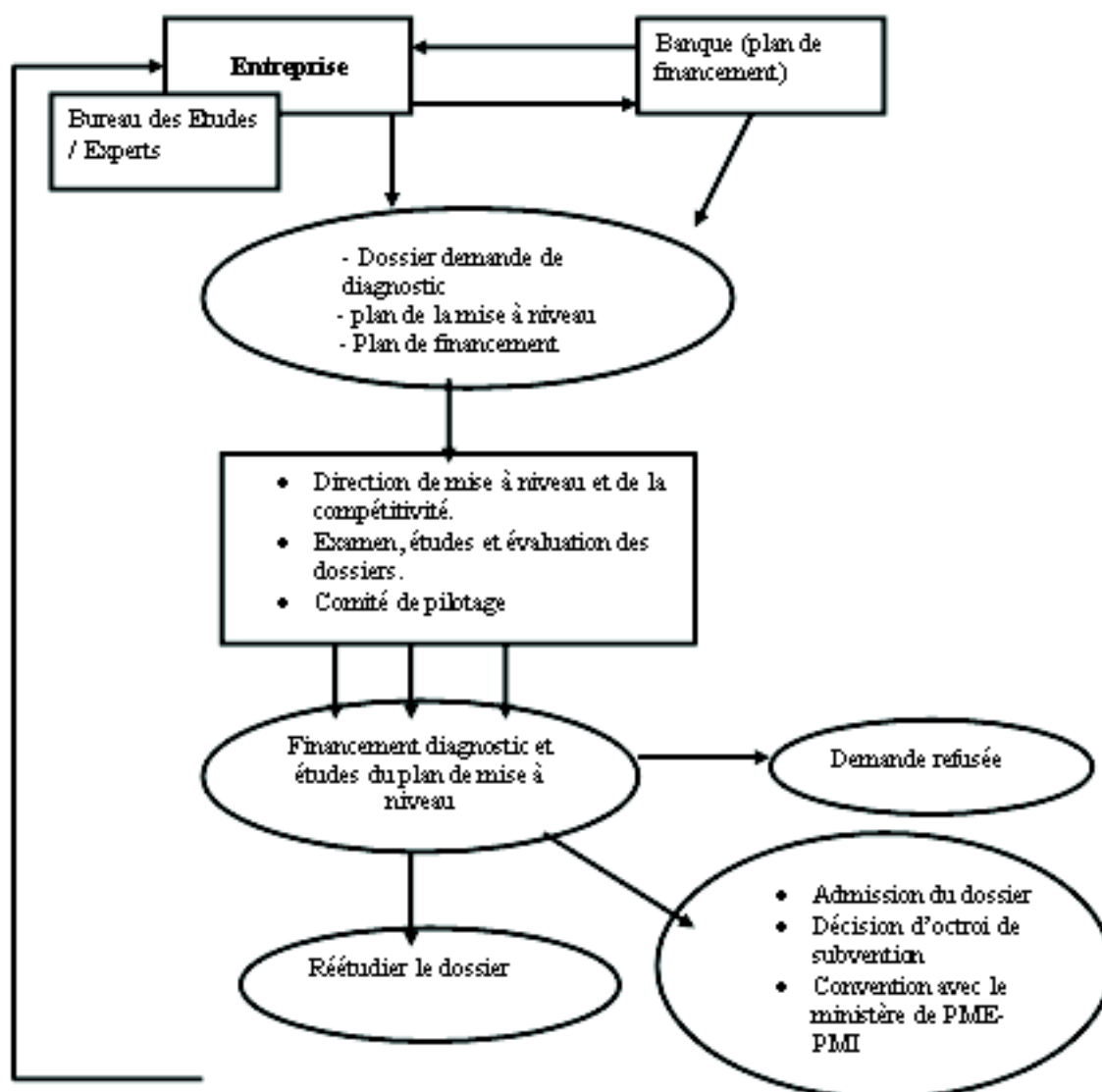
Wilaya	Nombre de projets	Montant (10 ³ DA)	Superficie (m ²)	Emplois attendus
ADRAR	749	9.730.163	4.446.886	12.505
CHLEF	360	19.534.480	686.728	8.209
LAGHOUAT	56	14.324.361	327.397	1.667
OUM ELBOUAGHI	238	7.773.209	723.562	4.591
BATNA	378	840.794	734.081	3.387
BEJAIA	132	6.077.056	408.607	5.414
BISKRA	282	6.062.916	1.479.216	5.553
BECHAR	222	2.782.392	720.066	5.809
BLIDA	339	8.603.410	358.000	8.050
BOUIRA	557	32.985.637	3.130.891	14.585
TAMANRASSET	74	1.519.115	720.000	1.540
TEBESSA	410	5.462.751	644.856	5.427
TLEMCEN	236	7.462.529	763.147	6.438
TIARET	77	1.144.990	182.245	2002
TIZI OUZOU	296	3.805.401	522.469	7.705
ALGER	248		648.291	
DJELFA	280	4.702.201	57.892.514	4.607
JIJEL	116	8.382.157	1.082.730	5.472
SETIF	508	6.299.250	1.186.026	7.619
SAIDA	64	841.242	123.04	1.010
SKIKDA	420	67.316.614	6.345.952	9.748
SIDI BEL ABBES	126	1.172.929	237.570	3.145
ANNABA	316	63.171.350	1.874.539	10.917
GUELMA	224	4.876.124	565.146	5.750
CONSTANTINE	430	6.220.000	918.661	10.053
MEDEA	66	2.114.742	29.421.187	2.859
MOSTAGANEM	482	21.889.181	970.225	6.522
M'SILA	733	8.162.075	33.384.273	12.988
MASCARA	202	4.339.729	540.829	4.620
OUARGLA	678	32.832.181	5.185.139	25.683
ORAN	305	78.241.109	3.662.563	19.763
EL BAYADH	21	179.127	65.150	399
ILLIZI	35	316.900	8.708.400	382
BORDJ BOU ARRERIDJ	408	8.173.596	1.101.624	10.844
BOUMERDES	98	3.090.367	361.344	3.423
EL TAREF	608	16.282.150	3.940.839	22.951
TINDOUF	9	438.950	13.000	212
TISSEMSILT	73	1.332.920	296.410	1.200
EL OUED	169	2.985.564	630.354	2.917
KHENCHELA	558	7.480.388	2.134.776	7.997
SOUK AHRAS	62	428.470	115.230	1.619
TIPAZA	256	11.373.650	947.675	10.380
MILA	479	2.109.191	458.459	8.457
AIN DEFLA	74	3.0056.288	368.859	2.829
NAAMA	175	1.489.959	38.326.081	3.276
AIN TEMOUCHENT	197	2.633.393	653.561	3.195
GHARDAIA	230	4.425.733	86.163.076	5.315
RELIZANE	65	684.022	163.442	1.605
TOTAL	13.020	505.186.176	304.622.116	310.639

