

**Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016**  
**Le secteur industriel algérien : Analyse des facteurs de compétitivité des**  
**petites et moyennes industries.**

**Cas de la wilaya de Tlemcen**

Sabiha HARRAR  
Doctorante  
[sabaharrar@hotmail.fr](mailto:sabaharrar@hotmail.fr)

Souhila, GHOMARI MALTI  
Maître de conférences  
[souhila.ghomari@hotmail.com](mailto:souhila.ghomari@hotmail.com)

**Résumé**

**Le secteur industriel algérien : analyse des facteurs de compétitivité des petites et moyennes industries. Cas des entreprises de la wilaya de Tlemcen.**

L'industrie de part son rôle dans la création de l'emploi et la diffusion de l'innovation constitue un vecteur important et demeure un des enjeux majeurs, notamment dans l'accroissement de la capacité de la compétitivité et le pouvoir de négociation de la Nation en général et les entreprises en particulier.

L'objectif de ce papier est de dresser un état des lieux du secteur industriel algérien en mettant en lumière l'impact des programmes déployés pour relancer le secteur et d'essayer d'identifier les principaux facteurs de compétitivité des petites et moyennes industries localisées dans la wilaya de Tlemcen.

**Mots-clés : Industrie, investissement, compétitivité, PMI, Algérie**

**Introduction :**

Dans un contexte de globalisation et d'une tendance accélérée d'intégration dans les marchés internationaux se pose le problème central de la compétitivité des entreprises (niveau des coûts, qualité du produit, réactivité, marketing...).

La compétitivité qui était pendant longtemps réservée à l'analyse de la gestion de l'entreprise a progressivement été utilisée pour qualifier l'état d'une nation, d'un secteur ou d'une industrie.

Dans ce travail, il s'agit de déterminer les facteurs de la compétitivité des entreprises industrielles algériennes et notamment les petites et moyennes industries PMI.

## **Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016**

L'importance des PME dans le développement économique font de ce mode organisationnel de l'entreprise le levier privilégié de la croissance par:

- La création de la valeur ajoutée
- La création de l'emploi
- La flexibilité de leurs structures
- La capacité à s'adapter aux pressions multiformes de l'environnement économique.

Encadrées par les dispositions de la loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise n° 0118 du 12 décembre 2001, les PME algériennes ont connu un essor considérable dans tous le pays. Ce sont des unités véritablement au service de l'économie locale qui peut s'avérer d'un intérêt particulier pour les grandes unités industrielles, actuelles ou projetées.

Dans le langage habituel l'usage du terme "PME/PMI" ne permet pas de distinguer les petites industries, catégorie d'entreprise dont l'apport au développement de l'économie et au progrès est sans comparaison avec les autres entreprises et nécessite la mise en place de politiques spécifiques. En effet, les PMI constituent un complément important à la grande entreprise et un outil efficace de développement industriel.

Vue le rôle crucial que jouent les PMI dans la dynamique de développement, celles-ci sont appelées à renforcer leur capacité pour survivre et réaliser une compétitivité continue.

L'ouverture de l'économie nationale génère de nouveaux défis pour les entreprises algériennes qui devront affronter une concurrence de plus en plus vive sur le marché domestique et sur les marchés extérieurs.

Les entreprises industrielles algériennes présentent une faible compétitivité même sur leur propre marché intérieur. Cela est du en premier à la spécialisation excessive des entreprises dans des secteurs de technologies à faible valeur ajoutée, au niveau moyen des équipements, à la situation financière difficile pour les acteurs économiques d'innover et de développer des compétences nouvelles et adéquates. Ces limites sont amplifiées d'une part par la lenteur des transformations de l'environnement local, et d'autre part par le fait que les politiques industrielles mises en application en Algérie n'ont jamais eu pour but d'articuler les cadres technologique, scientifique et commercial susceptible de nourrir le processus industriel.

Le présent article se propose d'analyser les facteurs de la compétitivité des PMI algériennes. Le questionnement central de ce papier consiste à identifier les atouts des PMI algériennes en matière de compétitivité, quels avantages procurent les environnements micro et macro des entreprises

## **Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016**

pour favoriser celles-ci à maintenir leur place sur le marché ? Les PMI algériennes présentent-elles des caractéristiques de compétitivité ? Quels sont les principaux atouts compétitifs dont disposent les PMI et qui doivent avoir un intérêt particulier dans la stratégie industrielle nationale ?

Pour ce faire, nous passons en revue le cadre théorique lié au concept de la compétitivité puis nous dressons un état des lieux du secteur industriel algérien, en mettant le point sur les principaux programmes déployés pour la relance du secteur et enfin, nous tenterons à travers les résultats d'une enquête de dégager les principaux facteurs de compétitivité des petites et moyennes industries localisées dans la wilaya de Tlemcen.

### **1. Cadre conceptuel et fondements théoriques de la compétitivité:**

#### **1.1 PME/ PMI de quoi s'agit-il ?**

Selon Torre (1998), les PME sont considérées comme des petites organisations c'est-à-dire des petites firmes, dans la mesure où elles disposent des mêmes outils de management et adoptent les mêmes stratégies des grandes entreprises.

La définition des PME pose problème à la fois à cause des critères choisis pour mesurer leur taille et à cause du secteur considéré.

Les critères de mesure de la taille des PME sont d'ordre qualitatif et quantitatif. Il s'agit pour les critères quantitatifs des indicateurs suivants : L'emploi, le volume du capital, le chiffre d'affaire.

De leur côté, les critères qualitatifs reposent sur trois caractéristiques à savoir :

La part de marché obtenue, le mode de gestion et le degré d'indépendance sachant que les PME sont plus indépendantes que les firmes.

Ces critères demeurent relatifs lorsqu'il s'agit de les appliquer à des secteurs comme celui du commerce du détail où une entreprise employant 200 salariés est considérée comme une grande firme<sup>2</sup>.

