



Président d'honneur

de la revue :

**Pr. BOUBAKEN**

Moustapha

Recteur de l'université

directeur de la revue  
et rédacteur en chef

**Pr. LAÏB Mohamed**

Directeur de  
Publication :

**Pr. BRAHIS aek**

Directeur adjoint :

**Dr. MOHAMED**

ISSA Mohamed

Mahmoud

Président du

comité de lecture :

**Dr. RAMDANI**

Mohammed

Email :

[rim2014@yahoo.fr](mailto:rim2014@yahoo.fr)

## REVUE **Finance & marchés**

Revue économique semestrielle éditée par le laboratoire de recherche  
Dynamique macroéconomique et changements structurels (DYNAMECS)  
Université de Mostaganem

**Études analytiques et quantitatives sur :**

- Système bancaire algérien.**
- diversification économique.**
- Investissement étranger direct.**
- indicateurs macroéconomiques.**
- Economie du savoir.**

## Les investissements intangibles et performances des PME algériennes

Mme KANSAB Jamila

Université Oran 2 Mohamed ben Ahmed

jamilamn@yahoo.fr

### Résumé :

L'objet de cet article est de mettre en relief la relation entre l'investissement immatériel ou intangible et la performance des PME algériennes notamment dans le cadre des programmes de mise à niveau.

Les investissements préconisés dans le cadre des différents programmes de mise à niveau notamment L'EDPME, le programme national, le PME II, sont à prépondérance immatérielle. L'impact des actions est globalement satisfaisant sur l'évolution de l'entreprise, Ce résultat semble apporter la preuve que le véritable apport du PMN à la performance et la compétitivité des entreprises s'exerce essentiellement à travers l'investissement immatériel qui doit désormais constituer le principal instrument de mise à niveau des entreprises.

Mots clés : investissements immatériels, économie du savoir ; performance globale ; intelligence économique, apprentissage, innovation.

### ملخص

الغرض من هذه الورقة هو تسليط الضوء على العلاقة بين الاستثمار غير الملموس وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، ولا سيما في إطار برامج التأهيل. فالاستثمارات المدعومة في إطار مختلف برامج الارتقاء، ولا سيما برنامج EDPME والبرنامج الوطني PME II، تتسم بأهمية كبيرة. ويبدو أن هذه النتيجة تثبت أن المساهمة الحقيقية لشبكة إدارة المشاريع في أداء الشركات وقدرتها على التنافس يتم بصورة رئيسية من خلال الاستثمار غير الملموس الذي يجب أن يبدأ من الآن فصاعداً الأداة الرئيسية لتطوير المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار غير الملموس، اقتصاد المعرفة؛ الأداء العام؛ الذكاء الاقتصادي، التعلم، الابتكار

**Introduction :**

Les PME étant affrontées à la concurrence et à la mutation profonde et rapide de l'environnement, elles doivent adopter en priorité de nouvelles technologies, l'efficacité managériale, l'innovation pour assurer leur survie, leur croissance et leur pérennité.

Le développement de la PME s'inscrit alors dans une logique entrepreneuriale qui suppose la vision à moyen et long terme, la conscience d'un marché, un savoir, un savoir-faire valorisé, des capacités techniques et de gestion ainsi que le développement des systèmes d'information et communication et l'utilisation des nouvelles techniques d'information et de communication (NTIC).

Les investissements intangibles sont ainsi devenus un facteur déterminant de la valeur des entreprises dans un environnement caractérisé par la globalisation des marchés, les changements technologiques et le développement de processus et où les connaissances prennent une part grandissante dans les processus de production des entreprises (Garcia-Meca et Martinez, 2007).

En conséquence, les racines de la croissance et de la compétitivité se déplacent du capital technique et financier vers le capital immatériel, notamment les investissements ou les actifs immatériels comme l'innovation et la connaissance. Qu'est-ce que le capital immatériel ? Quels sont ses composantes ? Comment le capital immatériel peut-il contribuer à la performance et la compétitivité des pme dans les pays développés et les pays en transition ? Quel en est l'enjeu sur les pme algériennes ? C'est autour de ces questions que s'articule l'objet de cet article.

**I Définition de l'investissement immatériel**

Selon le dictionnaire des sciences économiques, « le capital immatériel ou l'investissement immatériel se définit comme un investissement intangible qui incorpore de manière durable une part de connaissance dominante dans le but de contribuer de manière spécifique ou processuelle à la compétitivité et à la valeur de l'entreprise ».

D'après la Banque de France, « toute allocation de ressources d'une organisation ne se concrétisant pas sous la forme d'un bien physique et destinée à produire ses effets pendant plus d'un cycle d'exploitation ou de production représente un investissement immatériel. »

L'investissement immatériel ou actif ou capital immatériel ou intangible peut être défini comme étant un nouveau mode de croissance axée sur des activités à forte valeur ajoutée et employant de hautes compétences.

Quelles sont alors les composantes de l'investissement immatériel ?

## **II Les composantes de l'investissement immatériel :**

Les piliers du capital immatériel se reflètent dans les composantes suivantes : (Marie Ange Andrieux 2011).