Secteurs d'activités	PME privées 2005	Mouvements du 1 ^{er} semestre 2006				Nombre de PME premier semestre 2006
		Créations	Réactivations	Radiations	Croissance	
01 Agriculture et pêche	2 947	116	08	14	110	3 057
02 Eau et énergie	64	02	01	00	03	67
03 Hydrocarbures	522	07	00	00	07	529
04 Services et travaux pétroliers	164	07	00	00	07	171
05 Mines et carrières	600	26	03	03	26	626
06 ISMME	7 516	222	23	23	222	7 738
07 Matériaux de construction	6 138	121	15	14	122	6 260
08 Bâtiments et travaux publics	80 716	5 497	696	319	5 874	86 590
09 Chimie, plastique	1 850	65	03	07	61	1 911
10 Industrie agroalimentaire	14 474	467	40	62	445	14 919
11 Industrie du textile	3 881	80	08	08	80	3 961
12 Industrie du cuir	1 523	27	03	06	24	1 547
13 Industrie du bois et papier	9 612	364	41	32	373	9 985
14 Industries diverses	3 191	65	10	07	68	3 259
15 Transport et communication	22 119	1 115	94	83	1 126	23 245
16 Commerce	42 183	2 507	157	208	2 456	44 639
17 Hôtellerie et restauration	15 099	550	46	65	531	15 630
18 Services fournis aux entreprises	12 143	1 014	59	49	1 024	13 167
19 Services fournis aux ménages	18 148	705	86	76	715	18 863
20 Etablissements financiers	779	50	03	02	51	830
21 Affaires immobilières	657	45	04	02	47	704
22 Services pour collectivités	1 516	65	07	04	68	1 584
Total général	245 842	13 117	1 307	984	13 440	259 282

