

Le diagnostic financier et la stratégie financière comme facteurs clés à l'amélioration de la compétitivité des PME algériennes.

Financial diagnosis and financial strategy as key factors in improving the competitiveness of Algerian SMEs.

Amel ZEMMOURI^{(1)*}; Farida BEKOUR⁽²⁾.

⁽¹⁾Université Mouloud Mammeri Tizi- Ouzou, Algérie,
amel.zemmouri@umtmo.dz

⁽²⁾Université Mouloud Mammeri Tizi- Ouzou, Algérie,
bekamefrida@gmail.com

Date de réception: 07/12/2021 –Date d'admission: 08/10/2022-Date de publication : 31/12/2022.

Le résumé :

L'objectif principal de cet article est de proposer des outils courants et vitaux ainsi que leurs effets cruciaux pour renforcer la solidité financière des PME et par conséquent, leurs compétitivités.

De ce fait, le diagnostic financier et la stratégie financière sont parmi ces outils qui contribuent à la levée des contraintes d'accès aux financements par la réduction des problèmes d'asymétrie d'information et d'ambiguïté.

Mots- Clés: PME; compétitivité; diagnostic financier; stratégie financière; financement ;

Abstract:

The main objective of this article is to offer common and vital tools and their crucial effects to strengthen the financial soundness of SMEs and therefore their competitiveness.

*Auteur correspondant.

As a result, the financial diagnosis and the financial strategy are among these tools which contribute to the removal of constraints of access to financing by reducing the problems of information asymmetry and ambiguity.

Keywords: SMEs; Competitiveness; financial diagnosis; financial strategy; financing.

1. INTRODUCTION

Selon le FMI 2020, les retombées de l'épidémie du COVID-19 sont également financières. Les PME ayant besoin de financement, notamment celles présentant un profil de risque relativement élevé, comme les entreprises innovantes et les start-up, auront probablement de plus en plus de difficultés à obtenir un financement extérieur. En outre, les problèmes de liquidité devraient se multiplier en raison de l'interruption des chaînes d'approvisionnement, et des dépenses imprévues auxquelles les entreprises devront faire face alors même que leurs recettes diminuent. En parallèle, le FMI prévoit un durcissement des conditions de crédit et un renchérissement du coût des emprunts.

De ce fait, les entraves aux financements imposés aux PME rendent les sources financières très rares. Par conséquent, l'utilisation judicieuse de ces ressources devient une impérative. Mais avant l'usage de ces ressources, la PME est appelée à diagnostiquer sa santé financière pour faire ressortir toutes les informations renforçant sa crédibilité.

Par ailleurs, l'engouement grandissant que suscite le développement de l'économie pour la promotion de la compétitivité des PME à travers le monde contraint, aujourd'hui, les pouvoirs publics algériens à promouvoir la compétitivité des PME. Cette dernière s'avère ainsi être un moyen d'intervention incontournable pour les économies désirant exploiter leur potentiel de croissance à travers la promotion des PME.

Dans le cas de l'économie algérienne, malgré les mesures prises par les autorités algériennes, les PME n'arrivent toujours pas à lever la

problématique de compétitivité, c'est pourquoi, l'élaboration du diagnostic financier nous paraît comme un moyen qui permettra aux PME de détecter les forces et les faiblesses face aux menaces et opportunités de leur environnement. Cette confrontation entre les forces/faiblesses face aux menaces/opportunités permet de formuler et de suivre une stratégie financière. Cette stratégie constitue un guide pour un meilleur usage des ressources financières et un moyen pour renforcer sa solidité financière et par conséquent, sa compétitivité.

Ainsi, pour la promotion de la compétitivité des PME en Algérie, l'élaboration du diagnostic financier permettant la formulation d'une stratégie financière s'avère nécessaire. Dès lors, notre objectif par cet article est de mettre en évidence l'importance du diagnostic financier et de la stratégie financière dans l'amélioration de la compétitivité des PME en Algérie. Il s'agira donc de répondre à la question suivante : ***Comment le diagnostic financier et la formulation d'une stratégie financière constituent des facteurs clés à l'amélioration de la compétitivité des PME algériennes ?***

Pour cela, nous suivons une méthodologie de recherche basée sur la *recherche documentaire*. Les résultats de cet article sont resitués dans les cinq points ci-après :

- **Concepts et définitions;**
- **L'importance du financement dans l'évolution des PME algériennes ;**
- **Les barrières d'accès des PME algériennes aux financements ;**
- **La promotion de la compétitivité des PME algériennes ;**
- **Le diagnostic financier et la stratégie financière comme facteurs clés à l'amélioration de la compétitivité des PME algériennes.**

2. Concepts et définitions

Nous abordons la définition des concepts de PME ; de diagnostic financier ; de stratégie financière et de compétitivité afin de cerner les

concepts que nous utilisons dans cet article.

