

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

**Dr. BOUYAHIAOUI Nasser
BENTHEYEB Feryel
HAMMACHE Souria
Université de Mouloud Mammeri
Tizi Ouzou (UMMTO)**

Résumé : Dans un environnement économique de plus en plus exigeant, les PME sont confrontées à plusieurs défis : le défi de profitabilité, de croissance, de survie, de soutenabilité, de performance et de compétitivité. Vue leur importance, il est devenu inéluctable de créer un environnement favorable dans lequel elles pourraient croître et prospérer. En Algérie, depuis les années 80, les PME ont progressivement pris une place centrale dans le modèle économique algérien, en effet, les autorités n'ont cessé de suivre ces PME dans la réalisation de leurs objectifs, en mettant en œuvre des programmes d'accompagnements et de croissance. Cependant, des questions restent en suspens puisque les PME algériennes peinent toujours à s'affirmer sur la scène nationale et internationale. Le but de cet article est : - D'identifier les défis auxquels se heurtent les PME algériennes. - D'analyser les modèles de performance et de compétitivité des pays développés et émergents qui ont réussi à travers le temps à faire de leurs PME de vrais leviers de croissance et de voir par la suite la concordance avec l'environnement algérien tout en prenant en compte ses spécificités, dans le but de tirer leçon des expériences internationales réussies.

Mots clés: Performance, compétitivité, PME, Modèle des pays émergent, Croissance économique.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

Abstract: In an exacting economic environment, small and medium sized enterprises (SMEs) have been confronted with several challenges. A challenge to increase the profitability of their businesses, to maintain growth, enhances their performance and competitiveness. It becomes important to create a favorable environment that allows them to expand and prosper. In Algeria, since the early 1980s, the SMEs have progressively taken a focal and important place in the Algerian economic model. Indeed, the authorities have implemented several economic programmers in order to help SMEs to prosper and achieve their objectives. However, some questions remain unanswered, since most SMEs still struggling to position themselves in international arena. This article aims to:- Identify the main challenges confronted by the Algerian SMEs. - Analyze the performance and competitiveness' models, of development and emerging countries (South Korea, Thailand, Indonesia.... .), that have succeeded through time transforming SMEs, to great firms. Analyze the relationship between Algerian economic model, the specificities of the Algerian SMES and their competitiveness. The aim is to check whether international experiences. Would enhance the competitiveness of the Algerian SMES.

Keywords: Performance, competitiveness, SMEs, Emergent countries model, economic growth

Introduction:

Les petites et moyennes entreprises jouent un rôle crucial et sont considérées comme l'une des forces motrices dans le développement des économies des pays développés et en développement. Le défi du 21^{ème} siècle pour les PME est la compétitivité globale.

Ayant modifié en profondeur l'environnement d'affaires, la mondialisation amène bon nombre de PME algériennes à devoir s'engager dans un processus d'internationalisation. Mais relever ce défi n'est pas aisé, vue les défis auxquels elles se heurtent. En effet, l'ouverture du marché algérien fait sortir les anciennes PME des stratégies de niches, et les met sur un pied d'égalité avec les nouvelles firmes, face à un marché global qui les menace

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

sérieusement tout en leur permettant de profiter de l'ouverture des marchés pour internationaliser les approvisionnements et la production¹. En outre les PME algériennes ne sont pas assez performantes et ne peuvent dans ce cas concurrencer directement les entreprises étrangères.

Cependant, en dépit de tout ces déficits imposés par l'ouverture des marchés, certains pays développés et émergents ont réussies à faire de leurs entreprises de vrais leviers de croissance, contribuant à la création de la valeur ajoutée, aux augmentations des exportations, et à la création d'emplois. Cela étant, les enseignements de l'expérience acquise et des pratiques adoptées dans le passé ou plus récemment dans ces pays, de même que les évaluations des résultats obtenus, ne sont pas sans intérêt, et offrent aux pays en transition et en développement un large éventail de réflexions et de pratiques exemplaires². A charge pour eux de choisir leur voie en s'appuyant sur des analyses sérieuses des conditions qui leur sont propres. Mais en parallèle il est important de souligner qu'une stratégie de développement des PME, est nécessairement spécifique à un pays et à un contexte donné. Chaque pays doit relever des défis, saisir des opportunités et définir des priorités en matière de réforme qui lui sont propres. Les ressources disponibles pour assurer la mise en œuvre de l'action en faveur des PME varient selon le pays, et les résultats obtenus ne peuvent donc être identiques.

Le but de cet article étant d'étudier certaines expériences réussies, en matière de développement des petites et moyennes entreprises, identifier les facteurs qui ont permis à ces entreprises de gagner en performances et de devenir compétitives, dans le but d'en prendre leçon, mais surtout de réfléchir à un modèle de compétitivité pour les PME algériennes, qui leur permettrait enfin d'avoir une place sur le marché international. La question centrale de notre article étant : Quel modèle de performance et de compétitivité pour les PME algériennes ?

¹ Baudry B. *L'économie des relations interentreprises*. La Découverte, Paris 1997, page 09.

² Renforcer la compétitivité des PME dans les pays en transition et en développement, *Revue de l'OCDE sur le développement*, 2004/2 - no 5 pages 47 à 76.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

Afin d'apporter des éléments de réponse nous tenterons d'analyser l'expérience de quatre pays qui tirent en partie leur croissance, des Petites et Moyennes Entreprises. En fait, notre travail consistera à identifier les facteurs qui ont permis aux entreprises de ces pays de devenir assez compétitives pour participer aux exportations. Nous nous intéresserons à l'expérience allemande et japonaise axées sur l'innovation et les dépenses en R&D ainsi que l'organisation des entreprises en clusters, l'expérience indonésienne et celle de la Corée du Sud en matière de stratégie de financement des PME.

