

Mise à niveau de L'entreprise économique Algérienne: proposition d'options

MAOUCHE Ahmed *

الملخص:

إن مسألة تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية التي طرحت منذ عدة سنوات، أصبحت اليوم ضرورة بعد تدني العائدات الناجمة عن المحروقات، وفي المقابل فسوء بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية العمومية، التي عرفت منذ 1962 عدة إصلاحات (التسيير الذاتي، التسيير الاشتراكي للمؤسسات، إعادة الهيكلة العضوية والمالية، استقلالية المؤسسات، أشكال مختلفة من التنظيم للقطاع الاقتصادي العام وكذا الخصخصة) أو بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة، المعنية بفعل إصدار لا يقل عن ستة برامج عملية تأهيل خلال السنوات الخمس عشرة الماضية، لم تنجم كل المحاولات على تحقيق الأهداف المسطرة لتحقيق التنافسية المرجوة وهذا بالنظر إلى طلب المنتجات الجاهزة التي من المفترض تغطيتها بالمنتج المحلي عوض الواردات التي عرفت في السنوات الماضية ارتفاعات محسوسة في قيمتها وكميتها.

إن عدم وجود منهجية واضحة في عملية تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وكذا تأثير محيطها يمثلان الأسباب الرئيسية لعدم القدرة على بلوغ تنافسياتها، ومن وجهة نظر اقتصادية بحتة، فمن المناسب تشجيع ظهور ثقافة أوسع لتأهيل المؤسسة الاقتصادية. وفي هذا الإطار نقترح خيارات تتعلق بهذه المسألة على النحو التالي:

الخيار الأول: يخص تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال التدابير الداخلية فقط التي تتطلب شروطا معينة؛ مثل تدخل الدولة لتحل محل السوق من حيث ضبط الأنظمة الاقتصادية والاجتماعية؛ وكذا تنفيذ إستراتيجية صناعية متماسكة مع برامج تكوينية.

الخيار الثاني: ينطوي على تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية باستخدام الشراكة الدولية. هذا الخيار مقترح للشركات الصناعية الكبرى التي لا تتحكم في التكنولوجيا والتي تخضع إلى منافسة عالمية كبرى وعندما يتم تزويد السوق كليا أو في جزء كبير من الواردات.

* Doctorant à Université d'Alger 3.

الخيار الثالث: يتمثل في تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عن طريق استخدام الشراكة الوطنية بين القطاعين العمومي والخاص , وهذا عندما تتوفر المؤسسة الاقتصادية الوطنية عن الشروط الأساسية لهذا النوع من الجمعيات.

من حيث المنهج , الرأي المقترح لعملية تأهيل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية هو إدخال شركاء أجنبية في كل قطاع مما سيَجبر المتعاملين الاقتصاديين الآخرين على تأهيل مؤسساتهم , حيث أظهرت التجارب الوطنية في هذا المجال أن أنشطة الفرع الذي فيه شريك أجنبي قوي تجبر على التأهيل لتصبح قادرة على المنافسة.

Upgrading of Business Economic Algeria: Proposal of Options

Synthesis:

The issue of upgrading the Algerian economic enterprise, posed for several years, is now out of date, with the reduction of foreign exchange earnings generated by oil. Indeed, both the economic public company which has experienced since 1962, several reforms (self-management socialist management, organizational and financial restructuring, autonomy, different forms of organization and privatization of commercial public economic sector); as for the small and medium enterprise concerned the launch of no less than six (06) upgrade programs during the last fifteen years there have been several attempts to upgrade but the objectives of competitiveness are still not achieved since the requests finished products expected to be met by local production are, in recent years, increasingly covered by imports whose values and quantities have only increased.

The absence of a clear and scientific approach to upgrading the Algerian economic enterprise and the influence of his environment are the main causes of its non-competitiveness. From a strictly economic point of view, it is appropriate to encourage the emergence of a broader culture of upgrading the Algerian economic enterprise. Also, options related to this issue are proposed as follows:

The first option: involves the upgrade of the Algerian economic

enterprise solely by domestic measures; however, requires that certain conditions such as the intervention of the state to replace the market in terms of economic and social regulations; and the implementation of a coherent industrial strategy with training programs.

The second option: involves the upgrade of the Algerian economic enterprise through the use of international partnership. This is recommended for large industrial companies when the technology is not controlled by them, when the products they manufacture are subject to tough global competition and when the market is supplied, in whole or in large part, by imports.

The third option: involves upgrading the Algerian economic enterprise through the use of public-private national partnership; and when national economic business meets the basic requirements for the design and especially the success of this type of association.