S'agissant du secteur de l'industrie, qui fait l'objet de notre étude, La définition adoptée dans la loi d'orientation sur la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise n° 0118 du 12 décembre 2001 de la Petite et Moyenne Entreprises s'applique à toutes les petites et moyennes entreprises quelque soit l'activité exercée. De ce fait, nous distinguons :

---

<sup>1</sup> Le nombre d'emploi varie selon les systèmes statistiques nationaux. Le plafond le plus fréquent est de 250 salariés, notamment dans l'Union européenne. Cependant, certains pays fixent la limite à 200 salariés, et les États-Unis quant à eux considèrent que les PME comprennent toutes les entreprises de moins de 500 salariés. Les petites entreprises sont généralement celles qui emploient moins de 50 salariés, et les micro-entreprises en comptent au maximum dix, parfois cinq.

<sup>2</sup> A. Ait Habouche (2013), « La question de l'investissement privé en Algérie ; un essai d'analyse des déterminants des PME à investir », Ed Dar El Adib.

## **Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016**

- La très petite industrie : employant de 01 à 09.
- La petite industrie : employant de 10 à 49 salariés.
- La moyenne industrie : employant de 50 à 250 salariés.

### **1.2 Le concept de compétitivité :**

Le concept de compétitivité est largement débattu par différentes écoles. Chacun des travaux présentés était d'un apport considérable à la compréhension des sources de l'excellence de certaines firmes sur les marchés nationaux ou étrangers. Les conclusions de toutes ces études étaient fortement significatives puisqu'elles étaient appuyées par des observations empiriques et des fondements théoriques.

Quand il s'agit de saisir un phénomène aussi complexe que la compétitivité, l'explication multicritère est la plus réaliste. Ce type de démarche semble être la plus appropriée même pour comprendre des phénomènes autres qu'économiques, ou pour expliquer les sources du succès quand il y a une lutte, un concours ou une compétition. Un succès n'est jamais expliqué par un phénomène pris individuellement, mais par l'ensemble des phénomènes qui ont contribué à cette réussite.

Les problématiques et débats relatifs à la compétitivité sont donc nombreux et il est parfois difficile de cerner précisément les contours de ce concept. Celui-ci est souvent abordé à différents niveaux d'analyse. Nous nous intéressons dans notre propos, plus directement à la compétitivité des entreprises et des produits qu'elles offrent.

La compétitivité rend compte de la capacité à accroître ou à maintenir des positions sur des marchés domestiques ou d'exportations. En effet, la compétitivité d'une entreprise correspond à sa capacité d'affronter la concurrence et à réaliser des bénéfices sur les marchés où elle intervient. Elle est souvent mesurée par la part de marché et son évolution dans le temps<sup>3</sup>.

Au plan de l'entreprise, la compétitivité peut être vue comme la capacité d'une firme d'offrir par rapport à ses concurrents des produits de valeur supérieure à coûts égaux ou de valeur égale à coûts inférieurs et de bâtir ainsi des positions compétitives et avantageuses permettant de réaliser des performances économiques supérieures sur longue période. Dans un contexte d'internationalisation de la concurrence, la compétitivité d'une entreprise est sa capacité dans des conditions de concurrence libre et ouverte de produire des biens qui passent le test des

---

<sup>3</sup>Parienty A.(2013) ,« Les déterminants de la compétitivité »*Alternatives Economiques*, n° 329, novembre, p.72.

## **Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016**

marchés internationaux tout en lui permettant de maintenir ou d'améliorer sa rentabilité sur une longue période<sup>4</sup>.

Selon Martinet (1984) la compétitivité est « L'aptitude à soutenir durablement la concurrence : l'entreprise compétitive possède un ensemble de capacités qui l'autorisent, selon le cas, à entrer, se maintenir ou se développer dans un champ concurrentiel constitué par l'ensemble des forces traversant son environnement et susceptibles de s'opposer à ses objectifs, ses projets et ses opérations ».

Pour Jean SUPIZET , une entreprise compétitive se définit comme un ensemble de choix stratégiques déterminants qui relèvent de la compétence des entrepreneurs afin d'optimiser le modèle économique de l'entreprise, c'est-à-dire de construire des avantages sur les concurrents pour transformer les besoins matériels et immatériels ainsi que les attentes rationnelles et irrationnelles des clients en satisfactions financières et non financières pour toutes les parties prenantes de l'entreprise, notamment la satisfaction des clients qui est à l'origine de la satisfaction de toutes les autres (la satisfaction de l'entreprise elle-même pour assurer son développement, la satisfaction des actionnaires pour conserver leur confiance, la satisfaction du personnel pour assurer la cohérence économique, sociétale et sociale<sup>5</sup>.

La compétitivité est la préoccupation de différents organismes internationaux, à savoir :

Le Pricewaterhouse Coopers Développement (2002), qui définit la compétitivité comme étant : « La capacité dont dispose une entreprise à un moment donné pour résister à ses concurrents. La compétitivité est donc une potentialité qui se caractérise par un avantage par rapport aux concurrents de son marché. La rentabilité ou la productivité ne sont que des mesures partielles d'un ensemble beaucoup plus vaste qui s'appelle compétitivité. »

Les économistes de l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économique) définissent la compétitivité comme « l'intensité avec laquelle un pays peut, dans le cadre d'un marché libre et organisé, produire des biens et des services capables d'affronter les marchés internationaux tout en maintenant et améliorant le niveau de vie de ses habitants sur une longue période ».

D'après ce qui précède, nous distinguons deux types de compétitivité :

- Le premier type repose sur les prix. Cette première forme de compétitivité renvoie à la capacité de l'entité économique à proposer, sur le marché, des produits à des prix inférieurs à ceux de ses concurrents. Lorsque l'entité est une entreprise particulière et que le prix désigne le prix de vente du produit, la capacité de réponse à la concurrence de l'entreprise est étroitement associée à la structure des coûts relatifs à laquelle elle-même et ses concurrents sont confrontés.