1- Rôle et importance des PME :

Que ce soit dans les pays en développement ou bien les pays développés, les PME occupent une place importante. Les PME jouent un rôle primordial dans le système socio-économique. Par leur atout intrinsèque, il est établi qu'elles constituent un pas dans l'industrialisation et la dépoliarisation des activités économiques.

Tableau N°1 : Contribution des PME aux exportations et à l'emploi dans les pays développés, et les pays d'Asie. Périodes allant de 2001-2009

Région/pays	Part des exportation s/ PIB	Part des PME/ les exportations	Part des PME /le total des entreprises	Part des PME / la force de travail
Pays développés				
France	23. 0	42. 4	99. 8	61. 4
Allemagne	41. 0	55. 9	99. 7	79. 0
Japon	13. 0	53. 8	99. 7	70. 2
UK	28. 0	45. 9	99. 6	55. 8
USA	11. 0	22. 2	99. 9	55. 8
Union Européen	N. A	43. 4	99. 8	67. 4
Pays d'Asie				
Chine	27. 0	69. 2	99. 0	74. 5
Inde	20. 0	40. 0	NA	NA
Indonésie	24. 0	20. 0	99. 9	99. 6
Corée	50. 0	39. 0	99. 9	87. 7
Singapour	221. 0	16. 0	91. 5	51. 8
Thaïlande	57. 5	30. 6	99. 9	69. 0
Russie	28. 0	54. 0	97. 6	78. 5

Source: Masato abe, Michael Troilo, *Policy guidebook for SME's development in Asia and the Pacific*, United Nation Publication 2012, Page 42.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

Le tableau 1 nous illustre la contribution des PME aux exportations à l'emploi dans les pays développés, et les pays d'Asie. Nous pouvons noter le poids des petites et moyennes entreprises dans le développement de l'économie de ces pays. Selon le même tableau, les PME constituent plus de 99 % de toutes les entreprises, fournissent plus de 60% d'emplois dans le secteur privé ; Contribuent à hauteur de 20-30 % aux exportations directes et indirectes. Par exemple la part des PME japonaises dans les exportations est de près de 54%, sachant que 99% des entreprises du pays sont des PME, comme elles fournissent plus de 70% d'emplois. Ces résultats nous montrent la fiabilité de la stratégie du gouvernement japonais dans la promulgation des PME.

2- La compétitivité des PME et ses déterminants :

La compétitivité de PME peut se définir comme la capacité d'une PME de concurrencer sur un marché donné. Les indicateurs de mesure varient entre, les parts des marchés relatives, la croissance, le niveau de rentabilité ou d'innovation¹. La compétitivité peut désigner la performance relative des PME sur un marché particulier de produit (et/ou service) au niveau national, régional et/ou global. Ça sous entend, la capacité des PME d'avoir des parts de marchés relatives supérieures à celles des concurrents domestiques et internationaux, en introduisant des biens et/ou des services de hautes qualités ou en adoptant une stratégie de bas prix². Pour Bertrand Bellon *«La compétitivité se définit comme la capacité d'un acteur économique déterminé à produire, à vendre et à se développer dans le temps, en valorisant ses propres acquis ou potentialités, dans un environnement ouvert et complexe »*³

Nous pouvons distinguer deux types de déterminants de compétitivité pour les PME :

¹ Jan Fedorowicz, International Experience in M/SME Export Development, Ottawa Canada, 2002, Page 04.

² Idem

³ Isabelle de Kerviler, La compétitivité: enjeux d'un nouveau modèle de développement, Conseil économique et sociale, octobre 2011, Page 17.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

- Déterminants externes : Ces déterminants sont au-delà du contrôle de l'entrepreneur. Ils impliquent généralement le changement ; dans l'environnement économique dans lequel l'entrepreneur opère. Nous pouvons citer en outre l'accès aux marchés, le cadre réglementaire, le cadre institutionnel, la politique de la concurrence, les programmes de soutiens du gouvernement, et les infrastructures.
- Déterminants internes : sont sous le contrôle et la volonté de l'entrepreneur. Ils consistent en les facteurs internes pouvant jouer positivement ou négativement sur la compétitivité de la PME, la capacité de l'entreprise à répondre à la demande, la qualité des produits et/ou services proposés, la stratégie de croissance adoptée, la qualité du management appliqué et des rapports entre les membres la constituant, sa flexibilité et sa réactivité face aux changements.

Ces causes déterminantes de la compétitivité des PME insistent clairement sur le rôle important que les gouvernements jouent dans l'amélioration de la compétitivité, par la création d'un environnement favorable aux affaires, en facilitant l'accès aux marchés et aux ressources et en fournissant le cadre de réglementation pro-entreprises et des services de soutien aux entreprises.

Metcalf, Ramlogan et Uyarra,¹ affirment que ce sont les caractéristiques de l'entreprise qui déterminent sa compétitivité, ces caractéristiques étant notamment :

- L'efficience et l'efficacité de l'utilisation des ressources.
- La détermination et l'aptitude à relier rentabilité et accroissement des capacités (c'est-à-dire la détermination à investir).
- La capacité d'innover pour améliorer la technologie et l'organisation de l'entreprise, et ainsi gagner en efficience et en efficacité.

Les auteurs indiquent que l'avantage compétitif, qui doit être mesuré en comparant les concurrents en présence sur les marchés,

¹ Metcalf JS, Ramlogan R and Uyarra E, Economic development and the competitive process. Paper delivered at the Conferencia Internacional Sobre Sistemas de Inovação e Estrategias Milenio, November 2003, Page 28.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

est fonction de l'efficacité et l'efficacité des principaux marchés de produits, du marché du travail et des marchés de capitaux. Ils ajoutent que l'esprit d'entreprise, l'adoption de nouvelles combinaisons productives et l'innovation sont les facteurs qui permettent de générer en permanence des avantages compétitifs et d'élargir les perspectives d'expansion et de profits.