In terms of approach, it is proposed to settle the company's upgrade of concern within each business by hiring an international partnership that would push the other players to upgrade; national experiences in this area show that the activities of a branch where there is the presence of a strong foreign partner are forced to upgrade to become competitive.

Dies of activities such as textiles, leather and food processing where domestic demand is met largely by imports and where domestic companies are not competitive should see the birth of an international partnership to boost the sector and initiate a process of leveling.

In addition, macroeconomic calculations could only be positive, taking into account, among others, the balance currency, taxation, employment, acquisition of modern technologies and training.

Introduction :

Avec la mondialisation, l'option dominante est celle de l'économie de marché dont le corollaire est la concurrence internationale qui exige de l'entreprise économique algérienne

d'être compétitive; ce qui nécessite sa mise à niveau.

Les éléments de la concurrence ne relèvent plus seulement des coûts et des prix mais de la technologie, du savoir, de l'environnement, du management, de la disponibilité de l'information et de ressources humaines expertes.

L'adaptation de l'entreprise économique algérienne aux nouvelles données macro-économiques, dictées par l'insertion de l'économie nationale dans le nouveau contexte mondial, est devenue une nécessité pour la sauvegarde de ses activités; d'où l'importance de sa mise à niveau pour lui garantir la compétitivité indispensable à sa survie.

Cette problématique, posée depuis plusieurs années, est aujourd'hui, plus d'actualité, car l'entreprise économique algérienne est fortement sollicitée pour faire face à la réduction des recettes en devises générées par les hydrocarbures. Deux questions principales se posent alors : l'entreprise économique algérienne a-t-elle été préparée, à travers sa mise à niveau, pour pouvoir être compétitive? Dans le cas contraire, quelle démarche adoptée pour lui permettre d'affronter la concurrence induite par la mondialisation ?

Pour répondre à ces préoccupations, nous adoptons, dans cette étude, la démarche suivante : En première partie, nous rappelons l'historique des démarches et stratégies engagées dans le cadre de la mise à niveau de l'entreprise économique algérienne ; ainsi que l'évaluation de leur impact sur sa compétitivité. En seconde partie, nous présentons les options qui nous paraissent en mesure de lui assurer une réelle mise à niveau.

Première Partie :

Démarches et stratégies adoptées pour la mise a niveau de l'entreprise économique algérienne : historique et bilan :

A- Démarches et stratégies adoptées pour la mise a niveau de l'entreprise économique algérienne :

I- Mise à niveau de l'entreprise publique économique algérienne :

L'idée de mise à niveau des entreprises économiques algériennes est inscrite dans les différentes phases d'industrialisation de l'économie. Elle a cependant fait sa réelle apparition au début des années quatre-vingt-dix avec l'ouverture du marché.

L'entreprise publique économique algérienne a ainsi, dans le cadre de sa mise à niveau, connu plusieurs réformes qui ont porté sur son autogestion, puis sa gestion socialiste, sa restructuration organique et financière pour arriver, au début des années quatre-vingts, à la phase de son autonomie suivie d'autres formes d'organisation du secteur public économique marchand (fonds de participation, holdings, sociétés de gestion des participations, groupes industriels). Ce premier processus de réformes visait l'amélioration des performances de l'entreprise économique algérienne sans changement de son statut juridique (public).

Chacune des étapes est décidée sur la base du constat d'insuffisance; voire d'inexistence de rentabilité financière de l'entreprise publique; sans toutefois analyser les causes réelles de cette situation, en rapport avec son environnement, le contexte de son financement, son mode de gestion... Aussi, l'Etat a toujours procédé à des assainissements financiers visant le rééquilibrage des entreprises publiques par injection de fonds afin d'éviter sa disparition.

"Certaines d'entre elles (entreprises publiques) connaissent dans les années soixante dix, des plans d'assainissements ou de restructuration

financière, mais tous ces plans échouent : les entreprises assainies ou restructurées retombent dans les déséquilibre financiers dont les causes réelles sont toujours occultées"¹.

La préoccupation portant sur la rentabilité de l'entreprise publique est toujours affichée mais les objectifs visés ne sont pas atteints. En 1980 déjà, la restructuration des entreprises visait, entre autres, une plus grande maîtrise de l'appareil de production et l'obligation de résultats des activités des entreprises. Pour cela, et dans un but d'assurer l'équilibre financier des entreprises publiques, il a été décidé de compléter la restructuration organique par une restructuration financière définie comme étant "l'ensemble des mesures à prendre par l'Etat et par l'entreprise, dans l'immédiat et dans tous les domaines et non uniquement sur le plan financier, ainsi que les actions à mener d'une façon permanente par l'entreprise pour concrétiser son autonomie financière"². Mais comme le souligne H. Bénissad, en 1993, "les différentes réformes des entreprises publiques, des vingt dernières années, échouent du fait qu'elles occultent, toutes, le problème central des objectifs multiples et contradictoires assignés par le pouvoir politique, aux firmes d'Etat"³. C'est d'ailleurs pour cela que la loi 88-01 a proclamé avec force la commercialité de ces firmes, prétendant leur donner une motivation unique, plus universelle : la recherche du profit monétaire.