2.1 Définition de la PME

Il n'existe pas de définition généralement acceptée de ce qui constitue la petite entreprise, on les classe généralement suivant les ventes, les actifs ou l'effectif des employés⁽¹⁾.

A cet effet, nous constatons plusieurs définitions, celle de l'Union Européenne, des Etats-Unis, de la Chine, du Japon, du Canada, etc⁽²⁾. Dans cet article, nous retenons la définition portée dans le Journal Officiel de la République Algérienne.

La PME est alors définie dans l'article 5 de la loi n°17-02 du 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la Petite et Moyenne Entreprise (*Le Journal Officiel de la République Algérienne N°2 du 11 janvier 2017*) modifiant et complétant la loi n°01-18 du 12 décembre 2001 (*Le Journal Officiel de la République Algérienne N°77, 15/12/2001*) portant loi d'orientation sur la promotion de la PME, «comme étant une entreprise de production de biens et/ou de services :

- Employant de 1 à 250 personnes ;
- Dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas les 4 milliards de dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas à 1 milliard de dinars ;
- Qui respecte les critères d'indépendance».

2.2 Définition du diagnostic financier

Selon Simon Parienté et Isabelle Martinez, le diagnostic financier représente un check up qui s'appuie sur l'information comptable historique, potentiellement extrapolable au futur, dans le but d'évaluer la santé financière de l'entreprise, d'assurer sa pérennité et de détecter des éventuelles difficultés dans une logique

(1) James C. Van Horne, Principes de gestion financière, Economica, Paris, 1991, page 937.

(2) Ministère de l'Industrie, Bulletin de veille n°1, <http://www.industrie.gov.dz>, (le 11 octobre 2021), page 1.

d'interrelations entre les choix stratégiques effectués, les chiffres comptables et l'image externe rendue par les investisseurs. Le diagnostic financier porte un jugement de valeur sur la solvabilité d'une entreprise spécifiquement sur la rentabilité des capitaux qu'elle a investis afin de pouvoir dégager un constat et proposer des informations utiles pour la pérennité de l'entreprise⁽¹⁾.

Le diagnostic financier est une démarche à l'initiative de l'entreprise visant à recenser ses forces et ses faiblesses et à déceler les opportunités et les menaces émanant de son environnement. Le diagnostic financier est vital pour toute entreprise dans la mesure où il reflète la situation financière réelle à un temps donné. Il s'appuie sur l'information comptable antérieure pour proposer des mesures correctives et des actions à mener afin de renforcer les points forts de l'entreprise et corriger les points faibles. Il se présente sous forme d'un rapport qui porte un jugement sur ses perspectives d'avenir.

2.3 Définition de la stratégie financière

P. Patrick (1990) définit la stratégie financière comme un manuel ou un instrument aidant à la prise de décisions financières. Elle représente aussi une méthodologie rationnelle expliquant au décideur la situation et la structure financières de son entreprise⁽²⁾.

La stratégie financière vise l'étude des états financiers futurs de l'entreprise : bilan prévisionnel et compte de résultat prévisionnel sur un horizon de trois à cinq ans, en d'autre terme la stratégie financière traite la gestion prévisionnelle. De même, elle réalise l'analyse des projets d'investissement en calculant la rentabilité prévisionnelle et cherche les sources de financement. La mobilisation des ressources financières indispensable pour la réalisation des projets rentables se fait par une étude du coût de ses ressources⁽³⁾.

(3) S. Parienté et I. Martinez, Diagnostic financier de l'entreprise : Méthodologie et stratégies gagnantes, Dunod, Paris, 2020, page plat verso.

(4) Patrick Piget, Stratégie financière de l'entreprise, ESF éditeur, Paris, 1990, page 11.

(5) Dov Ogien, Gestion financière de l'entreprise, Dunod, Paris, 2008, page 82.

La stratégie financière répartit et mobilise les ressources financières nécessaires pour atteindre les objectifs fixés de manière judicieuse et éviter les coûts financiers supplémentaires. Il existe plusieurs types de stratégies financières mises en œuvre par, entre autres, la planification des flux de trésorerie, la planification des investissements, la politique de dividendes et la stratégie de planification de capital.