On peut dénombrer deux compétitivités-prix :

---

<sup>4</sup>Ingham M. (1995), « *Management stratégique et compétitivité* ». EdBoeck Supérieur, p.5

<sup>5</sup>Supizet J.(2011), « *Stratégie de l'entreprise compétitive* », Ed Mondeoo, p.13.

**-la compétitivité-prix à l'exportation :** La compétitivité-prix à l'exportation se mesure par le rapport entre l'indice des prix à l'exportation des principaux concurrents et l'indice des prix à l'exportation du pays.

**-la compétitivité-prix sur le marché domestique :** La compétitivité-prix sur le marché domestique se mesure par le rapport entre l'indice des prix à l'importation d'un produit et l'indice des prix à la production d'un même produit.

- La compétitivité peut être d'un second type. Il s'agit de la compétitivité structurelle dite compétitivité « hors prix ». cette forme de compétitivité renvoie à la capacité de l'entreprise à imposer ses produits indépendamment de leur prix (qualité, services après vente, image de la marque, délais de livraisons capacité de s'adapter à la demande diversifiée. Ainsi l'entreprise de démarque de la concurrence par d'autres moyens que le prix. en effet, la différenciation s'effectue pour l'essentiel par la qualité des biens et services produits, individuellement ou en assortiment, et par l'image et la réputation que le marché concoure à leur attribuer ou qui sont forgées par le marketing. La capacité de différenciation de l'entité doit être mise en rapport avec sa capacité d'innovation. Cela signifie que l'accent est mis par les entreprises sur la recherche-développement et l'innovation (lancement d'un produit nouveau sur le marché) ainsi que le capital humain<sup>6</sup>.

### **1.3 Déterminants et sources de la compétitivité :**

L'analyse des déterminants de la compétitivité des entreprises est multidimensionnelle dans la mesure où elle implique plusieurs facteurs tels que : le prix, la qualité, le design, le marketing, le management.

Outre ces facteurs, plusieurs éléments retentissent sur la compétitivité des entreprises. Il s'agit des éléments constitutifs de l'avantage compétitif à savoir les capacités de l'entreprise (emprise réelle sur le marché, capacité de réactivité face à la concurrence, flexibilité et adaptabilité aux circonstances, et aptitude à créer de nouveaux créneaux.), les ressources disponibles d'ordre matériel, financier et technologique<sup>7</sup>.

L'analyse de la compétitivité pour être efficace et pertinente doit reposer sur l'analyse de l'avantage concurrentiel (avantage de coûts, de différenciation ou de technologie...). Les analyses de l'avantage concurrentiel les plus réputées ont été élaborées par Michel Porter. L'auteur a mis l'accent sur l'avantage concurrentiel ainsi que les 5 forces de l'entreprise : - la concurrence à l'intérieur du secteur - les entrants potentiels - les produits substituables - les fournisseurs -les clients.

---

<sup>6</sup>Dejardin M.(2006) , « *Compétitivité structurelle* », Reflets et perspectives de la vie économique, Tome XLV, n°1, p8.

<sup>7</sup>Azouaou L.(2009), « La compétitivité et la mise à niveau des PME maghrébines : Analyse a partir d'une approche multidimensionnelle », Revue Économie & Management, n° 03, Université de Tlemcen, Mars, p196.

A coté de ces facteurs, le cadre réglementaire, les services de soutien et les conditions macroéconomiques agissent aussi sur la compétitivité de l'entreprise.

**2. Tissu industriel algérien : Analyse de l'environnement macro de l'industrie algérienne**

**et perspectives de développement.**

Un tissu industriel peut être défini par l'ensemble des unités industrielles qui le composent ainsi que par les relations (horizontales ou verticales commerciales, financiers, techniques, de services...) existantes ou pouvant exister entre elles.

Le dynamisme de ce tissu est fonction non seulement du nombre, de l'importance et de la qualité des unités qui le composent mais aussi et peut être surtout de l'intensité et de la qualité des relations qui l'animent.

Les potentialités et les capacités de l'industrie algérienne sont très importantes, notamment en matière de ses ressources naturelles diversifiées. Nous proposons dans ce qui suit une analyse du tissu industriel de l'Algérie et de son développement historique. Ceci va nous permettre de dégager l'environnement dans lequel évolue l'industrie algérienne. Il est admis que le tissu industriel impose plusieurs réclamations et constatations. En premier lieu, la part du secteur de l'industrie dans la valeur ajoutée globale de l'économie nationale ne dépasse pas les 4,9%<sup>8</sup>, ainsi le secteur se situe en dernière position parmi les autres secteurs pour sa contribution à la création des richesses nationales. Une autre remarque frappante réside dans le fait que ce secteur est constitué fondamentalement par des entreprises de petite taille et sont majoritairement des entreprises privées, les grandes entreprises appartiennent au secteur public.

L'analyse de la structure de ces entreprises privées par taille indique que ces entreprises sont de très petite taille, les petites et moyennes entreprises n'occupent que 3,5% des industries existantes.

**Tableau 1 : structure de ces entreprises privées par taille pour l'année 2012**

	<i>Très petite entreprise</i>	<i>Petite entreprise</i>	<i>Moyenne entreprise</i>	<i>Nombre des PME</i>
<i>Industrie</i>	3 541	118	12	3671
<i>TOTAL PME</i>	27 231	989	136	28 356

<sup>8</sup> Banque Mondiale. (2015), « Industrie et valeur ajoutée », <http://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NV.IND.TOTL.ZS/countries/all?display=defaul>, consulté le 02/03/2016.

## Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016

En termes de volume, la part des entreprises exerçant dans le secteur de l'industrie représente 15,71% de l'ensemble des PME. Comparées aux entreprises publiques, le secteur privé est largement dominant par le nombre mais il faut souligner que les entreprises publiques qui sont importantes en matière de taille et de volume de production.

Ces chiffres qui apparaissent très satisfaisant, ne reflètent en aucun cas la situation du secteur. En effet, il faut savoir que 97,04% des exportations algériennes relèvent du secteur des hydrocarbures, le secteur industriel ne contribue qu'avec une part très marginale ne dépassant pas les 4,6%. D'un autre côté, les indices de la production industrielle publique nationale 2012 et 2011 ont connu des régressions dans presque toutes les industries sauf le secteur de la chimie et le cuir et chaussures.

### 2.1 L'industrialisation en Algérie :

L'Algérie a accordé un intérêt particulier au secteur industriel, les plans de développement lancés depuis les années 70 témoignent de ça.

L'objectif est de construire une base industrielle nationale indépendante et qui permet le développement économique.

**Tableau 2. Investissement industriel (Millions de DA)**

	<i>Plan triennal (1967-1969)</i>	<i>Premier Plan quadriennal (1970- 1973)</i>	<i>Second Plan quadriennal (1974-1977)</i>
<i>Industrie hors hydrocarbures</i>	2690	7827	28 500
<i>Hydrocarbure et chimie</i>	2710	4573	19 500
<i>Total</i>	5400	12 400	48 000

**Source :** Centre National de documentation de Presse et d'Information

La période de 67 à 77 était caractérisée par la forte mobilisation par l'Etat de toutes les ressources possibles dans divers domaines. En effet, cette période s'est marquée par un grand flux de capitaux, le taux d'investissement oscille entre 28,3% au cours du premier plan quadriennal, 40,4% au cours du second. En 1978 le taux d'investissement en Algérie a atteint 47,8% et était le plus fort dans le monde.

Entre 74 et 86 les indices du secteur industriel relèvent un succès de l'industrie en cette période. Effectivement, l'industrie industrialisante a enregistré une croissance de 10,6%.

L'effondrement des prix du pétrole en 86 a fait subir au secteur une forte dégradation. Les conséquences de la crise (dégradation successives de la monnaie, l'augmentation des taux



## **Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016**

d'intérêt et les taux d'inflation, la dissolution des entreprises publiques et l'augmentation du chômage) manifestées sur une industrie encore très fragile et non mature ont vite conduit à la dégradation du secteur (chute de l'emploi industriel à 10,3% et réduction du taux d'investissement à 26,1%).

A partir des années 2000, un ensemble de mesure a été destiné comme cadre de référence au profit de l'entreprise. D'une manière générale, la période 2000- 2005 s'est caractérisée par une stabilité dans le secteur mais avec des chiffres médiocres (taux d'investissement 23%, emploi industriel 07,4%, taux de croissance très faible 0,5% entre 2000 à 2005).

La relance de la production industrielle<sup>9</sup>, le soutien aux PME et la création d'emplois stables sont au devant des préoccupations du programme de développement quinquennal 2010-2014, doté d'une enveloppe globale de 21.214 milliards de dinars, soit près de 286 milliards de dollars. Dans son volet relatif au développement industriel, ce programme a mobilisé plus de 2 000 milliards de dinars pour la réalisation de nouvelles centrales électriques et le développement de l'industrie pétrochimique et la modernisation des entreprises publiques<sup>10</sup>.

En outre, le programme consacre une somme de plus de 350 milliards de dinars pour la création de l'emploi par le soutien à la création des micros entreprises et le financement des dispositifs de l'emploi. Ce plan a pour objectif l'augmentation de la part de l'industrie dans le PIB pour atteindre 10%.

En dehors de ces chiffres, les conditions générales étaient réunies et propice pour un décollage industriel favorisé par les potentialités suivantes :

- la diversité du tissu industriel avec l'existence d'un millier de PME et plus de 10 mille petites entreprises.
- dotation des grandes villes de zones industrielles, ce qui favorise la répartition équilibrée de l'industrie au niveau national.
- disponibilité de la main d'œuvre qualifiée et des infrastructures de base notamment de transport.
- l'émergence du secteur privé opérant dans diverses activités.

Ces potentialités que recèle le secteur industriel furent mises en valeur par les différentes politiques du développement industriel

### **2. 2 Politiques d'appui aux entreprises industrielles en Algérie :**

---

<sup>9</sup>Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement. (2011), « Plan quinquennal 2010-2014 : une nouvelle dynamique de développement sans équivalent », Revue industrie Algérie, n° 01 , janvier, p.10.

**2.2.1 Stratégie et politique de relance et de développement industriels**

Partant du principe que l'industrie constitue le moteur du développement par sa contribution à la productivité globale des facteurs et par l'effet d'entraînement qu'elle exerce sur l'ensemble de l'économie, le gouvernement algérien a considéré que pour être efficiente, la nouvelle politique industrielle doit reposer sur une stratégie à cinq dimensions :

- la reconquête des marchés intérieurs livrés actuellement à l'importation, par la création d'un réseau dense d'entreprises opérant sur le marché des biens de consommations finals,
- le redéploiement du parc industriel public et privé de production de biens intermédiaires par la mise en réseau (partenariat) des entreprises dans le cadre du marché national et des marchés régionaux et mondiaux,
- la mise en place des conditions qui permettent à de nouvelles industries créatrices d'emplois et de haute valeur ajoutée de se développer,
- l'utilisation de l'avantage absolu que constitue la disponibilité de ressources naturelles exceptionnelles, notamment le gaz naturel, pour densifier notre tissu industriel partant de la transformation des ressources primaires.
- le recouvrement de la compétitivité industrielle par l'intermédiaire de politiques de mise à niveau des entreprises et la mise en place de politiques qui permet à ces dernières de construire une capacité technologique, d'innovation et de ressources humaines qui sert la productivité.