Meyer-Stamer (1995) souscrit à la thèse selon laquelle la compétitivité se joue au niveau de l'entreprise, mais est en partie déterminée par un contexte général et un jeu complexe d'interactions entre les pouvoirs publics, les entreprises et d'autres acteurs, ce qui explique pourquoi elle revêt des formes différentes selon les sociétés.¹

3- Développement des PME, l'expérience Indonésienne :

Les PME constituent un acteur significatif dans l'économie indonésienne, elles permettent de créer des opportunités de travail, de réduire les inégalités et d'atténuer la pauvreté. Les données issues du ministère indonésien de la Coopération et de la PME, affirment que le nombre d'emplois créés dans les PME est en augmentation entre 2005 et 2008. En 2005 Les PME ont employé 83. 586. 616 de force de travail, ce chiffre s'est vu augmenter en 2008 atteignant 90. 896. 270 d'employés. Les données affirment aussi que les PME ont recruté d'avantage que les grandes entreprises durant cette période. En Indonésie, 97% des emplois sont créés par les PME, contre 3% par les grandes entreprises. (Kementrian Koperasi dan UKM, 2009; Kementrian Koperasidan Usaha Kecil Menengah, 2009). Cet état de figure reflète la dépendance de l'Indonésie à la croissance des PME, ce qui les rend sans doute la clé du développement du pays.

L'économie indonésienne a connu trois grandes étapes :

Près-indépendance 1950-1965 : L'expérience amère de l'exploitation par les maîtres néerlandais a rendu les décideurs

¹ Renforcer la compétitivité des PME dans les pays en transition et en développement, *Revue de l'OCDE sur le développement*, 2004/2 - no 5, page 02.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

politiques tout à fait opposés au capitalisme et a cherché dans le socialisme la solution pour développer leur économie. La politique suivie par le gouvernement a favorisées les entreprises d'Etat par opposition à l'entreprise privée, comme véhicule pour le développement économique. L'une des conséquences de cette politique est la concentration de la propriété entre les mains des chinois. La raison principale que cette politique n'a pas réussie était qu'il y avait peu de véritables entreprises indigènes, les gens du pays étaient des chefs de file et les hommes d'affaires chinois couraient réellement les opérations.

Le nouvel ordre 1965-1998 : Avec le transfert de pouvoirs de Soekarno à Suharto après le coup militaire, une nouvelle direction économique a résulté en 1966. La politique existante de la dominance d'état dans l'économie a été abandonnée. Les contrôles sur l'entreprise privée étaient enlevés et l'investissement direct local et étranger a été encouragé ; aucune question n'a été posée sur la légitimité et l'origine des fonds à investir. Ceci a signifié qu'aucun impôt arrière ne devait être imposé. Les investissements et les entreprises se sont développés rapidement. Le résultat net était que le développement économique dans un vrai sens avait commencé.

La période de la réforme : La fin de l'ère de Suharto est en 1998 survenue au beau milieu de la grande crise économique financière asiatique L'Indonésie a souffert immensément avec le repli de l'économie de 14% et la dévaluation grave de sa devise, la roupie. Il y avait fuite des capitaux substantielle vers Singapour et ailleurs. Avec l'introduction de la démocratie et l'habilitation régionale par la constitution modifiée, un nouveau jour avait né pour des PME en Indonésie Le développement de PME était une attention beaucoup plus grande accordée par les nouveaux gouvernements successifs de l'ère post-1998. Une restructuration importante avait eu lieu. Beaucoup de PME non-viables ont dû sortir des affaires, mais le plus grand changement était la reconnaissance que les marchés globaux étaient ouverts de ces entreprises qui étaient efficaces, créatives et concurrentielles.

- Les points forts des PME indonésiennes :

Prihatin Dwi Riyanti (2004) a entrepris une étude exploratoire pour identifier des facteurs affectant le succès des entrepreneurs au

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

niveau de PME en Indonésie. Son étude a indiqué que certaines variables pourraient être employées pour accélérer le développement des PME. Elles étaient :

- L'âge et l'expérience de l'entrepreneur ont permis à des personnes d'exploiter des sources pour le succès dans le monde d'affaires.
- Les traits de personnalité ont contribué au comportement innovateur, qui a menés à la réussite commerciale.
- D'intéressantes caractéristiques des PME indonésiennes peuvent être reportée : les PME indonésiennes les plus performantes, tendent à appliquer une stratégie de diversification, de se concentrer sur le capital humain et le développement des ressources humaines. En outre ces PME étudient profondément les besoins des clients en vue de leur apporter une meilleure satisfaction. La combinaison entre ces différents facteurs, procure aux PME indonésiennes un avantage concurrentiel durable les rendant très performantes.
- l'émergence du « nouveau paradigme » où des PME ont été équipées aux taux du marché ou de subvention variée va permettre de les booster vers l'avant. La subvention a assuré des coûts de démarrage, créant les unités indépendantes plutôt que des aides au revenu aux clients.
- Le gouvernement a renforcé la capacité institutionnelle et accès croissants de micro et de PME aux sources de financement, par le renforcement du système de garantie de prêt pour le micro et les PME. Le gouvernement a lancé un programme de garantie pour le micro, les PME, et les coopératives ainsi ils peuvent accéder à des prêts des banques, Les fournisseurs de crédit sont les banques commerciales assignées par le gouvernement. Selon des tentatives de réduire la charge financière des PME, le gouvernement a simplifié le processus de la certification collatérale afin de faciliter des PME en accédant à des finances externes des établissements formels tels que des banques. En 2010, les banques ont approximativement déboursés Rp17. 23 trillion à 1. 437. 650 débiteurs.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

4- PME en cluster à l'exemple du Japon :