La stratégie financière cherche dans quelle mesure une entreprise assure et maintient l'équilibre de ses structures financières tant sur le court terme, que sur le moyen et le long terme.

2.4 Définition de la compétitivité

Nous retenons la définition d'A. C. Martinet (1984), «la compétitivité est l'aptitude à soutenir durablement la concurrence». Selon l'auteur, chaque entreprise possède une certaine capacité qui lui permet d'entrer ou de se maintenir ou bien de s'accroître dans un environnement concurrentiel caractérisé par des menaces sur ses opérations et ses projets. Si elle arrive à ses objectifs malgré ces menaces, elle est désignée comme une entreprise compétitive.

Une entreprise est compétitive si elle arrive à offrir un produit ou un service à un prix qui permet de réaliser une marge, et essentiellement un prix inférieur ou égal aux prix des concurrents effectifs ou potentiels de façon durable. Il faut souligner que la compétitivité se situe à tous les niveaux, elle concerne le produit, l'entreprise, l'industrie, le secteur et l'économie.

La compétitivité d'une entreprise ou d'une économie peut être reflétée par deux facteurs : le prix par la réduction des coûts ou bien la différenciation par l'innovation. Nous distinguons alors suivant l'origine de ces facteurs de compétitivité : la compétitivité par les prix et la compétitivité hors prix.

2.4.1 La compétitivité par les prix

Cette compétitivité est basée sur le choix des prix à utiliser pour vendre plus. Elle repose sur la diminution des coûts des produits ou

des services afin d'écouler les stocks. En d'autre terme, elle se concentre sur les facteurs qui influencent sur les prix d'une manière directe ou indirecte.

2.4.2 La compétitivité hors prix

Cette compétitivité repose sur la qualité du produit, sur l'innovation et sur l'augmentation du volume. Cependant, cette forme implique une augmentation des prix dans la phase de lancement.

3. L'importance du financement dans l'évolution des PME algériennes

Le financement est un élément crucial dans le développement des PME. Le financement signifie aussi assurer la pérennité et la croissance de toute entreprise notamment les PME. En Algérie, les PME utilisent deux types de financement : le financement propre ⁽¹⁾ et le financement bancaire et rarement par la bourse.

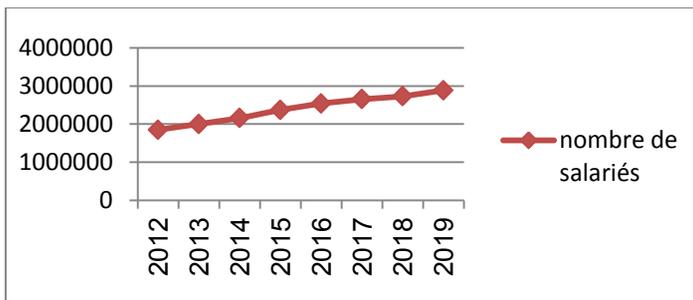
A la création, généralement les PME algériennes utilisent leurs apports personnels ou les apports de leurs familles pour lancer leurs activités et assurer le financement de leurs investissements et du cycle d'exploitation c'est donc l'autofinancement. A la croissance, le financement propre ne couvre pas les besoins de financement du cycle d'investissement et d'exploitation, les PME font alors appel au financement externe ou à l'ouverture de leurs capitaux propres.

A la fin de l'année 2019, l'Algérie a enregistré 1 193 339 PME dont 57 642 ont été créées en 2019. Dans la même période, les PME ont réussi à créer un nombre satisfaisant d'emplois par rapport aux défis qu'elles rencontrent. L'effectif global des PME, à la fin de l'année 2019, est de 2 885 651 agents dont seulement 21 085 relèvent des PME publiques(Figure N°1). A noter que le nombre global de PME a progressé de 5,92% entre 2018 et 2019.

(6)Jean-Guy Degos et Stéphane Griffiths.Gestion financière: de l'analyse à la stratégie,édition d'organisation,Paris,2011,page 20.

Les PME privées occupent 99,27% de cette évolution avec 2 864 566 emplois déclarés par les PME privées contre 21 085 emplois déclarés par les PME publiques soit 0,73 % du total des emplois créés⁽¹⁾. Les PME privées contribuent de manière remarquable dans la création d'emplois par rapport aux PME publiques.

Figure N°1 : Evolution des emplois déclarés par type de PME.