"Mais les modalités de retour à la commercialité et les circonstances dans lesquelles il s'opère ne permettent pas l'élimination des désajustements financiers traditionnels des firmes publiques et induisent

¹- BENISSAD H. dans «restructuration et réformes économiques (1979-1993). Edit. OPU/1994.

² - Ministère de la planification et de l'aménagement du territoire (MPAT): la restructuration des entreprises, revue Algérienne de développement: Alger. Mai 1983.

³- BENISSAD H. dans «restructuration et réformes économiques (1979-1993). Edit. OPU/1994.

des appréhensions opportunes quant à la survie de certaines d'entre elles dans le sillage de la libéralisation de l'économie"¹.

En mars 1999, l'évaluation du processus de restructuration industrielle élaborée par le ministère de l'industrie et de la restructuration de l'époque, fait ressortir que, "concrètement, sur le terrain, l'ensemble des changements juridiques et procédés de gestion n'a pas eu les résultats escomptés ; et qu'aucune amélioration de la rentabilité de l'entreprise publique n'est constatée"².

Le second processus engagé dans le cadre du programme des réformes économiques visant l'amélioration de la compétitivité de l'entreprise économique algérienne a porté sur la privatisation des entreprises publiques et ce avec la promulgation de l'ordonnance n°95/22.

En effet, sur la base de l'état des lieux ci-dessus présenté, la privatisation des entreprises publiques est, alors, apparue, durant les années quatre vingt-dix, comme solution à leur rentabilisation. A. Benachenhou avance, en 1996, que «l'Algérie a au moins quatre raisons pour privatiser : la pénurie d'épargne, de marché, de technologie et l'objectif de négociation avec l'Union Européenne d'une zone de libre échange».

A ce niveau, il faut signaler que le succès d'un tel programme de privatisation nécessite que l'offre soit attrayante et donc que les entreprises à privatiser soient rentables ; voire les plus rentables. Ceci s'est traduit par un débat tantôt économique et souvent idéologique guidé ou influencé particulièrement par la situation

¹ - NOUARA KAKICHE-KIHAL dans "Rentabilité et réformes de l'entreprise publique algérienne". Les Annales De l'Université d'Alger N° 20 Tome 1/Nov. 2011.

² - Ministère de l'industrie et de la restructuration: colloque sur la restructuration industrielle: points de situation et perspectives, Alger/ mars 1999.

macro-économique de l'économie nationale. Les conséquences de ce débat sont résumées dans les hésitations et les remises en cause en matière de privatisations traduites dans les dispositions légales introduites régulièrement.

L'entreprise publique algérienne a, donc, connu plusieurs réformes. Ce cycle de mutations qui a touché les aspects organisationnels, fonctionnelles et juridiques de l'entreprise s'est produit graduellement dans deux phases distinctes.

La nature des restructurations opérées dans le secteur économique public n'a pas profondément évolué et les objectifs visés ne sont pas atteints puisque l'entreprise économique algérienne n'a pas pu devenir compétitive.

L'absence de continuité dans le processus de mise à niveau de l'entreprise se traduit par la banalisation des restructurations induisant un management basé sur des hésitations et un maximum de précautions qui se traduisent par des lenteurs dans l'exécution de tout programme de restructuration; partant de l'idée que celui-ci sera revu prochainement ainsi que les décisions qui auront été prises dans ce cadre. Le management de l'entreprise devient difficile à exercer et sa compétitivité s'amointrit de plus en plus.

Les caractéristiques des principales périodes de l'industrie algérienne sont données par le tableau suivant reprenant les indicateurs économiques et ratios significatifs ci-après relatifs à la valeur ajoutée, à l'emploi, aux prix à la production, au commerce extérieur, au taux d'accumulation et à la productivité).