La répartition des PME privées par secteur d'activités

Source : CNAS au 30-06-2006.

Annexe 2



Organigramme du processus d'octroi de l'aide à la mise à niveau

Annexe 3

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

INSTITUT NATIONAL AGRONOMIQUE (I. N. A.)

EL HARRACH- ALGER

Département d'Economie Rurale

Questionnaire d'enquête

Dans le cadre de réalisation d'un mémoire de magister en sciences agronomiques

Option : développement Rural

Thème

Evaluation de l'effet des programmes d'aide et de soutien à la promotion des PME sur les entreprises agroalimentaires privées de la wilaya de Tizi-Ouzou et leur dynamique de développement

La présente étude portera sur l'effet des programmes d'aide au développement des PME sur un échantillon d'entreprises agroalimentaires privées de la wilaya de Tizi-Ouzou et leur dynamique de fonctionnement afin de déterminer leurs forces et faiblesses et de mettre en place par la suite un plan de développement pour ces entreprises pour qu'elles puissent faire face à la concurrence.

Si vous acceptez de remplir le présent questionnaire, nous tenons à vous informer que la présente étude revêt un caractère purement scientifique. Elle est tout a fait anonyme et confidentielle.

Merci à l'avance pour votre collaboration dont dépend la réussite de cette étude.

1- Informations concernant le propriétaire de l'entreprise

• **Le sexe :**

- Masculin
- Féminin

• **L'âge :**

- Moins de 30 ans
- De 31 à 40 ans
- De 41 à 50 ans
- Plus de 50 ans

• **Le niveau d'instruction**

- Primaire
- Secondaire
- Universitaire
- Formation professionnelle

• **La situation professionnelle de l'entrepreneur avant la création de l'entreprise**

- Chef d'une autre entreprise
- Employé
- Etudiant
- Stagiaire
- Chômeur

- **Les motivations de création de votre entreprise :**

- Créer son propre emploi vu le chômage
- Goût d'entreprendre et d'être indépendant
- Mettre en pratique des connaissances acquises à l'université ou à l'école
- Gagner plus d'argent
- Créer des emplois dans la région
- Perpétuer une activité exercée par la famille
- Investir des capitaux existants
- L'existence d'un programme d'aide à la création d'entreprises

- **Les ressources de création de l'entreprise**

La création de votre entreprise est a été faite par le biais de :

- L'investissement de vos capitaux propres
- Le recours à l'emprunt bancaire
- l'emprunt auprès des membres de la famille ou des amis
- Dans le cadre d'un programme de développement (ANSEJ ou autres à préciser)

- **Les difficultés de création de l'entreprise**

Les difficultés rencontrées lors de la création de votre entreprise :

- D'avoir un terrain pour construire le local
- Manque d'informations
- Lenteurs administrative
- Difficulté d'accès à un crédit bancaire
- Autres (précisez)

- **Causes des difficultés d'accès à un crédit bancaire**

D'après vous, pourquoi cette difficulté d'accès à un crédit bancaire ?

- Manque de confiance
- Pas de garantie de remboursement
- L'inexistence de banques spéciales pour les PME-PMI
- Autres (précisez)

2- Identification de l'entreprise

- Présentation de l'entreprise :

- La localisation :
- La date de création :
- Le statut juridique :
EURL
SARL
SPA
E. individuelle
Autres (précisez)

- Quel est le montant de votre chiffre d'affaires annuel ?