Source : Elaboré par l'auteur à partir des données du Ministère de l'industrie.

Selon Grégoire Chertok et Pierre-Alain de Malleray, «Au total, les PME contribuent de façon essentielle à la croissance et à l'emploi. Les PME d'aujourd'hui feront les grands groupes de demain»⁽²⁾. En plus de leur contribution dans la création d'emplois, les PME sont une source essentielle dans la création de la valeur ajoutée mais qui restent très minime comparée à la richesse créée par les hydrocarbures.

D'après le tableau N°1, on constate que les PME, et en particulier les PME privées, sont massivement génératrices de valeur ajoutée. En effet, il y a la création d'un montant de 9524,41 milliards en 2018 contre 647 119 milliards en 2013 soit une différence de 3053.22 milliards.

(7)Ministère de l'Industrie, Bulletin d'information statistique de l'entreprise N°36, <http://www.industrie.gov.dz>,(le 11 octobre 2021),page 13.

(8)Grégoire Chertok, Pierre-Alain de Malleray,Le financement des PME, LaDocumentation française,Paris,2009,page 13.

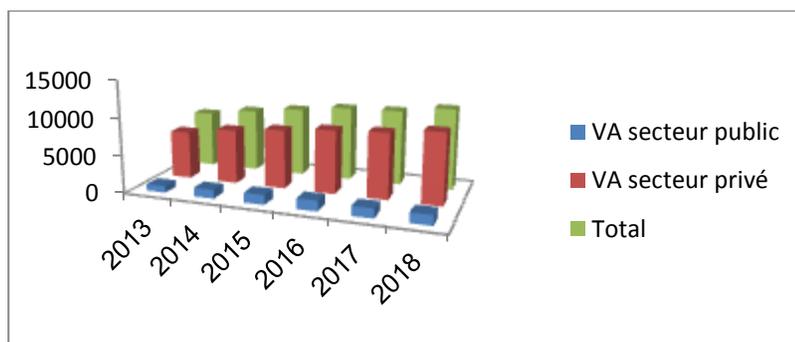
Tableau N°1 : Evolution de la VA par secteur juridique HH (2013-2018) Unité : Mds DA.

Secteur juridique	2013		2014		2015	
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
Part du Public dans la VA	893,24	11,70	1187,93	13,9	1313,36	14,22
Part du privé dans la VA	6471,19	88,30	7338,65	86,1	7924,51	85,78
Total	7634,43	100	8526,58	100	9237,87	100

Secteur juridique	2016		2017		2018	
	Valeur	%	Valeur	%	Valeur	%
Part du Public dans la VA	1414,65	14,23	1291,14	12,775	1362,62	12,51
Part du privé dans la VA	8529,27	85,77	8815,62	87,225	9524,41	87,49
Total	9943,92	100	10106,8	100	10886,62	100

Source : (Données de bulletin d'information Statistique de l'entreprise n°36, Avril 2020).

Figure N°2 : Evolution de la VA par secteur juridique HH (2013-2018) en Mds DA.



Source :Elaboré par l'auteur à partir des (Données de bulletin d'information Statistique de l'entreprise n°36, Avril 2020).

4. Les barrières d'accès des PME algériennes aux financements

Les dispositifs d'aide au financement des PME algériennes sont subdivisés en deux types d'organismes. Le premier type correspond aux organismes offrant des crédits. On trouve l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeunes(ANSEJ), l'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit(ANGEM) et la Caisse Nationale d'Assurance Chômage(CNAC).Par contre le deuxième type correspond aux organismes assurant les garanties nécessaires pour leur faciliter l'obtention des crédits bancaires. On trouve le Fonds de Garantie des Prêts(FGAR) et la Caisse de Garantie des Crédits d'investissement(CGCI).

Malgré la diversité des dispositifs d'aide au financement des PME, ces dernières souffrent de barrières et d'obstacles pour l'obtention des financements notamment au niveau des institutions bancaires. Ces dernières justifient le refus par le manque de garanties et l'ambiguïté élevée sur la santé financière des PME⁽¹⁾.

L'accès au financement par les PME algériennes, spécialement aux crédits bancaires qui constituent la source primordiale des ressources financières externes des PME en Algérie, rencontre plusieurs barrières. Ces dernières sont généralement de deux types.