Tableau (01) : Principales caractéristiques de l'industrie Algérienne par période

Principaux ratios	1963-1986	1987-1999	2000-2013
Val.Ajoutée industrielle/La PIB (%)	14.5	12.6	07
Val.Ajoutée industrielle/Le PIB ^(*) (%)	12.6	10.8	06.2
V.A ind. Publique/VA ind. totale (%)	74.1	77.6	55.1
Variat. prod. ind. publique en vol. (%)	11.2	-02.7	00
Emploi industriel / emploi total (%)	12.2	10.3	06.4
Import. produits ind./total import.(%)	90.2	86.9	89
Export. Produits ind./total export.(%)	07.8	04.3	02
Productivité ind.du travail (10 ⁶ DA de 1977)	28.2	29.9	21
Taux d'accumulation moyen (%)	31.2	26.1	23

(*)Le PIB est une notion plus extensive que la PIB. Il englobe la PIB (richesse de la sphère réelle) majorée par les valeurs ajoutées des administrations publiques, des institutions financières (banques et entreprises d'assurance), des affaires immobilières (services loyers) et des services domestiques.

La période 1966-1986, intitulée phase de construction, a coïncidé avec les différents plans de développement. C'est la période où les principaux indicateurs du secteur industriel ont affiché des performances remarquables. L'élément le plus dynamique, durant cette période, a, sans aucun doute, été l'ampleur du volume d'investissements.

La période 1987-1999, correspondant à l'entrée en récession du secteur industriel, porte sur la phase où l'économie, après avoir subi de plein fouet le choc pétrolier de 1986, est soumise à un programme d'ajustement structurel.

La période post 2000, dite de "stabilisation" de l'économie nationale et de rationalisation de l'environnement de l'entreprise, a permis de refonder le cadre juridique économique.

Les résultats de l'industrie montrent que le taux d'investissement baisse, la part de la valeur ajoutée industrielle dans le PIB est de plus en plus faible et l'emploi industriel ne représente plus que 7,4% de l'emploi total.

II- Mise a niveau de la petite et moyenne entreprise économique algérienne :

Dans le contexte de la mondialisation, la petite et moyenne entreprise (PME) industrielle s'est imposée comme un vecteur d'industrialisation. L'exemple de L'Italie et de la Malaisie, deux cas historiques, témoigne que la PME est un acteur d'innovation et d'exportation. En s'intéressant à ce type d'entreprises, la mise à niveau embrasse un champ très large de l'industrie algérienne.

C'est dans ce cadre que pas moins de six (06) programmes ont été lancés, durant les quinze dernières années, pour permettre la mise à niveau de la PME algérienne et garantir sa compétitivité en guise de sa préparation à l'ouverture du marché national et de son exposition à la concurrence.

1- Le programme pilote de mise à niveau de la PME algérienne :

En septembre 1998, l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (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.

2- Le programme national de mise à niveau de la PME algérienne :

L'objectif du programme national de mise à niveau de la PME

algérienne, lancé au début de la décade 2000, vise, d'abord, la viabilité de celle-ci, ensuite l'amélioration de sa compétitivité pour le maintien de ses parts du marché interne et la conquête éventuelle du marché extérieur.

3- Programme d'appui au développement des PME :

Le programme d'appui au développement des PME privées en Algérie est cofinancé par la commission européenne et par le ministère de la PME et de l'artisanat, dans le cadre du partenariat euro méditerranéen, à hauteur respectivement de 57 millions et de 3,4 millions d'euros, ajoutant à cela 2,5 millions d'euros représentant les contributions estimées des PME.

4- Programme national de mise à niveau de la PME algérienne :

Le Ministère de la PME et de l'Artisanat de l'époque avait initié un programme qui devait prendre en charge l'ensemble des PME comme définies dans la loi d'orientation de l'année 2001 ainsi que leurs structures d'appui. Ce programme venait donc en complémentarité et en continuité aux dispositifs de mise à niveau déjà existants.

5- Programme d'appui aux PME 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 retenu 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. En effet, ce programme concerne les PME spécialisées dans les services et l'artisanat.

6- Programme 2010-2014 de mise à niveau des PME :

"Partant de l'évaluation du dispositif de mise à niveau, qui a montré ses limites en termes de nombre d'entreprises qui ont réellement adhéré à ce programme, il est apparu nécessaire d'engager une réflexion sur une nouvelle approche susceptible d'assurer une gestion efficace de ce programme, dans le but d'améliorer les performances et la compétitivité

d'un grand nombre d'entreprises industrielles"¹. Aussi, sur la base de l'évaluation en matière de concrétisation des programmes de mise à niveau, établie en 2009, un nouveau programme est retenu, dans ce cadre, en 2010, pour la période quinquennale 2010-2014. Il concerne 20.000 PME pour un montant de 380 milliards de dinars.