Plusieurs contraintes font obstacles aux PME individuelles : des difficultés à faire des économies d'échelle lors de l'achat de leurs intrants, mais aussi à internaliser des fonctions telles la formation, la veille sur le marché, l'innovation technologique ou la logistique. La plupart de ces obstacles au développement des PME résulte de leur isolement plus que de leur taille. Les réseaux leur offrent une voie de réponse collective à leurs difficultés. Un cluster est "un groupe d'entreprises et d'institutions partageant un même domaine de compétences, proches géographiquement, reliées entre elles et complémentaires" (Porter, 1999). La coordination des activités des PME permet des économies d'échelle (achat en gros, utilisation commune de machines ou d'outils, capacité d'honorer de plus grandes commandes, et un transfert technologique). De plus, coopérer permet non seulement aux entreprises de se spécialiser sur leur cœur de métier et de laisser sa place à une organisation externe du travail, mais aussi d'apprendre les unes des autres, d'échanger idées et expériences, d'améliorer la qualité de leurs produits et de s'installer sur des segments de marché plus rentables.¹

Identifiant l'importance du secteur, les administrations locales Japonaises ont commencé à prendre des mesures concrètes pour stimuler la croissance des PME, en particulier par le groupement propre des entreprises industrielles en clusters technologiques ou "knowledge clusters" qui dépend du ministère de l'Éducation, de la Culture, de la Recherche et de la Technologie. Il s'agit d'un système d'innovation, qui doit inciter aux recherches coopératives entre universités, instituts de recherche et entreprises, et qui est centré sur une organisation fédératrice désignée par les collectivités locales. La structure est bien dotée en spécialistes de la valorisation de la recherche, le développement des brevets étant l'un des objectifs majeurs. Un autre type de cluster est identifié au Japon portant le nom de « cluster industriel » créé en 2001 destiné à soutenir la création d'entreprises.²

¹ Development of clusters and networks of SMEs - the UNIDO Programme Onudi, Vienne, Autriche, 2001, Page 01.

² Cluster MEXT : la recherche soumet ses résultats aux acteurs économiques (ou création de spin-off). Cluster METI : ces derniers font part de leurs besoins aux chercheurs

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

Les PME manufacturiers japonaises ont tendance à s'agglomérer dans des zones géographiques restreintes, formant ainsi des concentrations de plusieurs centaines voire plusieurs milliers d'entreprises. Ces districts industriels sont un phénomène très typique de l'industrie japonaise.

Par exemple, en 2009 le gouvernement métropolitain de Tokyo a créé un consortium appelé l'association avancée de fabrication des entreprises de Tokyo pour la résolution des systèmes d'aviation (AMATERAS), Ceci réunit 10 sociétés avec l'expertise différente d'ingénierie pour fournir les solutions de fabrication intégrées pour l'industrie aérospatiale au Japon et à l'étranger.

Les auteurs s'accordent à dire que trois facteurs ont permis au PME japonaise de surmonter les obstacles à la croissance : la sous-traitance pour les grandes entreprises, les caractéristiques inhérente aux PME et le fonctionnement en réseau, et enfin la création, l'amélioration et l'accumulation des compétences.

Plusieurs autres expériences internationales notamment d'autres pays émergents ont déjà démontrées l'efficacité d'un tel système de réseau, nous citons le Mexique (cluster de fabrication de chaussures à Mexico), Brésil (cluster de fabrication de hamacs à Jaguarama, Inde (cluster d'industrie alimentaire de Pune, cluster des imprimeurs de Bagru, cluster des produits tricotés en laine de Ludhiana), Nicaragua (cluster du travail du bois à Masaya, cluster du lait et de ses dérivés de Boaco et Chontales).

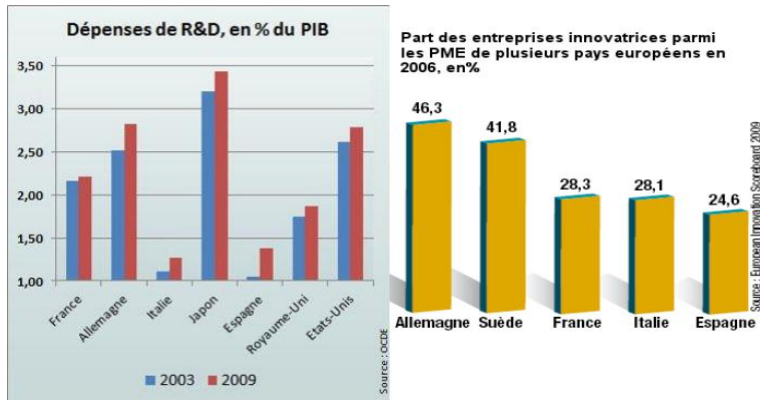
5- L'innovation au cœur des PME allemandes :

L'Allemagne arrive en tête des pays européens en ce qui concerne le taux de PME innovantes en Europe. En effet, au cours de ces dernières années, le gouvernement allemand a augmenté ces dépenses en R&D pour les petites et moyennes entreprises. En 2008 les dépenses ont atteints 65,6 milliards d'euros, et en 2009 les dépenses en R&D est de 2. 7% du PIB. Comme le montre la figure 1. L'économie allemande compte 3,62 millions de PME dans lesquelles travaillent actuellement 70% de la population active et 20% du personnel R&D. 12,7% des dépenses consacrées à la R&D

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

sont réalisées par les PME qui représentent plus de 90% des dépôts de brevets auprès de l'Office Européen des Brevets¹. Elles sont surtout spécialisées dans la construction mécanique, les techniques de mesure et régulation, le traitement des matières premières et les hautes technologies. En Allemagne les PME sont nommées les « *Mittelstand* »

Figure 1 : Dépense en R&D, en % du PIB et part des PME innovatrices.



Source : Marc Chevallier, PME allemandes: compétitivité sociale et humaine, *Alternatives Economiques* n° 299 - février 2011, (http://www.alternatives-economiques.fr/pme-allemandes--competitivite-sociale-et-humaine_fr_art_1073_53097.html).