Le premier type est d'ordre interne. Selon M. Dechera, l'origine de ces difficultés est la recherche de l'indépendance financière. Ceci est renforcé par le fait que l'entrepreneur a la crainte de «mettre en jeu» son propre patrimoine à chaque décision partagée avec un agent extérieur. Cette crainte justifie l'incomplétude des informations fournies par les dirigeants des PME aux banquiers à laquelle

(9)Lila Chafai,Les difficultés d'Accès au Financement des PME/ PMI en Algérie.Séminaire national (sous forme de webinaire) portant sur :La compétitivité des PME :un impératif à la croissance de l'économie Algérienne ,UMMTO,(17 Novembre 2021).

s'ajoutent la faiblesse des capitaux propres et la situation mono activité et mono- clientèle⁽¹⁾.

Concernant le deuxième type, il est d'ordre externe. Selon l'OMC⁽²⁾, les PME rencontrent plusieurs obstacles d'accès au financement bancaire pour plusieurs raisons : secteurs financiers locaux plus petits, plus sélectifs et peut-être moins développés.

5. La promotion de la compétitivité des PME algériennes

Les PME qui se caractérisent par la flexibilité parviennent à suivre de manière rapide les changements environnementaux. Cette flexibilité constitue un atout très intéressant à la relance de l'économie nationale.

Cependant, la faiblesse et le manque de compétitivité des PME handicapent l'intégration de l'Algérie à l'économie internationale d'où la compétitivité qui devient un impératif incontournable pour les PME algériennes.

Selon SPITEZKI⁽³⁾, *«une entreprise est compétitive lorsqu'elle est capable de se maintenir durablement et de façon volontariste sur un marché concurrentiel et évolutif, en réalisant un taux de profit au moins égal au taux requis par le financement de ces objectifs»*.

Pour renforcer la compétitivité des PME, les pouvoirs publics algériens considèrent ces PME comme un acteur principal pouvant renforcer les recettes d'hydrocarbures par, à la fois, l'amélioration de leur *«compétitivité-prix»* en améliorant leur capacité à réduire les coûts, et leur *«compétitivité-hors prix»* par l'amélioration de la qualité

(10) Mansour Dechera.,Stratégie De Developpement des PME et Le Developpement Loclal,Mémoire de magister ,Université d'Oran,2014,page 31.

(11) OMC.Le Financement du commerce et les PME, <http://wto.org>,(le 08 Aout 2021),page 09.

(12)Henri Spitezki,La stratégie d'entreprise: compétitivité et mobilité,Economica,Paris,1995,page 16.

des produits et des services, de l'image de marque et de la maîtrise des délais de façon durable.

Ainsi, la réussite des PME algériennes et leurs capacités à poursuivre leurs activités sont liées à plusieurs facteurs comme l'obligation d'adopter une culture de prise de conscience de la problématique de financement. Cette prise de conscience peut se faire par la maîtrise des outils d'analyse de la situation financière de la PME. Cette analyse peut alors se faire par l'élaboration du diagnostic financier et la formulation de la stratégie financière.

L'existence d'une stratégie financière claire fait gagner à la PME la confiance des parties prenantes comme les organismes d'aide dédiés par l'Etat, les banques, les épargnants, etc. en leur permettant d'étudier et de comprendre le comportement des entrepreneurs par rapport aux investissements et aux financements prévus ou à engager et par conséquent, de juger du degré de confiance à accorder à la PME.

6. Le diagnostic financier et la stratégie financière comme facteurs clés de l'amélioration de la compétitivité des PME algériennes

Ces dernières années, nous constatons un intérêt grandissant des pouvoirs publics et des chercheurs pour la croissance de l'économie nationale par la promotion de la compétitivité des PME. La pandémie du Covid-19 a causé une crise sanitaire mondiale qui nous rappelle la fragilité et la faiblesse du système productif national qui dépend, à ce jour, des exportations d'hydrocarbures. D'où, la promotion de la compétitivité des PME devient une nécessité dans le but de contribuer à la diversification de l'économie nationale et faire face aux besoins qui grandissent de plus en plus.

En effet, le Ministre de l'Industrie a rencontré, le jeudi 06 août 2021, les responsables de l'Agence pour le Développement des PME et le Développement de l'Innovation(ADPIPME) et du Fonds de Garantie de Prêts aux Petites et Moyennes Entreprises(FGAR), et ont discuté des moyens pour renforcer les mécanismes pour soutenir ce

segment d'institutions fiables afin de contribuer aux efforts de diversification de l'économie nationale.