B- Etat de la compétitivité de l'entreprise économique Algérienne:

La réalité fait ressortir que les programmes de mise à niveau engagés en Algérie n'ont pas atteint les objectifs visés pour assurer aux entreprises la compétitivité recherchée vu que les demandes en produits finis censées être satisfaites par des productions locales sont de plus en plus couvertes par des importations. Ce constat découle simplement de la croissance des volumes et valeurs des importations, hors services, qui ont évolué, comme suit :

Tableau (02) : Evolution des importations

Millions US Dollars

Années	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Valeurs	38 479	39 294	40 472	46 453	50 376	55 028	58 580	51 500

Source : centre national de l'informatique et des statistiques des douanes nationales algériennes. (Importations de marchandises en CAF)

Les différentes tentatives et les différents programmes de mise à niveau de l'entreprise économique algérienne restent insuffisants. Cela est du, entre autres, à :

¹ - YUCEFI, HADJAR, RAHOO dans «l'évaluation de la mise a niveau des PME en Algérie». Laboratoire POIDEX, université de Mostaganem. Mars 2013

- l'absence d'une démarche claire et scientifique en matière de mise à niveau de l'entreprise économique algérienne ;

- l'absence d'une définition claire et précise des objectifs à atteindre en matière de compétitivité de l'entreprise économique algérienne ;

- l'absence de mise à niveau de l'environnement de l'entreprise économique algérienne malgré le débat relatif à ce sujet qui a duré plus d'une dizaine d'années, comme c'est le cas, par exemple, de la dépénalisation de l'acte de gestion ou de la protection de la production nationale ;

- l'encouragement, à travers les dispositifs existants (réglementaires, bancaires, douaniers, contrôle de qualité...), de la couverture de toute demande par l'importation alors qu'en règle économique générale, celle-ci (la demande) devrait être satisfaite, en priorité, par l'investissement ou l'augmentation de la production locale. Cette situation s'est traduite pendant longtemps par un découragement de toutes les tentatives de mise à niveau de l'entreprise économique algérienne; d'où sa position, aujourd'hui, défavorable en matière de compétitivité.

Les évaluations de la mise en œuvre des programmes de mise à niveau des entreprises algériennes font toutes ressortir des contraintes sérieuses qui ne permettent pas d'atteindre les objectifs visés en matière d'amélioration de leur compétitivité et la recommandation principale porte sur la nécessité de mettre à niveau l'environnement de l'entreprise pour permettre la promotion de ses capacités concurrentielles. "Parmi les problèmes recensés à l'occasion de la mise en œuvre des programmes de mise à niveau, il y a, en plus de ceux induits par le financement, les contraintes liées à la multiplication des dispositifs. En effet, la coexistence de plusieurs programmes de mise à niveau sans coordination ni cohérence entre eux n'a pas manqué d'introduire des incompréhensions

auprès des opérateurs du secteur industriel"¹. "Partant de l'évaluation du dispositif de mise à niveau, qui a montré ses limites en termes de nombre d'entreprises qui ont réellement adhéré à ce programme, il est apparu nécessaire d'engager une réflexion sur une nouvelle approche susceptible d'assurer une gestion efficace de ce programme, dans le but d'améliorer les performances et la compétitivité d'un grand nombre d'entreprises industrielles"². "L'évolution rapide des technologies, la pression d'une concurrence multiforme et mondiale rendant nécessaire la recherche constante d'une meilleure compétitivité, les changements dans les comportements des consommateurs sont autant de facteurs qui conduisent à adapter en permanence les structures de production"³. "La réussite dans la compétition internationale vient de l'heureuse conjugaison de l'environnement domestique et des sources d'avantage concurrentiel favorables à telle ou telle industrie"⁴. C'est, en effet, en agissant sur les contraintes endogènes et exogènes à l'entreprise qu'on lui permet de s'adapter aux nouvelles conditions du marché, d'accéder à une meilleure compétitivité, d'acquérir une aptitude à exporter et à intégrer ses activités et de générer une capacité d'accumulation et de croissance. L'entreprise économique algérienne, habituée au dirigisme, éprouve des difficultés d'adaptation aux nouvelles exigences de mise à niveau managériale et technologique. La lenteur interne dans les changements

¹ - COLLOQUE INTERNATIONAL dans «l'entreprise et la PME algérienne face au défi de la mondialisation : enseignement des entreprises internationales». Mars 2009. Page 29.

² - YUCEFI, HADJAR, RAHOO dans «l'évaluation de la mise à niveau des PME en algérie» Laboratoire POIDEX université de Mostaganem/mars 2013

³ - VIET C. dans «Accompagnement des mutations économiques», Liaisons sociales. Document n°15/2003-W, février/2003. P.04.