- Inférieur à 20 Millions de DA
- Entre 20 Millions et 40 Millions de DA
- Entre 41 Millions et 60 Millions de DA
- Entre 61 Millions et 80 Millions de DA
- Entre 81 Millions et 100 Millions de DA
- Entre 101 Millions et 150 Millions de DA
- Plus de 150 Millions de DA

3- Les ressources humaines

Evolution des effectifs totaux de l'entreprise

Années	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Effectifs							

La répartition des effectifs par C.S.P (2007)

C.S.P	Nombre	%
Cadres Maîtrise Exécution		
Total		

La répartition des effectifs par tranches d'âge (2007)

Age	Effectifs	%
Moins de 20 ans		
De 20 à 30 ans		
De 31 à 40 ans		
De 41 à 50 ans		
Plus de 50 ans		
Total		

La répartition des effectifs par ancienneté

Impacts du programme d'aide et de soutien à la promotion des PME sur la performance et le dynamisme des entreprises agroalimentaires privées dans la wilaya de Tizi-Ouzou

Ancienneté	Effectifs	%
Moins d'un an 01 à 03 ans 04 à 07 ans 08 à 11 ans 12 à 15 ans Plus de 15 ans		
Total		

- Le recrutement au sein de votre entreprise se fait par référence :
 - Aux liens de parenté
 - Au niveau d'études (diplôme)
 - A l'expérience
 - Au niveau d'études et de l'expérience

Evolution du taux d'absentéisme

Evolution du taux d'absentéisme

Années	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Taux d'absentéisme						

- Existe-t-il des accidents de travail au sein de votre entreprise ?
- Oui
- Non

Si oui, sont-ils :

- Rares
- peu nombreux
- nombreux
- très nombreux

et quels sont les postes concernés ? (Précisez)

- La circulation de l'information au sein de votre entreprise se fait par :
 - Contact sur lieu de production
 - Notes d'information
 - Réunions
 - Autres (précisez)

- Les salaires sont-ils fixés :
 - Par référence au diplôme
 - Par référence à la motivation
 - Par référence à l'expérience
 - Par référence au diplôme et à l'expérience
 - Autre (précisez)

- Les salaires sont fixés par :
 - Le chef d'entreprise
 - Négociation salariale avec les employés
 - Autres (précisez)

- Formation en cours d'emploi
 - Oui
 - Non

Si oui, pour quel domaine d'activité ?

- Informatique
- Bureautique
- Gestion/ comptabilité
- Nouvelles techniques de production
- Maintenance
- Marketing

Si non pourquoi ?

4- Les approvisionnements

Quelle est l'origine des approvisionnements en :

	Local	Importation (pays)
Matières premières Composants et pièces détachées Les équipements et les machines spécifiques Autres (précisez)		

Evolution des achats locaux et d'importation

Années	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Achats locaux						
Achats d'importation						

Quels sont les problèmes que vous rencontrez concernant l'approvisionnement ?

5- La production

- La planification de la production se fait en fonction de :
 - Des prévisions de la demande
 - Des stocks en produits finis
 - En fonction de la tendance des ventes passées
 - Autres (précisez)

Evolution du taux d'utilisation de vos capacités de production

Evolution du taux d'utilisation de vos capacités de production

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Capacités de production							
Production réalisée							
Taux d'utilisation des capacités (%)							

- Les équipements de production de votre entreprise sont :
 - Très anciens
 - Anciens
 - Plutôt modernes
 - Très modernes

- La performance globale de l'outil de production est :
 - Très bonne
 - Bonne
 - Moyenne
 - Faible

- Estimez-vous les rebuts (produits non conformes) au sein de votre entreprise ?
 - Oui
 - Non
 Si oui, sont-ils importants ?
 - Oui
 - Non
 Si oui, cela est dû à :
 - La non maîtrise du fonctionnement des équipements de production
 - La vétusté des équipements de production
 - Autres (précisez)

Evolution du nombre d'arrêts et les manques à produire

Evolution du nombre d'arrêts et les manques à produire

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Arrêts dus aux pannes mécaniques (h)						
Arrêts dus aux coupures d'eau et d'électricité						
Total des arrêts						
Manque à produire						
Part des manques à produire dans la production totale						

- Le coût de production de vos produits est :
 - Connue avec précision
 - Approximativement
 - Non connue
- Disposez-vous d'un service de comptabilité analytique ?
 - Oui
 - Non

Si non pourquoi ?