A ce titre, les facteurs de la compétitivité sont de deux types : les facteurs microéconomiques qui sont internes à l'entreprise et des facteurs macroéconomiques qui sont imposés à l'entreprise par son environnement. Dans le premier type, s'agit de l'organisation, de la gestion, du savoir faire, des outils (marketing, financier, industriel etc.), de partenariat. Par contre dans le deuxième type, il s'agit de l'environnement des affaires, des infrastructures, du service d'appui, de la politique de la concurrence, du cadre institutionnel ⁽¹⁾.

Afin de déterminer ces facteurs, élaborer un diagnostic financier s'avère très important pour faire ressortir ces facteurs de compétitivité et détecter les menaces qui peuvent fragiliser les PME. L'élaboration du diagnostic financier permet aussi de prévoir l'avenir de la PME en analysant son passé et en décrivant son présent, de déterminer sa position sur le marché parmi ses concurrents, d'apprécier la situation financière, et contribue ainsi à l'élaboration du plan d'ajustement, de déceler les points forts afin de les exploiter dans le cadre de ses stratégies et les points faibles afin de les corriger et d'expliquer l'origine des déséquilibres. Enfin, il permet la formulation d'une stratégie financière appropriée et être en relation avec les résultats intermédiaires de ce diagnostic⁽²⁾.

Par ailleurs, dans le contexte actuel de récession économique mondiale causé par un choc économique et sanitaire négatifs, la formulation d'une stratégie financière constitue un moyen de prévention qui permet l'utilisation judicieuse des ressources financières ainsi que la détermination du plan de financement qui

(13) Farida Merzouk. PME et Compétitivité en Algérie ,Article, Université de Tlemcen ,Algérie, 2009, page 280.

(14) Khalifa Al-Hajj et OuaKal Nouredine. Le Diagnostic Financier est un outil d'élaboration de la stratégie financière d'une entreprise, Article, numéro 1, Al Afaq pour les études économiques, 2012, page 132-133.

prend en considération les éventuels risques afin de protéger la santé financière des PME.

La stratégie financière est un sous-domaine de la stratégie globale de l'entreprise qui se distingue à la fois par son orientation et sa méthodologie. L'objectif principal de la stratégie financière est l'élaboration d'une structure financière équilibrée et efficace des capitaux afin d'assurer le financement à court, à moyen et à long terme de toutes les activités de la PME soit en création ou extension.

Le choix du mode de financement et la sélectivité stratégique des sources de financement constituent les piliers de réussite de la stratégie financière afin de garantir la solidité financière de la PME.

Le diagnostic financier et la stratégie financière sont des instruments indissociables dans le domaine financier. Ils se complètent entre eux, tel que le premier constitue un excellent outil pour identifier les forces et les faiblesses de la PME ou d'un projet et les menaces et les opportunités que la PME affronte. Son importance se manifeste dans la préparation d'un rapport qui propose des solutions et des directives à suivre.

A ce stade, la stratégie financière intervient par la planification et la budgétisation à savoir, la définition des objectifs, l'identification et la quantification des ressources disponibles et potentielles et la rédaction d'un plan de financement spécifique à la PME dans le but de l'aider à fonctionner avec efficacité financière et réduction des coûts financiers élevés.

Le rapport du diagnostic financier et la stratégie financière élaborée de la PME deviennent des supports, des instruments et des arguments pour la PME; les **institutions de crédit** et pour les **organismes d'aide dédiés par l'Etat**.

6.1 Pour la PME

Avec le diagnostic financier, les contraintes d'ordre interne relatif à la structure financière des PME seront faciles à lever notamment, les problèmes de l'insuffisance d'informations

financières, de la structure financière déséquilibrée, de l'organisation centralisée et personnalisée, du manque de transparence, ainsi que du manque de fiabilité des documents comptables que les entreprises présentent aux banques⁽¹⁾. Par conséquent, le diagnostic financier permet de donner des informations financières suffisantes, de rétablir l'équilibre financier par les solutions qu'il propose, et enfin de présenter des documents comptables fiables aux banques. En d'autres termes, il aide à minimiser le problème d'asymétrie de l'information et de la conception du facteur risque entre le banquier et l'entrepreneur. Concernant, la formulation de la stratégie financière, celle-ci intervient après l'élaboration du diagnostic financier en ce basant sur ses résultats pour proposer une stratégie financière optimale et gagner la confiance des épargnants et les convaincre pour accepter de financer une partie ou la totalité du projet.