⁴ - M. E. Porter, l'avantage concurrentiel des nations, Québec, ERPI/1993 , p. 602

couplée à l'insuffisance de la qualité du management; d'une part, et l'évolution rapide de la technologie à l'échelle internationale; d'autre part, constituent un handicap majeur à la mise à niveau de l'entreprise algérienne par les seules mesures internes.

Deuxième Partie :

Options et démarches pour la mise a niveau de l'entreprise économique Algérienne :

D'un point de vue strictement économique, il convient de favoriser l'émergence d'une culture large de mise à niveau des petites et moyennes entreprises pour que leurs investissements soient mis au service de la croissance économique de manière optimale car "l'avenir passe par la valorisation des entreprises qui poussent la société, la valorisation des entrepreneurs qui font l'emploi et le pouvoir d'achat, la valorisation des clients, la valorisation de la stratégie, du modèle économique et des choix stratégiques fondamentaux qui font la compétitivité et la prospérité collective"¹.

Avec la mondialisation, les entreprises algériennes sont contraintes d'évoluer dans un contexte d'ouverture commerciale et de concurrence accrue. Il devient alors vital pour elles d'améliorer sérieusement leur compétitivité interne (sur leurs propres marchés intérieurs) et externe (sur les marchés d'exportation).

Cette préparation n'ayant pas eu lieu, en Algérie, avant d'engager l'ouverture commerciale, économique et financière qui est une réalité palpable, elle doit être mise en œuvre, au moins, parallèlement à cette ouverture, avec comme objectif de rattraper les retards enregistrés en matière de mise à niveau.

La mise à niveau de l'entreprise économique algérienne étant,

¹ - SUPIZET Jean dans «Stratégie de l'entreprise compétitive», Edit. Mondeoo/2011.

avec la forte insertion du marché national dans l'économie mondiale, une condition nécessaire, elle peut être concrétisée selon différentes options et/ démarches déjà expérimentées tant au plan national qu'international.

A- Options pour la mise à niveau de l'entreprise économique Algérienne :

Trois options principales nous paraissent intéressantes à présenter ci-après.

1- Première option : la mise à niveau de l'entreprise économique algérienne par les mesures internes :

Cette option nécessite certaines conditions telles que:

- l'intervention de l'Etat pour mieux contrôler l'ouverture de l'économie nationale sur le marché mondial afin d'atténuer les effets de la mondialisation. Le rôle de l'Etat doit combler les insuffisances du marché en matière de régulation et mettre en œuvre des mesures de politique générale d'amélioration de la situation économique et sociale;

- la mise en œuvre d'une stratégie industrielle cohérente assortie de programmes adéquats de formation. A ce stade, il faut dire que la conduite des affaires de l'entreprise est devenue à présent une profession et une spécialisation de plus en plus poussée; d'où l'intérêt de la formation de la ressource humaine; en général, et des managers, en particulier. "La formation des dirigeants a montré, à travers le monde, de grandes dispositions à tenter des expériences et à lancer des idées"¹;

- l'institution du management moderne en règle de gestion de l'entreprise publique économique dont "les managers doivent être sélectionnés sur la base de critères de valorisation du capital humain;

¹ - D.Roux dans « analyse économique et gestion de l'entreprise »/1988.

notamment la compétence, les expériences et les savoirs"¹.

2- Deuxième option : la mise à niveau de l'entreprise économique algérienne par le recours au partenariat international :

Cette option est recommandée pour les grandes entreprises industrielles quand la technologie n'est pas maîtrisée par celles-ci, quand les produits qu'elles fabriquent sont soumis à une rude concurrence mondiale et quand le marché est approvisionné, en totalité ou en grande partie, par des importations. Le partenariat international doit être engagé avec des grands groupes internationaux et viser une stratégie de dynamisation de la mise à niveau des activités de la filière concernée en vue de la rendre compétitive à l'échelle mondiale.

3- Troisième option : la mise à niveau de l'entreprise économique algérienne par le recours au partenariat national public-privé :

Cette option est recommandée quand l'entreprise économique nationale (publique ou privée) réunit les conditions de base à la conception et surtout la réussite de ce type d'association. La réalité nationale fait ressortir que les niveaux de technologie et de management, indispensables à la société, à naître d'un tel partenariat, pour lui permettre de se hisser aux standards internationaux et de se placer à l'abri des effets néfastes de la concurrence internationale, sont loin d'être atteints malgré les programmes de mise à niveau engagés.