Plusieurs programmes d'aide à l'innovation au sein des PME allemandes sont mis en œuvre. Le dernier programme toujours en cours est celui « *The Central SME Innovation Programme* » (ZIM). Ce programme aide particulièrement les PME cherchant à développer de nouveaux produits et de nouveaux processus de gestion, comme il finance aussi l'acquisition de nouvelles technologies en vue de booster la performance et la productivité de ces entreprises et ainsi les accompagner dans leur processus d'innovation. 54% des sociétés « de Mittelstand d'Allemand » ont apporté un produit ou une innovation de processus sur le marché pendant la période 2008 - 2010 – la moyenne d'UE était seulement 34%. Les dépenses en R&D ont été augmentées de 71%

¹ <http://www.dfh-ufa.org/index.php?id=3857&L=1> (site de l'université Franco-allemande)

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

entre 2004 et 2006. ¹ Les PME allemandes financent leurs investissements par ses propres capitaux propres (54%), et crédits bancaires (29%). 11% sont financées par les pouvoirs publics. ²

Une autre caractéristique importante des PME allemande est leur forte internationalisation. Un quart des PME allemandes sont en effet internationalisées, réalisant près de 60% de leur chiffre d'affaires à l'export³. Elles jouent également un rôle moteur dans l'investissement, la recherche et développement et dans la formation, puisqu'elles forment chaque année environ 1,4 million d'apprentis. Face à la multiplication des produits de masse, l'Allemagne a fait un choix stratégique judicieux, la spécialisation dans la haute gamme, et la concentration sur des produits de qualités. Cette stratégie a eu comme résultat la performance et la compétitivité des entreprises allemandes et la jouissance d'une grande notoriété au niveau mondial.

6- L'expérience Sud Coréenne en matière de financement des PME:

Trois millions de PME sont recensées en Corée ; elles assurent 48% de la valeur ajoutée industrielle et 33% des exportations coréennes en 2010, mais ne représentent en revanche que 14% des dépenses de R&D et leur compétitivité serait trois moins élevée que de celles des grands groupes⁴. En effet, les PME coréennes n'abordent l'export que dans le sillage des grands groupes à l'exemple de Samsung, LG... dont elles sont les sous traitantes.

Cette caractéristique des PME coréennes constitue leur principale fragilité, c'est pourquoi les pouvoirs publics ont entrepris depuis la crise de 2008 des mesures, en vue de renforcer la structure des PME coréennes, de répondre à leur besoins de financement et

¹ German Mittelstand: Engine of the German economy, Facts and figures about small and medium-sized German firms, Federal ministry of economics and technology, page 12.

² Idem P 13.

³ Marc Chevallier, PME allemandes: compétitivité sociale et humaine, alternative économique N°299, Février 2011, page 12.

⁴ Les clusters au Japon et en Corée du Sud enseignement, perspectives et opportunités : International Technology & Strategy Consulting, Montréal-Paris-Düsseldorf-Shanghai-Seoul-Tokyo, 2006. Page 45.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

d'innovation, car le secteur est considéré comme une potentielle source de croissance.

Le système de financement coréen est simple et classique, constitué de deux principaux acteurs - agences publiques de garantie / banques privées - Bien souvent les PME n'arrivent pas à jouir d'un financement par des banques ou institutions financières. Le but est donc de contourner cet obstacle en faisant garantir la solvabilité de la PME par une agence publique de garantie. Si la garantie est accordée, l'agence se porte garante du financement que l'entreprise sollicite auprès du secteur bancaire. Cette garantie est adressée à l'institution financière qui fournira le prêt à l'entreprise. En cas d'impayés de la PME, l'institution financière exercera sa garantie pour se rembourser auprès de l'agence.

Selon le rapport du trésor français sur la Corée du Sud en Janvier 2012, la Corée du Sud a créé trois organismes pour répondre aux besoins de financement de ses PME:

- Le Korea Credit Guarantee Fund (KODIT) est un organisme public qui fournit des garanties de crédits gratuites ou facturées, selon la nature du risque couvert et la taille de la PME, le montant de ce fond est de 34 Mds US. Les crédits rémunérés vont aux start up, aux PME innovatrices, exportatrices, créatrices d'emplois.
- Le Korea Technology Finance Corporation (KIBO-KOTEC), fournit des aides aux PME qui exercent une activité dans les technologies innovantes, uniquement sous forme de garanties de prêts pour l'investissement. L'encours de garanties de prêt s'élève à 15 Mds USD. Les garanties de prêt sont accordées en fonction de l'évaluation des technologies et du potentiel de croissance de chaque entreprise.
- La Korea Finance Corporation (KoFC), institution créée en 2009, est le bras armé de l'État dans le financement de l'économie. KoFC détient 186 Mds USD d'actifs consolidés en 2010, dont 60% environ provenant des actifs de la Korean Development Bank. Elle accorde des prêts à moyen terme aux banques ou institutions privées qui vont à leur tour prêter aux grandes entreprises et les PME sous le système appelé « on-

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

lending ». KoFC a fourni environ 1,1 Md USD de prêts en 2011 à travers des banques privées pour soutenir les PME.

Afin de consolider encore plus sa politique d'aide aux PME, le gouvernement coréen a créé en 2013 son troisième marché financier. Baptisé Konex, pour Korea New Market, il s'ajoute au traditionnel Kospï et au Kosdaq des sociétés des nouvelles technologies. Le Konex ouvre avec 21 entreprises cotées, des petites et moyennes entreprises (PME) considérées comme ayant un fort potentiel de croissance, dans des domaines comme les biotechnologies ou l'édition de logiciel, offrant ainsi à ces entreprises une meilleure possibilité de financer leurs projets. Le Konex fait partie de la politique de soutien aux petites structures de la présidente Park Geun-hye et doit permettre l'émergence d'une "économie créative" susceptible de créer 650 000 emplois et d'améliorer la compétitivité du pays. Avec le Konex, les autorités veulent aider certaines des quelque 28 000 PME à se développer dans une économie nationale toujours dominée par les grandes entreprises du pays.