6.2 Pour les institutions de crédit

Afin de combler les lacunes en matière d'offre de financement et minimiser le risque de crédit, les banques sont tenues de moderniser et de développer des outils de contrôle des demandes de crédits particulièrement celles des PME.

Au niveau des banques, le diagnostic financier est aussi utile pour vérifier les dossiers de demande de crédit. En effet, par le diagnostic financier les banques vérifient le business plan formulé et donc la stratégie financière des PME.

Cette vérification leur permet d'éviter le risque excessif en octroyant des crédits non rentables ou non remboursables, et de proposer aux PME des crédits adéquats à leurs besoins de financement ainsi que de fixer des taux d'intérêt non excessif à des coûts abordables afin d'intégrer les PME travaillant de manière informelle dans l'économie formelle.

(15) André Joyal, Mohamed Sadeg, Olivier Torrès. PME algérienne et le déficit de l'internationalisation : expériences étrangères, L'harmattan, Paris, 2010, page 22.

Ainsi, la formulation d'une stratégie financière permet aux banques de proposer un juste milieu de financement en d'autre terme, un niveau optimal de rentabilité, de solvabilité, de flexibilité pour une prise de risque acceptable par les banques.

6.3 Pour les organismes d'aide dédiés par l'Etat

Pour arriver à renforcer les programmes actuels de facilitation du financement des PME dédiés par l'Etat et aider les jeunes promoteurs à créer leur propre entreprise, les pouvoirs publics peuvent aussi recourir à l'élaboration du diagnostic financier et à la formulation des stratégies financières spécifiques à chaque type d'activité. Ces stratégies sont contenues dans un programme global qui intègre tous les domaines où l'Algérie possède un avantage concurrentiel. Le diagnostic permet le traitement des dossiers et la sélection des projets rentables dans le but de les soutenir et de les suivre, d'améliorer les programmes de formation pour mieux suivre les problèmes en matière d'offre d'aide financière et de service pour les PME. Ces actions ont pour but, entre autres, de minimiser les obstacles au financement des PME.

Le diagnostic financier constitue un moyen efficace pour mobiliser et coordonner les efforts visant à combler les lacunes en matière d'offre de financements. Concernant la stratégie financière dans ces organismes, celle-ci a pour finalité d'assurer le financement d'un projet de création, de reprise ou de développement. Cette stratégie est une nécessité vu qu'elle permet la visibilité financière qui est l'un des principaux facteurs de succès.

De ce fait, le rôle de l'Etat est primordial dans le processus de formation, d'information et de communication sur l'indispensabilité d'utiliser ces deux instruments (le diagnostic financier et la stratégie financière) par leurs organes (ANGEM, CNAC, ANSEJ) afin d'augmenter le niveau de la sensibilisation et la vision financière chez les jeunes promoteurs sur la problématique de financement et sur la notion d'équilibre financier. Selon Jean-Guy DEGOS et Stéphane

Griffiths⁽¹⁾, l'équilibre financier est défini « comme une situation financière qui crée un climat de confiance entre l'entreprise et ses partenaires, de telle sorte que ceux-ci décident de maintenir leur collaboration avec l'entreprise. Pour s'allier la confiance de ses partenaires, l'entreprise doit être rentable, solvable et flexible, sous contrainte d'un niveau de risque acceptable par tous ». Selon les mêmes auteurs, il existe quatre types de situations d'équilibre que nous pouvons transposer sur les PME, à savoir :

- Les PME saines à long terme qui se caractérisent par des crises passagères et une bonne rentabilité ;
- Les PME saines à moyen terme qui ont une croissance régulière de leurs activités et une rentabilité élevée ;
- Les PME saines en voie d'anémie qui ont une bonne apparence lors d'un diagnostic financier superficiel, mais le niveau élevé du résultat net comptable cache une baisse de l'autofinancement ;
- Les PME en difficulté qui connaissent une baisse d'activité et un résultat net négatif.

Grâce à l'élaboration du diagnostic financier et à la formulation de la stratégie financière, les PME peuvent éviter les difficultés de financement et d'accéder facilement au financement externe en particulier bancaire.

7. Conclusion :

L'ouverture du marché algérien a induit de nouveaux défis pour les PME qui doivent affronter une concurrence, de plus en plus, forte sur le marché, aussi bien, national qu'international. Aussi, dans ce contexte de mondialisation, la PME s'impose comme un vecteur de

(16) Jean-Guy Degos et Stéphane Griffiths. Gestion financière: de l'analyse à la stratégie, édition d'organisation, Paris, 2011, page 04.

croissance de l'économie nationale par la promotion de sa compétitivité. Cette dernière est réalisée si sa prévision est faite en tenant compte des forces de l'entreprise. Cette prévision se fait alors, entre autres, par l'élaboration du diagnostic financier qui permettra de formuler une stratégie financière qui répond à la stratégie globale de la PME.