¹ - Emlyon dans « la théorie du capital humain et le gouvernement d'entreprise »/2005 P.2

B- Démarche globale pour la mise a niveau de l'entreprise économique Algérienne :

En terme de démarche, il nous paraît nécessaire, pour répondre à cette problématique de compétitivité de l'entreprise économique algérienne, de régler la préoccupation de sa mise à niveau au sein de chaque secteur d'activité par l'engagement d'un partenariat international qui pousserait les autres acteurs à se mettre à niveau; les expériences nationales dans ce domaine montrent que les activités d'une branche où il y a présence d'un partenaire étranger solide se voient contraintes à une mise à niveau pour devenir compétitives. Les importations diminuent ; voire, disparaissent et c'est dans l'intérêt de l'économie nationale.

Des filières d'activités comme le textile, le cuir ou l'agro-alimentaire où la demande nationale est satisfaite en grande partie par les importations et où les entreprises nationales ne sont pas compétitives, devraient voir naître un partenariat international pour booster le secteur et enclencher un processus de sa mise à niveau. En effet, avec l'introduction d'un partenariat international, la recherche d'une compétitivité, dictée par une concurrence locale, se traduit par à une mise à niveau systématique des activités de la filière. L'on assiste aussi parfois à l'attraction d'investissements directs étrangers par l'existence d'un marché compétitif. Ceci se traduit par une substitution aux importations du ou des produit(s) concerné(s); voire par des exportations. En outre, les calculs macro-économiques ne pourraient être que positifs en prenant en considération, entre autres, la balance devises, la fiscalité, l'emploi et l'acquisition de technologies et la formation.

L'entreprise algérienne d'aujourd'hui, en plus de la nécessité de développer ses capacités d'adaptation, est donc condamnée aussi à anticiper le futur afin d'être un acteur à part entière des changements

qui affectent son environnement.

Cette attitude est bien sûr plus risquée, mais permet d'éviter les menaces liées notamment aux retards technologiques et de saisir les opportunités afin de tirer au maximum profit de sa situation de "premier arrivé" sur le marché d'une nouvelle technologie ou à l'occasion d'une innovation. La prise de risque est par conséquent indispensable, l'entreprise qui ne prend pas de risque court en fait et sans le savoir le plus grand des risques, c'est à dire celui de disparaître. C'est ainsi que la gestion de ce risque dans le but de le réduire au maximum, passe par la maîtrise de l'information. L'information se trouve alors au centre de la veille et de l'intelligence économiques qui sont de nouvelles fonctions à créer et/ou à développer au sein de l'entreprise économique algérienne.

Conclusion et recommandations générales :

Bien que la logique poursuivie dans cette étude soit micro-économique, elle ne peut se dissocier de l'approche macro-économique. En effet, l'on ne peut réduire un programme de mise à niveau à son application aux seules entreprises. Pour que celles-ci améliorent leur compétitivité en contexte d'ouverture économique et de concurrence accrues, il est nécessaire d'agir simultanément sur plusieurs volets complémentaires dont particulièrement:

- le volet qui concerne particulièrement la compétitivité des entreprises : investissement de capacités et de productivité, soutien à l'innovation, formation et recyclage des collectifs de producteurs, amélioration du management;

- le volet qui concerne le climat des affaires ou des actions de modernisation des procédures administratives, d'allègement des réglementations... ;

- le volet relatif au développement des infrastructures et leur modernisation, nécessaires à l'activité économique;

- le volet financier avec la modernisation- restructuration du secteur bancaire et le développement d'un marché financier;

- le volet ressources humaines, avec la modernisation du système d'éducation- formation (l'école mais aussi la formation professionnelle).

Ce qui ressort de ce qui précède est qu'une réelle mise à niveau des entreprises est indissociable d'une mise à niveau de l'économie, l'une renforçant l'autre. L'économie algérienne, toujours en quête d'un véritable décollage à la mesure de ses grandes potentialités, doit viser la mise à niveau de ses entreprises mais aussi celle de leur environnement ; en vue de rattraper les retards accusés.

BIBLIOGRAPHIE :

1- ADDA Jacques : La mondialisation de l'économie : genèse, Collection Repères. Edit. La Découverte, Paris/2001, 4ème édition ANDPME (agence nationale de développement de la PME) : Guide méthodologique. Alger/2008.

2- ANDPME : Bilan des actions du programme de mise à niveau. Rapport complet, Alger/sept.2008

3-ANDPME : Les événements réalisés par l'ANDPME à fin 2010, Alger/2011.

4-ANDPME : Le diagnostic et le plan de mise à niveau (programme national de mise à niveau des PME/2013

5- AZOUAOU L. : La politique de mise à niveau des PME/PMI algériennes : objectifs, bilan et perspectives; thèse de doctorat/2011.

6- BENACHENHOU A. : les pays émergents, Edit. OPU, Alger/2013.