Après avoir étudié l'expérience de certains pays développés et émergents en matière de PME, il est important et nécessaire de souligner que la réussite de ces pays dans le développement du secteur des PME, s'explique non pas par la mise en valeur d'un seul facteur, mais par la mise en place d'une politique large et cohérente, englobant l'ensemble des facteurs permettant aux PME de croître dans un environnement serein, passant par une politique de financement, d'innovation, et d'internationalisation qui s'inscrit dans une seule stratégie globale.

7- Quelle leçon pour l'Algérie ?

En Algérie, les PME sont devenues un acteur clés dans l'économie. En effet, le nombre de PME/PMI est en constante augmentation. A partir de 2000, le poids de la PME dans le tissu industriel a fortement augmenté; la densité des entreprises a presque quadruplé pendant que le nombre de créations à plus que doublé. Les statistiques démontrent qu'environ 54 % des PME ont été créées durant ces dernières années.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

A la fin de l'année 2008, sur un nombre de 519. 526 entreprises, on compte 392. 013 PME ce qui représente 75,45 % du total. Ainsi, il connaît une évolution positive par rapport à l'année 2007 de 9,34 % et semble suivre la même logique constatée durant toute la période 2002-2007 où le taux d'évolution annuel était de 8,54 %.¹ En 2013 nous comptons 687. 000 PME en activité.²

En dépit de cette augmentation en nombre, et de nombreux programmes d'accompagnement mis en œuvre par les pouvoirs publics (mise à niveau des PME, fonds de garanties....) les PME algériennes peines toujours à s'affirmer et à gagner en compétitivité, en outre le taux de mortalité de ces entités reste élevé, soit près de 10% selon certains experts.³ Le poids des PME dans les exportations algériennes est insignifiant, puisque les recettes du pays sont tirées principalement du secteur hydrocarbure qui y contribue à plus de 98%. En effet, L'analyse de la structure du tissu exportateur et le nombre de PME exportatrices (moins de 100 entreprises exportent dont 40 seulement exportent de manière permanente⁴ semble refléter ce constat. Un chiffre dérisoire devant les performances des pays voisins et Européens. A titre d'exemple, en France plus de 120. 000 entreprises exportatrices et en Allemagne le nombre de PME exportatrices est de 400. 000 contre 200. 000 en Italie⁵. 80% des exportations en Allemagne sont réalisées par des entreprises de 50 à 250 salariés (les gazelles)⁶. En Algérie, cette catégorie d'entreprises ne dépasse pas 0,5% de l'ensemble des entreprises existantes alors qu'en Allemagne elles représentent plus de 14% des entreprises existantes.⁷

¹ Farida Merzouk, « *PME et compétitivité en Algérie* », Université de Bouira – Algérie, Page 4

² <http://www.algerie360.com/algerie/controverse-autour-du-nombre-de-pme-en-algerie/> Entretien avec M. Abdelkrim Bougheddou, responsable de Division d'appui à la PME au ministère de l'Industrie de la PME.

³ L'actuel Magazine, « l'environnement des PME », N°113, Mars 2010. Page 01.

⁴ Bulletin de veille de mise à niveau des PME, N°33, 30 juin 2013, Page 10.

⁵ Idem, Page 10

⁶ Idem, Page10

⁷ Les pme en Algérie et politiques de soutiens à leur développement, publication du TRESOR des services économiques, janvier 2012, page 08.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

A- Les contraintes des PME algériennes :

En plus des contraintes que les PME subissent du fait de leurs caractéristiques intrinsèques, (n'ayant pas la taille critique pour se développer à l'international...), les PME algériennes devraient répondre à d'autres types de contraintes liées notamment à l'environnement macroéconomique du pays. Ces contraintes expliquent en partie la difficulté des PME de relever le défi de la performance et de la compétitivité à l'étranger.

- Les PME algériennes lourdement taxées : La pression fiscale sur les PME algériennes figure parmi les plus rudes au monde. C'est ce qui ressort de l'étude "Paying Taxes 2013", rédigé par le cabinet d'audit international Price Waterhouse Cooper (PWC), conjointement avec la Banque mondiale. Selon l'étude, l'Algérie taxe très lourdement ses PME, et ce, avec un taux d'imposition total relatif aux profits, travail et autres évalué à 72%. Le rapport indique que les PME du pays payent en moyenne 6,6% d'impôts sur les bénéfices, 29,7% de charges salariales et 35,7% de charges diverses (taxe foncière, taxe sur l'environnement, etc). L'Algérie, selon cette étude, exerce une pression fiscale très forte qui incite de nombreuses entreprises algériennes à ne pas déclarer tous leurs bénéfices et à recourir à l'économie informelle, engendrant ainsi un recule des recettes financières pour l'État. En effet, la plupart des PME ne déclarent pas la totalité de leurs revenus. Résultat, l'État peine à collecter l'impôt tout en pénalisant les rares entreprises qui travaillent de manière légale.

- L'accès aux financements : les PME peinent à trouver des financements pour assurer leur croissance, les banques ne connaissent pas suffisamment leurs clients, ainsi elles apprécient mal la solvabilité des entreprises.

- Le manque de l'internationalisation de la PME algérienne : absence d'une vision internationale chez l'entrepreneur algérien, et la domination de l'idée erronée qu'il faut d'abord satisfaire le marché nationale avant de se tourner vers les marchés étrangers.

- L'incapacité des entreprises à suivre l'évolution des besoins des consommateurs à l'étranger et à réaliser des adaptations à l'innovation.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

- Une lourde bureaucratie pour les opérations à l'export, et la corruption généralisée au sein des institutions et des administrations publiques.