La nouvelle politique industrielle a pour finalité principale la hausse de l'apport économique de l'industrie nationale et la baisse des importations tout en se préparant à la période après pétrole. Pour ce faire l'Algérie a tracé quelques lignes directrices pour accompagner la stratégie industrielle nationale :

- la mise en place de politiques publiques d'appui à la mise à niveau et de modernisation de ces entreprises, notamment sur les plans technologique, managérial et de la formation des ressources humaines ;
- l'octroi de facilitations sous forme de préférence nationale consentie aux entreprises pour la pénétration des marchés ;
- la création et le développement de différentes structures de facilitation et d'appui en soutien aux entreprises industrielles.

Dans ce contexte, et afin d'y parvenir à ses objectifs, la politique industrielle s'est accompagnée par un ensemble de programmes et d'actions pour donner l'impulsion initiale nécessaire au développement industriel. Ces actions sont :

## **Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016**

- le programme de mise à niveau des entreprises.
- Le développement des ressources humaines
- Les politiques d'appui à l'innovation:
- Les politiques d'intégration et d'appropriation des TIC
- L'intelligence économique : élément clé de la compétitivité des entreprises
- La promotion de l'investissement étranger:
- La Promotion de l'investissement industriel

A coté de ses programmes et ces actions, l'Etat algérien a mis un ensemble de structures et de dispositifs pour la promotion de l'investissement et plus particulièrement l'investissement industriel, tel que ;

- L'Agence Nationale de développement de l'investissement (ANDI)
- La commission nationale d'assistance au choix de localisation et de promotion de l'investissement et d'intermédiation foncière (CALPIREF).
- L'Institut National de la Productivité et du Développement Industriel (INPED)
- L'Institut National Algérien de Propriété Industrielle (INAPI)
- L'Agence Nationale de Développement de la PME.

Touts ces organismes sont placés par l'Etat algérien dans le but de promouvoir et développer le secteur industriel.

### **2.2.2 Les programmes d'appui à la compétitivité des entreprises**

L'Algérie a mis à la disposition de ses PME un ensemble de programmes d'appui destinés à booster leur compétitivité. Il s'agit des programmes suivants : le Programme National de l'Amélioration de la compétitivité industrielle, le Programme EDPme (MEDA) et le Programme National de Mise à Niveau de la PME.

#### **a) Le programme pilote de mise à niveau :**

En septembre 1998, l'ONUDI a élaboré un programme adapté aux particularités de l'industrie algérienne. Il s'agit du programme intégré (PI) pour l'amélioration de la compétitivité et l'appui à la restructuration industrielle en Algérie. Le PI a été approuvé et démarré en décembre 1998, il comprenait cinq composantes parmi elles : le programme pilote d'appui à la restructuration, la mise à niveau et l'amélioration de 48 entreprises algériennes (mis en œuvre en collaboration avec le Ministère de l'Industrie et de la Restructuration).

#### **b)Le programme d'appui au développement des PME/PMI :**

## **Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016**

Le programme d'appui au développement des PME/PMI privées en Algérie est un programme cofinancé par la Commission Européenne et par le Ministère de la PME et de l'Artisanat (MPMEA), dans le cadre du partenariat Euro Méditerranéen. Ce programme a démarré en juillet 2002 et s'est achevé le 31 décembre 2007. L'objectif du programme de mise à niveau EDPme est d'améliorer significativement la compétitivité des PME algériennes en s'alignant sur les standards internationaux d'organisation et de gestion. Le programme a permis la mise à niveau de **445 PME** privées industrielles.

### **c)Le programme national de mise à niveau de la PME algérienne :**

Le Ministère de la PME et de l'Artisanat a initié un programme qui prendrait en charge l'ensemble des PME comme définies dans la loi d'orientation de 2001 ainsi que leurs structures d'appui. Ce programme a été lancé en février 2007 pour une période de six ans, avec comme objectif la mise à niveau de 6000 PME.

### **d)Le programme d'appui aux PME/PMI et à la maîtrise des technologies d'information et de communication (PME II) :**

En mars 2008, un nouveau programme d'appui aux PME a été signé entre le Ministère de la PME et de l'Artisanat et la Commission Européenne. Ce nouveau programme poursuit les activités déjà entamées dans le programme EDPme mais d'une façon plus ciblée.

### **e) Programme National pour l'Amélioration de la Compétitivité Industrielle**

Ce programme est piloté par le Ministère de l'Industrie. Il a pour objectifs d'améliorer le potentiel de l'entreprise industrielle de plus de 20 salariés et de renforcer sa compétitivité. Il comporte deux phases, la phase Diagnostic et la phase Plan. Pour la période janvier 2002 au 31 décembre 2005, ce programme a réalisé le bilan suivant :

- La phase Diagnostic : il a reçu 324 demandes, il a traité 317 en retenant 218 et en rejetant 99
- La phase Plan : il a soumis 110 dossiers et traité 96 dont 93 ont bénéficié de la réalisation du Plan de Mise à Niveau.

Ce programme a été corrélé par 4 certifications ISO 14000 pour 4 entreprises. (ONUDI, 2006).

### **3. Analyse des facteurs de compétitivité :**

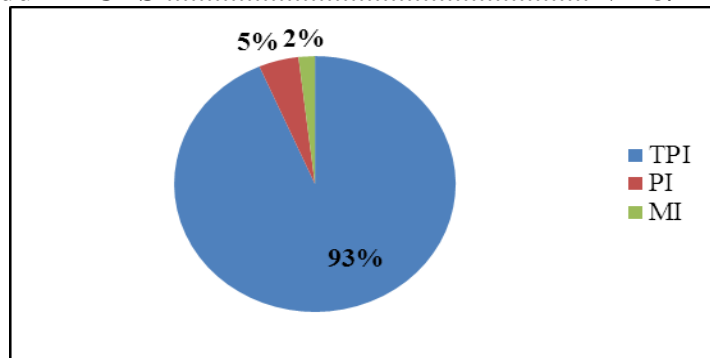
Notre étude porte sur les entreprises industrielles de la wilaya de Tlemcen de petite et moyenne taille (PMI) c'est-à-dire les entreprises du secteur industriel qui ont un effectif égal ou supérieur de 10 employés.