7-BENISSAD H. : Restructuration et Réformes Economiques (1979-1993), Edit. OPU, Alger/1994.

8-BOIDIN M. et Gille P. : Analyse de l'impact de la mise à niveau sur les entreprises industrielles algériennes, EDPME, Alger/2006.

- 9-BOOTZ J.P., E. SCHENK et M. SONNTAG : La relation stratégie-ressources Humaines en PME. Strasbourg /2010.
- 10- BOUGHADOU A. : Politique d'appui à la compétitivité des entreprises algériennes. MPMEA, Alger/Avril 2006.
- 11-BOUKRIF M. et MADAOUI M. : Les PME algériennes à l'épreuve de la mise à niveau des entreprises. Edit. l'Harmattan, Paris/2010.
- 12-BOURAOUI N. : Perception des déterminants de la compétitivité de l'entreprise et stratégie de mise à niveau face au marché de l'union européenne, cas des PMI tunisiennes. Toulouse/2005.
- 13-CHERIET A. : Mondialisation et stratégies industrielles : cas de l'Algérie. Thèse doctorat d'Etat en sciences économiques/2007.
- 14-COLLOQUE international : L'entreprise et la PME algérienne face au défi de la mondialisation : enseignement des entreprises internationales/2009.
- 15- DAHOUI M. L. et ABBASSI B. : Restructuration et mise à niveau d'entreprise : guide méthodologique, ONUDI/ministère de l'industrie algérienne, Alger/2003.
- 16-EMLYON : La théorie du capital humain et le gouvernement d'entreprise /2005 .
- 17-GOILLARD F. : Stratégie pour une entreprise compétitive. Edit. Economica, Paris/1993.
- 18- GUECHI D. E. : Mondialisation, Ajustement structurel et développement...Université Ferhat Abbas, Sétif/1999
- 19-HEDIR M. : L'économie algérienne à l'épreuve de l'OMC. Edit. ANEP, Alger/2003.
- 20-LAMIRI A. : La mise à niveau : enjeux et pratiques des entreprises algériennes. Revue des sciences commerciales et de gestion. ESC Alger/ N°02, 2003.
- 21-LOI n° 01-18 du 12 décembre 2001 portant orientation sur la

promotion de la PME.

22-MADAOUÏ M., GILLET A. : Crise et mutations du modèle de développement algérien revue travail et emploi, Janvier-mars/2005.

23-MANADER M. : Expertise relative à la mise à niveau des entreprises algériennes, accompagnement du ministère de l'industrie/2004.

24-MARCHESNAY M. et FOURCADE C. : Gestion de la PME-PMI. Edit. NATHAN/1998.

25-MEBTOUL A. : L'Algérie face aux défis de la mondialisation. Edit. OPU, Alger/2002.

26-MPAT (ministère de la planification et de l'aménagement du territoire) : La restructuration des entreprises, revue Algérienne de développement: Alger /Mai 1983.

27-MINISTERE DE L'INDUSTRIE ET DE LA RESTRUCTURATION: colloque sur la restructuration industrielle: points de situation et perspectives, Alger /Mars 1999.

28-MINISTERE DE LA PME ET DE L'ARTISANAT : Bulletin d'informations statistiques N°14, Alger/2008 et Manuel de procédures de mise en œuvre du programme de mise à niveau des PME, Alger/2008 .

29-MINISTERE DE L'INDUSTRIE : .Mise à niveau des entreprises : évaluation.

30-Rapport sur la mise en œuvre de la charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise /2005.

31-Rapport d'évaluation de la mise à niveau des entreprises industrielles /2010.

32-NOUARA KAKICHE-KIHAL : Rentabilité et réformes de l'entreprise publique algérienne.

33-Rapport sur le développement industriel, 2002-2003 .

34-PORTER M. : L'avantage concurrentiel des nations, Ed. Inter-Editions/1993.

- 35-ROUX D. : Analyse économique et gestion de l'entreprise /1988.
- 36-SIROEN Jean Marc : L'international n'est pas le global » : pour un usage raisonné du concept de globalisation. Revue d'Economie Politique /2004.
- 37-SUPIZET Jean : Stratégie de l'entreprise compétitive. Edit. Mondeoo/2011.
- 38-TOUBACHE A. et LAHLOU C. : la mise à niveau des entreprises : attentes, résultats et perspectives. Edit. OPU/2009
- 39-VIET C. : Accompagnement des mutations économiques, Liaisons sociales. Document n°15/2003-W, février/2003.
- 40-YOUCEFI R., HADJAR A. et BERRAHO H.M. : L'évaluation de La mise à niveau des PME en Algérie. Laboratoire POIDEX université de Mostaganem/mars 2013.