- Ignorance de son importance
- Difficile à mettre en place
- Absence de moyens financiers
- Autres (précisez)
 - Disposez-vous d'un laboratoire de contrôle qualité de vos produits ?
 - Oui
 - Non

Si non, le contrôle qualité de vos produits se fait où ? (Préciser)

6- La commercialisation

- Disposez-vous d'un point de vente de vos produits ?
 - Oui
 - Non

Disposez-vous de moyens de distribution ?

- Oui
- Non

Si oui, est-ce que vous assurez la totalité de la distribution par vos propres moyens ?

- Oui
- Non

Si non, vous vous référez à :

- Des distributeurs privés
- Des grossistes
- Des détaillants
- Autres (précisez)

Evolution du nombre des distributeurs

Evolution du nombre des distributeurs

Années	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006

-
- La distribution de vos produits se fait seulement au niveau de la wilaya de Tizi-Ouzou ?
 - Oui
 - Non

Si non, au niveau de quelles autres Wilayas ?

- Alger
- Béjaia
- Bouira
- Blida
- Autres (précisez)

- A quelle type de concurrence faites-vous face ?

- Peu ou pas de concurrence réelle
- Un seul concurrent dominant
- Quelques grands concurrents
- De nombreux concurrents

Citez les concurrents les plus importants

- La fixation du prix de vos produits se fait :

- en référence aux prix des concurrents
- en fonction du coût de production
- exigences de la distribution
- Autres (précisez)

- L'entreprise fait-elle de la communication ?

- Oui
- Non

Si oui, par quel moyen ?

- Affichages
- Journaux
- La radio
- La télévision
- Autres (précisez)

Si non, pourquoi ? (Précisez)

7- Développement de l'entreprise

- Création de nouveaux produits :
 - Pas depuis la création de l'entreprise
 - Pas depuis plus de deux ans
 - Pas depuis plus de cinq ans

Pourquoi ? (Précisez)

- Comptez-vous apporter des innovations à votre entreprise ?
 - Oui
 - Non

Si oui, l'innovation se fera dans quel sens ?

- Le processus de production (nouvelles machines et techniques de production)
- Amélioration du goût des produits existants
- Fabrication de nouveaux produits
- Emballages
- Autres (préciser)

- Avez-vous une idée sur les programmes d'aide au développement des PME ?
 - Oui
 - Non

Si oui, qu'il est le programme qui vous semble le plus important ? (précisez)

- Est-ce que votre entreprise a bénéficié de l'un de ces programmes d'aide au développement ?
 - Oui
 - Non
- Si oui, de quel programme? (précisez)
- Avez-vous rencontré des difficultés ?
 - Oui
 - Non

Si oui, les qu'elles ? (précisez)

- Si non, souhaitez vous développer votre entreprise dans le cadre du programme de mise à niveau des entreprises agroalimentaires ?
 - Oui
 - Non

Si oui, avez vous déjà fait les démarches nécessaires pour bénéficier de ces aides ?

- Oui
- Non

- Si oui, avez vous rencontré des difficultés ?

- Oui
- Non

Si oui, lesquelles ? (Précisez)

- Votre demande a été acceptée ?

- Oui
- Non

Si non pourquoi ?

- Est-ce que vous exportez les produits de votre entreprise ?

- Oui
- Non

Si oui, vers quels pays ? Et depuis quand ?

Vos exportations sont :

- Régulières
- Occasionnelles

Et avez-vous bénéficié d'un programme d'aide à l'exportation ?

Si oui lequel ?

Si non, pourquoi ?