La wilaya de Tlemcen compte 1068 entreprises industrielles dont juste **124** entreprises ayant une taille petite ou moyenne<sup>11</sup>.

### **Figure 1 : répartition des entreprises industrielles selon leur taille.**

---

<sup>11</sup> Les entreprises publiques existantes dans la wilaya sont au nombre de 16 et sont toutes des grandes entreprises, elles emploient plus de 3920 salariés.



Pour mettre en épreuve le modèle théorique de la compétitivité analysé ci-dessus, nous avons adressé un questionnaire aux responsables des entreprises industrielles localisées dans la wilaya de Tlemcen.

L'enquête que nous avons menée s'est étendue sur une période de 2 mois où nous avons pu collecté que 18 questionnaires complets des 50 questionnaires distribués.

Il est a noté ici la faible collaboration des entreprises avec les chercheurs sous prétexte que ceci ne leur reviendrais d'un aucun bénéfice.

Nous avons traité notre sujet moyennant des techniques statistiques descriptives et explicatives multi -variée. (Analyse en composante principale ACP).

L'échantillon étant réparti à raison de 65.5% de petites entreprises, 39.5% de moyennes entreprises.

**Tableau 3 : Composition de l'échantillon**

Taille de l'entreprise	Nombre
De 10 à 50 salariés	14
De 50 à 250 salariés	04

Notre questionnaire est composé de deux parties, la première se rapporte à l'identification de l'entreprise (activité, capacité de production, nombre d'emploi...) cette partie nous fournit des données de cadrage de l'entreprise. La deuxième partie vise à connaître l'opinion des chefs des entreprises quant à leur niveau de compétitivité et à cerner l'importance accordée par l'entreprise à chaque facteur de compétitivité. Pour cette dernière partie nous avons proposé aux responsables interrogés, un tableau énumérant des facteurs de compétitivité liés au produit (6 *facteurs*), à l'entreprise (48 *facteurs*) et à son environnement (11 *facteurs*).

**3.1 Caractéristiques des entreprises enquêtées**

Cette partie est consacrée à des analyses descriptives qui permettent de dégager les faits saillants concernant les caractéristiques globales et la compétitivité des entreprises échantillonnées.

## Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016

Nous avons prévu dans le questionnaire quelques variables visant à caractériser minimalement les entreprises échantillonnées.

Le tableau suivant résume les différentes variables permettant de donner un aperçu général sur les entreprises enquêtées :

**Tableau 4. Variables de l'étude**

<b>Variables analysées</b>	<b>Moyenne</b>
Age de l'entreprise	19 ANS
Emploi	32
Existence d'un budget de publicité	07 /18
Evolution du budget de la publicité	3/18
Image des produits auprès des clients	08/18 BONNE 4/18 MOYENNE 6/18 TRES BONNE
Produit suivi auprès des clients	16/18 SUIVI 02/18 NON SUIVI
Evolution du marché de l'entreprise	39% Croissance 44,5% Stagnation 16,5% Récession

D'après le tableau nous constatons que les entreprises sont moyennement âgées, en moyenne elles sont fondées depuis 19 ans. En ce qui concerne leur taille, les entreprises enquêtées sont considérées petites car leur effectif se situe en moyenne à 32 employés.

Les données relatives à l'image de l'entreprise révèlent que (39%) de celles-ci font recours à la publicité en consacrant pratiquement le même budget durant les trois dernières années de leur exercice. Quant à l'image de leurs produits, les entreprises estiment que leurs produits sont bien perçus par les clients (77,7%) d'une part et d'autre part ces derniers suivent ponctuellement les produits de l'entreprise.

Le marché des entreprises évolue moyennement au profit des entreprises .En effet, 39% des entreprises estiment que leur marché est en évolution ; par contre 44,5% considèrent que le marché est en stagnation.

### **3.2 Perception de la position concurrentielle de l'entreprise par leurs dirigeants :**

La partie de l'enquête consacrée à l'estimation de la position concurrentielle de l'entreprise a été structurée de trois questions principales qui ont dégagées 14 variables permettant la perception de la compétitivité des entreprises par rapport aux autres entreprises. Le tableau ci-dessous présente les résultats obtenus:

Tableau 5. Perception de la position concurrentielle par les répondants

Variables	Moyenne
L'innovation dans le processus de fabrication	5,78
Savoir faire du personnel	4,4
-Variété des produits	7,5
-Image/réputation de l'entreprise	6,26
-Programmes de publicité/promotion	3,86
-Réseau de distribution	6,56
la fidélisation de la clientèle	5,18
services à la clientèle	3,62
-Méthodes de marketing (usage du benchmarking)	5
-capacités internes en marketing	4,68
-Connaissance des marchés étrangers	4,12
-Contenu technologique des produits	1,77
position de leaders sur le marché	4,12
qualité de service après vente de la clientèle	3,6

Les variables utilisées sont mesurées sur une échelle de 0 à 10 avec :

1= Très • inférieur, 5= moyen 10= très supérieur ; sur la base de cette échelle et d'après le tableau nous pouvons noter les constats suivants :

Sur les 14 variables, les répondant estiment que leur entreprise est compétitive que dans **06** domaines notamment la variété des produits, le réseau de distribution et l'image de marque de l'entreprise.

Par contre, pour les **08** variables restantes les répondants estiment qu'ils sont moins compétitifs par rapport à leurs concurrents.

Il est à noter que le contenu technologique des produits demeure un aspect négatif de la compétitivité des entreprises.