B- Quel modèle pour une PME algérienne plus performante et compétitive ?

Nous avons retracé dans cet article des expériences réussies de certains pays développés et émergents, il n'est pas sans intérêt de s'inspirer de ces expériences en vue de développer un modèle de compétitivité des PME algériennes à l'étrangers. Nous proposons dans ce qui suit les facteurs pouvons mener nos entreprises vers le chemin et le processus de l'internationalisation.

- L'amélioration de l'environnement commercial par la levé des contraintes et combler les lacunes dans le cadre réglementaire et administratif est essentiel pour augmenter la compétitivité des PME. Les pouvoirs publics doivent désormais créer un environnement propice aux affaires économiques et commerciales. Les réformes dans le cadre de réglementaire et administratif peuvent avoir comme conséquence, des avantages substantiels pour l'économie, y compris une croissance, une création d'emplois plus rapides, exportations accrues, moins de corruption et réduction du déficit. En Algérie, des efforts doivent être consenties pour limiter les problèmes liés à la bureaucratie, veiller à instaurer plus de transparence au sein des administrations pour rétablir la cofinance des opérateurs économique envers les institutions publiques. Une politique fiscale d'aide aux PME doit être envisagée par l'Etat, par la baisse des taxes et charges fiscales imposées à ces entreprises, ceci pourrait constituer un facteur de compétitivité important.

- L'un des facteurs critiques qui influencent la compétitivité des entreprises est le développement et la vente de produits et services innovateurs suivi d'une politique marketing efficace. L'innovation est un processus essentiel de changement afin de maintenir le développement et la croissance d'une PME. Elle devrait construire une politique de d'innovation systématique, analysez les changements dans et en dehors des organismes, identifient à intervalles réguliers s'il y a des occasions pour l'innovation. A l'exemple de l'Allemagne et du Japon, dont les dépenses en R&D constituent une part non négligeable du PIB, le gouvernement

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

algérien devrait investir plus en recherche et développement, pour améliorer la compétitivité des PME.

- Développement de la veille commerciale permettant d'assurer une surveillance active et permanente de l'environnement international dans sa globalité en vue de fournir des données permanentes et fiables nécessaires pour saisir les opportunités et éviter les risques. La veille commerciale donne la possibilité aux PME d'avoir des informations inestimables lors de la conquête de nouveaux prospects, lancement de nouveaux produits, positionnement par rapport à la concurrence, et le développement de nouvelles filiales.

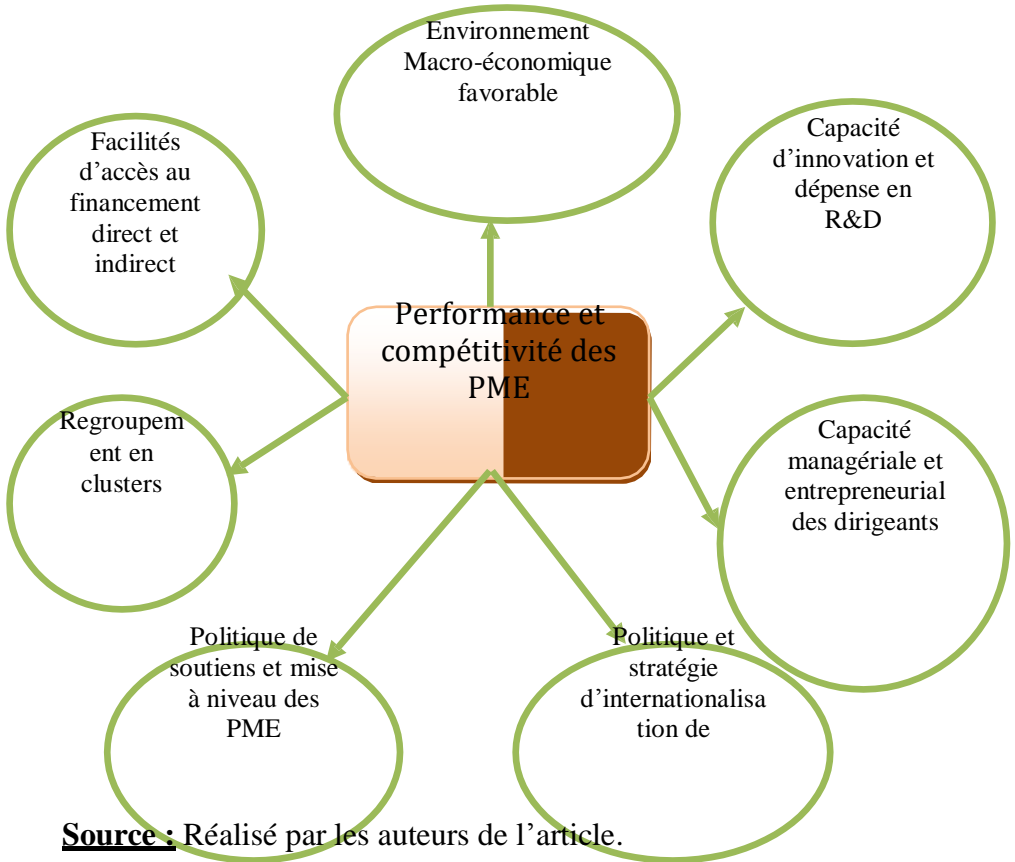
- N'ayant pas la taille critique pour se développer à l'international, les entreprises devaient s'organiser sous forme de groupes ou de coopératives pour être compétitives à l'international. - Plusieurs pays émergents et en développement ont mis en place le modèle basé sur les clusters. Ces groupes industriels ont été de plus en plus identifiés en tant que des moyens efficaces de développement industriel et promotion des PME. S'inspirer d'un tel modèle ne peut qu'avoir des retombées positives sur les PME algériennes. La mise en réseau des PME et les plus grandes entreprises (c. -à-d. , participation aux réseaux internationaux de production ou aux chaînes d'approvisionnements globales) permettra à des PME d'accéder aux marchés internationaux.