Il est par ailleurs important de noter que la réussite de la stratégie financière est fonction de l'efficacité du diagnostic financier qui permet l'enchaînement des actions et l'adéquation des ressources financières aux besoins de financement et par conséquent aux objectifs de la PME. Ceci fait que la cohérence entre stratégie financière et diagnostic financier est nécessaire, ce qui permet une traduction plus efficace des idées en actions et d'assurer ainsi la compétitivité des PME. C'est à ce titre que nous pouvons répondre à notre question principale en notant que le diagnostic financier et la stratégie financière restent parmi les facteurs clés pour la promotion de la compétitivité des PME.

D'où nous recommandons les points suivants :

- Les pouvoirs publics notamment le ministère de l'industrie sont invités de mobiliser les moyens nécessaires à la formation, d'information et de communication sur l'indispensabilité d'utiliser ces deux instruments (le diagnostic financier et la stratégie financière) par leurs organes (ANGEM, CNAC, ANSEJ) et les PME;
- les banques sont tenues de moderniser et de développer des outils de contrôle des demandes de crédits particulièrement celles des PME. Ainsi, de proposer des crédits à un coût abordable de manière équitable et transparente ;
- Les PME doivent donner l'importance à leurs situations financières en utilisant le diagnostic financier et la stratégie financière et abandonner la gestion provisoire des défis financiers aux quelles sont confrontés.

8. Les ouvrages

Les ouvrages étrangers

- (1) James C. Van Horne, Principes de Gestion Financière, Economica, Paris, 1991.
- (2) S. Parienté et I. Martinez, Diagnostic financier de l'entreprise : Méthodologie et stratégies gagnantes, Dunod, Paris, 2020.
- (3) Patrick Piget, Stratégie financière de l'entreprise, ESF éditeur, Paris, 1990.
- (4) Dov Ogien, Gestion financière de l'entreprise. Dunod, Paris, 2008.
- (5) Jean-Guy Degos et Stéphane Griffiths. Gestion financière: de l'analyse à la stratégie, édition d'organisation, Paris, 2011.
- (6) Grégoire Chertok, Pierre-Alain de Malleray, Le financement des PME, La Documentation française, Paris, 2009.
- (7) Henri Spitezki, La stratégie d'entreprise: compétitivité et mobilité, Economica, Paris, 1995.
- (8) André Joyal, Mohamed Sadeg, Olivier Torrès. PME algérienne et le déficit de l'internationalisation : expériences étrangères, L'harmattan, Paris, 2010.
- (9) Jean-Guy Degos et Stéphane Griffiths. Gestion financière: de l'analyse à la stratégie, édition d'organisation, Paris, 2011.

Thèses & Mémoire

- (1) Mansour Dechera. Stratégie De Developpement des PME et Le Developpement Loclal, Mémoire de magistère, Université d'Oran, 2014.

Articles

- (1) Farida Merzouk. PME et Compétitivité en Algérie , Université de Tlemcen , Algérie, 2009.
- (2) Khalifa Al-Hajj et OuaKal Noureddine. (2012). Le Diagnostic Financier est un outil d'élaboration de la stratégie financière d'une

entreprise, Article, numéro 1, Al Afaq pour les études économiques, 2012.

(3) Lila Chafai. Les difficultés d'accès au financement des PME/ PMI en Algérie. Séminaire national (sous forme de webinaire) portant sur : La compétitivité des PME : un impératif à la croissance de l'économie Algérienne, UMMTO, (17 Novembre 2021).

Sites Internet

(1) Ministère de l'Industrie, Bulletin de veille n°1, <http://www.industrie.gov.dz>, (le 11 octobre 2021).

(2) Ministère de l'Industrie, Bulletin d'information statistique de l'entreprise N°36, <http://www.industrie.gov.dz>, (le 11 octobre 2021).

(3) OMC. Le Financement du commerce et les PME, <http://wto.org>, (le 08 Aout 2021).

Textes juridiques

(1) La loi n°17-02 du 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la Petite et Moyenne Entreprise.

(2) La loi n°01-18 du 12 décembre 2001 portant loi d'orientation sur la promotion de la PME.