D'une manière générale, les entreprises enquêtées reposent sur des facteurs de compétitivité liés à l'entreprise.

### 3.3 Les facteurs de la compétitivité des entreprises

Afin d'analyser la compétitivité des entreprises ainsi que les facteurs déterminant leur compétitivité, nous avons effectué une ACP (Analyse en Composantes Principales). Cette méthode nous permettra de dégager les principaux facteurs qui mesurent la compétitivité des entreprises et de déduire l'importance accordée à ces facteurs dans leurs stratégies compétitives.

## Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016

Dans Le questionnaire de notre enquête nous avons retenu 64 variables pour cerner la compétitivité des entreprises enquêtées. Dans une perspective d'une meilleure visualisation et analyse de ces facteurs nous avons procédé à deux ACP,

La première ACP<sup>12</sup> est réalisée pour synthétiser et regrouper les facteurs qui rendent compte de la compétitivité de l'environnement de l'entreprise.

La deuxième analyse est appliquée pour caractériser les facteurs qui présentent la capacité de compétitivité de l'entreprise.

Les résultats des deux ACP sont les suivants :

A- L'ACP a permis de synthétiser les 11 items<sup>13</sup> relatifs à l'environnement de l'entreprise dégagés de l'enquête en 3 facteurs<sup>14</sup> qui véhiculent 56,10% de l'information initiale<sup>15</sup>.

ANALYSE FACTOR. Extraction: Factoris. Axe Princ.				
Valeur	ValPropr	% Total Variance	Cumul ValPropr	Cumul %age
1	2,948738	29,48738	2,948738	29,48738
2	1,551200	15,51200	4,499938	44,99938
3	1,110872	11,10872	5,610810	56,10810

Le premier axe factoriel dégagé, détient à lui seul 29,49 de l'information ; il est représenté par les facteurs suivants :

Climat local économique, situation géographique, attractivité du territoire et source des matières premières.

Ces variables sont corrélées positivement avec l'axe avec des corrélations allant de 0,57 jusqu'à 0,88

Cet axe résume l'importance du climat économique local ainsi que la disponibilité des éléments essentiels au choix de localisation tel que les infrastructures de base, les sources des matières premières...

Ce facteur est qualifié de *l'attractivité du territoire pour le choix de localisation des entreprises*.

Le deuxième axe factoriel, avec une valeur propre de 1,55, représente 15,5 de la variance totale et cumule ainsi avec le premier axe une variance de 45%.

<sup>12</sup> L'Analyse en Composantes Principales est particulièrement adaptée aux variables quantitatives, continues, a priori corrélées entre elles. L'ACP sert à décrire des tableaux "individus-variables quantitatives" de grande dimension. Sa première fonction en est la réduction des données.

<sup>13</sup> Les dix items retenus pour caractériser l'environnement de l'entreprise sont mentionnés dans l'annexe 1

<sup>14</sup> La règle de Kaiser est retenue pour le choix des axes factoriels à retenir, où seront gardées que les composantes ayant une valeur propre égale ou supérieur à 1.



## Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016

Cet axe oppose les VAR3 (démarches administratives) et VAR 4 (disponibilité d'infrastructures) aux VAR8 (relations d'affaires) et VAR9 (faiblesse des coûts de production) ; il est résumé dans *les contraintes liés au marché de l'entreprise*.

Le troisième et dernier axe véhicule 11,10% de l'inertie totale. Celui-ci est corrélé négativement avec VAR1 (concentration des entreprises) VAR4 (disponibilité des infrastructures) et VAR9 (faiblesse des coûts de production). Il reflète la faible ouverture de l'entreprise au monde extérieur.

### Résultat :

*D'après l'analyse, les facteurs de compétitivité liés à l'environnement de l'entreprise se limitent dans des facteurs relatifs à l'attractivité du territoire de localisation ; il s'agit des avantages du territoire en matière de disponibilité d'infrastructure, disponibilité des matières premières et la stabilité du climat économique local. Par contre, les relations d'affaire, la concentration des entreprises et les coûts de production ne constituent nullement des facteurs de compétitivité pour les entreprises, ceci reflète la négligence des relations de proximité avec tous les avantages qu'elles peuvent procurer tel que les économies d'échelle, partenariat, coopération, circulation de l'information.*

**B-** dans une deuxième étape de l'analyse nous avons procédé à une ACP pour synthétiser les facteurs de compétitivités liés à l'entreprise.

Notre enquête nous a permis de mettre le doigt sur 48 facteurs. Ceux-ci concernent les fonctions fondamentales de l'entreprise à savoir : le marketing, la production, la stratégie, les ressources humaines et la finance.

L'ACP appliquée sur les 48 items liés à l'entreprise a permis de ressortir 06 facteurs, tel qu'il ressort au niveau des résultats ci après :

Value number	Eigenvalues of correlation matrix, and related statistics (Spreadsheet19) Active variables only					
	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %		
1	11,31369	23,57019	11,31369	23,5702		
2	9,67569	20,15768	20,98938	43,7279		
3	4,19410	8,73771	25,18348	52,4656		
4	3,87286	8,06846	29,05634	60,5340		
5	3,48684	7,26426	32,54318	67,7983		
6	3,06139	6,37790	35,60457	74,1762		

## **Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016**

Les six facteurs véhiculent 74,17 de l'information initiale, ils permettent de rendre compte de la capacité compétitive de l'entreprise. Cependant, seuls 03 axes factoriels semblent significatifs, si nous tenons compte de leurs compositions en fonction des variables initiales, cette signification s'interprète par l'importance des coefficients de la variable initiale dans l'axe. Les 03 axes retenus permettent de transporter 52,46% de l'inertie totale.