- En plus des programmes de financement et de garantie mis en place par l'Etat, ce dernier devrait consolider sa politique par le développement du marché financier consacré aux PME. En effet, un marché financier dédié aux PME constituera une source de financement supplémentaire, leur donnant ainsi la chance de concrétiser leurs projets et d'augmenter leur croissance.

L'étude des expériences internationales en matière de développement des petites et moyennes entreprises nous permet de cerner les différents facteurs pouvant faire d'une PME une entreprise compétitive et performante notamment sur les marchés étrangers. Comme le montre la Figure 2.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

Figure 2 : Facteurs de performance et de compétitivité des PME



Source : Réalisé par les auteurs de l'article.

Le succès des politiques suivi par les pays développés et émergents ne constitue pas un appui sur un seul facteur mais en la conjonction entre de différents facteurs. En effet, l'harmonie entre les déterminants de la performance et de la compétitivité, en d'autres termes l'interaction entre les pouvoirs publics et les entreprises, est le seul garant de la promotion des PME et leur développement sur les marchés internationaux.

Conclusion :

Rappelons que l'objectif de ce papier était simplement d'étudier certaines expériences de certains pays qui ont réussi après une certaine période, à promouvoir et œuvrer au développement de leurs petites et moyennes entreprises, en vue de percer le secret de leur succès. En effet, les pratiques des pays étrangers constituent une source enrichissante pour comprendre les facteurs de performance et de compétitivité des PME. Une meilleure compréhension de ces facteurs nous rapproche de la compréhension des raisons du manque en compétitivité au sein des PME algériennes.

Nous avons étudié l'expérience de quatre pays (Allemagne, Japon, Indonésie et Corée du Sud), et nous avons pu déterminer les principaux facteurs qui ont fait des entreprises de ces pays de vraies locomotives de croissance : Un environnement macro-économique favorable aux affaires, des politiques de soutiens adéquates aux PME, le regroupement en clusters, l'innovation et les dépenses en R&D des entreprises, une politique d'internationalisation efficaces, et une grande capacité de gestion des dirigeants, constituent les points forts des PME des pays précédemment cités.

Les entreprises algériennes montrent des signes d'essoufflement sur les marchés étrangers, en effet, les PME manquent de performance et de compétitivité, bien que les pouvoirs publics ont mis en œuvre des programmes très ambitieux en termes de financement, d'assainissement financier et d'aide à la mise à niveaux des PME, cette situation s'explique par l'absence de cohésion entre les différents facteurs, en fait, les entreprises ne peuvent gagner en compétitivité si le gouvernement adopte des programmes de soutiens, alors que l'environnement dans lequel elles opèrent n'est pas favorable à l'exemple des taxes et la bureaucratie que subissent les entreprises. Le faible niveau d'innovation et de dépenses en recherche et développement est une source de vulnérabilité des PME algériennes. En outre, ces dernières devraient prendre plus d'initiative à exporter vers d'autres pays, tout en s'appuyant sur une stratégie et des études d'internationalisation efficaces.

Performance et compétitivité des PME Algériennes: Quelle leçon tirée des expériences internationales?

Bibliographie :

1. **Balbir B. Bhasin**, Globalization Of Entrepreneurship: Policy Considerations For SME Development In Indonesia, *International Business & Economics Research Journal* volume 2010, N°4, April 9, Pages 1-10.
2. **Baudry B.** *L'économie des relations interentreprises*. La Découverte, paris 1997, page 09.
3. **Farida Merzouk**, « *PME et compétitivité en Algérie* », Université de Bouira – Algérie, Page 4.
4. **Ferri kuswantoro**, Logistics Efficiency and Firm Performance: Evidence from Indonesian Small and Medium Enterprises, *American International Journal of Contemporary Research*, Vol. 2 No. 6; June 2012, page 34.
5. **Isabelle de Kerviler**, La compétitivité: enjeux d'un nouveau modèle de développement, *Conseil économique et sociale*, octobre 2011, Page 17.
6. Japan Small Business Research Institute (1997, December). *A Study of SMEs' Internationalization Strategies (Synopsis)*. Tokyo: Japan Small Business Research Institute.
7. **Jan Fedorowicz**, *International Experience in M/SME Export Development*, Ottawa Canada, 2002, Page 04.
8. **Kim C.** Developing on SME development policy for Indonesia: drawing on the Korean experience. UNSFIR working papers, 2004, page 23.
9. **L'actuel Magazine**, « l'environnement des PME », N°113, Mars 2010. Page 01.
10. Les clusters au Japon et en Corée du Sud enseignement, perspectives et opportunités : *International Technology & Strategy Consulting*, Montréal-Paris-Düsseldorf-Shanghai-Seoul-Tokyo, 2006. Page 45
11. **Marc Chevallier**, PME allemandes: compétitivité sociale et humaine, *alternative économique* N°299, Février 2011, page 12.
12. **Masato abe, Michael Troilo**, *Policy guidebook for SME's development in Asia and the Pacific*, United Nation Publication 2012, Page 42
13. **Mitsuhiro hayashi**, the role of subcontracting in SME development in Indonesia: *Jornal of asian economics*, N°16, 2002, Page 13.
14. Renforcer la compétitivité des PME dans les pays en transition et en développement, *Revue de l'OCDE sur le développement*, 2004/2 – N° 5 pages 47 à 76.
15. <http://www.algerie360.com/algerie/controverse-autour-du-nombre-de-pme-en-algerie/> Entretien avec M. Abdelkrim Bougheddou, responsable de Division d'appui à la PME au ministère de l'Industrie de la PME.