Le premier axe factoriel détient à lui seul 23,57 de l'information. Cet axe regroupe 12 variables dont 07 variables sont corrélées positivement et fortement, elles font référence aux avantages liés à l'usage des NTIC, la protection du système de l'information de l'entreprise, l'expérience du manager, le management des ressources humaines, la rémunération, la maîtrise des technologies par le personnel. Il peut être identifié comme mesurant « *la compétitivité des entreprises au plan Management des ressources humaines et usage des NTIC* ».

Le second facteur explique 20,15% de la variance totale et comporte 10 variables relatives à la performance des fournisseurs de l'entreprise, l'innovation dans le processus de fabrication -la diversification des produits- notoriété et l'image de marque de l'entreprise- force de vente de l'entreprise- qualité de service après vente de la clientèle- efficacité du réseau de distribution- la part de marché à l'exportation- produit labélisés offerts sur le marché- maîtrise des parts du marché. Ce facteur correspond à la « *compétitivité des entreprises au plan marketing* ». Il renseigne essentiellement sur les méthodes de marketing utilisées par l'entreprise.

Le troisième axe factoriel véhicule 08,73% de l'information initiale. Il révèle la stratégie de l'entreprise lui permettant de se maintenir en position de leader. Il regroupe les variables relatives à la fidélisation de la clientèle, position du leader sur le marché, fixation des indicateurs de performances dans la gestion des affaires. Ce facteur est dénommé « *stratégie de l'entreprise* ».

D'une manière générale, ces résultats suggèrent que la capacité de compétitivité de l'entreprise réside dans les fonctions suivantes : le marketing, le management des ressources humaines ainsi que dans les choix stratégiques de l'entreprise.

### **Conclusion :**

Au terme de ce travail, il s'avère que le secteur de l'industrie constitue un défi majeur pour chaque nation qui veut booster sa croissance et son économie d'une manière générale.

Dans une perspective de relance économique au delà des hydrocarbures, l'Algérie doit trouver les alternatives qui la font sortir de la problématique de la dépendance des ressources d'exploitation d'hydrocarbures. Rappelons le ; que 98% des ressources algériennes proviennent des hydrocarbures. Or, le pétrole n'est pas éternel et il est important à se préparer à la phase de l'après pétrole. Cela veut dire d'exporter des produits agricoles, industriels ou des services comme se faisait avant, effectivement, au lendemain de l'indépendance l'Algérie exportait de tout.

Aujourd'hui ; les exportations hors hydrocarbures restent encore très marginales avec seulement 2,96% du volume global des exportations en 2012.

Aujourd'hui, les textes, les dispositifs et les programmes ne manquent pas. En effet, la nouvelle stratégie industrielle et les montants alloués au secteur dans le cadre des programmes nationaux,

## Les cahiers du MECAS .....N° 13/ Décembre 2016

notamment le plan quinquennal 2010- 2014 ainsi que les avantages accordés aux investissements<sup>16</sup> attestent de l'importance accordée au secteur. L'objectif est d'atteindre 1milliards de dollars d'exportations, néanmoins l'industrie algérienne demeure encore fragile et loin d'être apte à faire face à la compétitivité internationale, elle ne peut même pas couvrir par ses exportations les inputs nécessaires à son fonctionnement.

Les atouts et les potentiels de l'industrie algérienne sont propices pour un décollage industriel pertinent, sauf que ceci doit être accompagné par une vraie stratégie basée sur un modèle exportateur à l'instar des pays asiatiques (Chine, Malaisie, Corée du Sud).

Le renforcement des capacités des PMI constitue un défi majeur, celles-ci peuvent jouer un rôle important à coté des grandes industries pour former des pôles d'excellence ou des clusters.

### Références bibliographiques :

- **Ait Habouche A.** (2013), « La question de l'investissement privé en Algérie ; un essai d'analyse des déterminants des PME à investir », Ed Dar El Adib.
- **Azouaou L.**(2009), « La compétitivité et la mise à niveau des PME maghrébines : Analyse a partir d'une approche multidimensionnelle », Revue Économie & Management, n° 03, Université de Tlemcen, Mars , pp 193-211.
- Banque Mondiale. (2015),** « Industrie et valeur ajouté », <http://donnees.banquemondiale.org/indicateur/NV.IND.TOTL.ZS/countries/all?display=defaul>, consulté le 02/03/2016.
- **Boughadou A.**(2006). «*Politiques d'appui à la compétitivité des entreprises algériennes*»,Ministère de la PME et de l'Artisanat, Avril.
- **Dejardin M.** (2006) , « *Compétitivité structurelle* », Reflets et perspectives de la vie économique, Tome XLV, n°1.pp5-13.
- **Dhaoui M.** (1996). «*Mise à niveau et compétitivité industrielle*» Ed. Arabesque.
- **Ingham M.** (1995),« *Management stratégique et compétitivité*». Ed Boeck Supérieur.
- **Ministère de l'industrie, de l'énergie et des PME. (2006),** «*Bulletins de la mise à niveau N°14*», Tunis, novembre.
- Ministère de la PME et de l'artisanat :** *Bulletins d'informations.* Algérie.
- **Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement.** (2011), « Plan quinquennal 2010-2014 : une nouvelle dynamique de développement sans équivalent», Revue industrie Algérie, n° 01, janvier.
- **Parienty A.** (2012), «*Vivre le débat sur la compétitivité* », Alternatives Economiques, n° 317 novembre, pp 68-71.
- **Parienty A.** (2013), « Les déterminants de la compétitivité », Alternatives Economiques, n° 329 novembre, pp 70-73.
- **Supizet J.**(2011),« *Stratégie de l'entreprise compétitive* », Ed Mondeoo.

---

<sup>16</sup> Selon l'ancien ministre de l'Industrie Mr Mohamed Benmeradi, 150 mesures sont prises en faveur des entreprises. La plus importante c'est celle concernant la défiscalisation totale pendant la réalisation de l'investissement et les 10 années qui suivent.