- Le capital relationnel externe : il s'agit notamment du capital client, du relationnel avec les actionnaires et les parties prenantes, ainsi qu'avec l'environnement ; de la capacité à travailler en/avec les réseaux, avec le soutien des marques, de la notoriété et de la réputation.
- Le capital structurel interne (organisation, processus, R & D et innovation, créativité, gouvernance).
- Le capital humain (compétences et talents, la qualité du pouvoir managérial, le potentiel de créativité afin de développer des produits et/ou des services répondant à l'attente des clients).

Pour faire, « il faut de plus en plus de savoirs (recherche, brevet, marque) ; de savoir organiser (méthodes, logiciels) ; de savoir-faire (formation) et de faire-savoir (publicité, marketing, communication) » (Nkakene Moulou ,2012).

Le capital immatériel est de ce fait composé de tous les constituants de l'entreprise qui ont de la valeur mais qui ne figurent pas dans son bilan : les clients, les brevets, les marques, le capital humain, le système d'informations...

## **III Fondements théoriques de l'investissement immatériel :**

L'explication théorique de l'investissement immatériel a été puisée de plusieurs théories évolutionnistes notamment :

- La théorie de l'entrepreneur schumpetérien
- Théorie des capacités dynamiques
- Théorie RBV
- La théorie de l'apprentissage organisationnel

### **III 1 La théorie de l'entrepreneur :**

Selon Schumpeter, « la fonction d'entrepreneur consiste surtout à innover c'est-à-dire introduire des produits, des techniques ou des procédés de fabrication nouveaux. » (Schumpeter S A, 1935, p106). L'entrepreneur est caractérisé par un comportement novateur, il formalise ses objectifs par le biais du management stratégique.

Il s'agit d'un entrepreneur à vision stratégique qui adopte un processus proactif (Schumpeter S A, 1935, p 166), à long terme et non seulement réactif (Messeghem K et Varrant N ,1997). « Seul l'entrepreneur visionnaire est capable de faire transformer radicalement son entreprise. La mise en œuvre de la vision se traduit par des actes à caractère innovant. Ce qui contribue à la croissance et l'évolution du système de gestion de la PME » (Creplet Frédéric et Lanoux Blandine ,2004),

### **III 2 Théorie des capacités dynamiques :**

Pour continuer à bénéficier de son avantage concurrentiel, l'entreprise doit mettre l'accent sur l'aptitude au changement, à l'innovation à la flexibilité et à l'apprentissage. « Cette aptitude au changement est appelée « capacités dynamiques » s'apparente à la capacité de la firme de renouveler ses compétences afin d'être en congruence avec un environnement qui évolue de plus en plus vite, ou les technologies débouchent sur des innovations de plus en plus fréquentes accélérant l'obsolescence des offres et facilitant les substitutions. Ce qui permet à la firme d'établir et maintenir un avantage concurrentiel à long terme face aux changements rapides de l'environnement » (Johnson et Al, 2005).

Selon Shuen (1994), si le contrôle des ressources rares est la source de profit économique de la firme, les questions stratégiques seront concentrées sur l'acquisition des compétences, le savoir ; le savoir-faire et le faire savoir.

### III 3 Théorie RBV

La théorie de la ressource-based-view met l'accent sur l'importance des actifs de l'entreprise en général et des actifs intangibles en particulier dans le processus de création de la valeur (Whitwell et al., 2007). Selon cette approche, la manière dont une firme affecte ses ressources, et notamment ses investissements en éléments incorporels, détermine la persistance de ses performances futures.

**III4 Théories de l'apprentissage organisationnel et des compétences (des ressources) :** L'organisation réagit à son environnement et s'adapte grâce à ses compétences et ses capacités d'apprentissage. Une organisation se qualifie et se différencie d'une autre et devient plus performante non parce qu'elle dispose de facteurs de production plus sophistiqués mais plutôt par la mise en œuvre de ces facteurs (grâce aux compétences).

La plupart des théoriciens de l'apprentissage organisationnel mettent l'accent sur l'articulation entre l'apprentissage et le changement. « Tout véritable changement en organisation correspond à un apprentissage profond » (Metzger J L (2000),

## **VI L'investissement intangible source d'avantages compétitifs :**

La majorité des chercheurs économistes et financiers affirment que la valeur créée (dite valeur stratégique) n'apparaît pas « dans les bilans comptables des entreprises » (Abdelaziz Amokrane, 2008, p 81), mais elle est liée à la qualité de l'organisation, le climat et l'ambiance du travail, la satisfaction des clients, la satisfaction du personnel, le savoir-faire, le dynamisme et les talents des dirigeants, la capacité à créer et innover...

Ces actions immatérielles et qualitatives constituent les sources de l'avantage compétitif de l'entreprise. Comment y contribuent – elles ?

Selon Prahalad et Hamel(1990) les sources réelles de l'avantage concurrentiel sont l'aptitude à gérer et à consolider des technologies s'appliquant à toute l'entreprise, la capacité d'assurer les compétences de production nécessaires aujourd'hui et l'efficacité à rendre l'organisation capable de s'adapter rapidement à des circonstances changeantes.

De ce fait, les PME de la nouvelle économie évoluant dans un environnement turbulent et incertain doivent réagir promptement pour s'assurer d'un bon positionnement. « Elles doivent sans cesse innover pour faire face à la compétition. Innover au sens où l'entreprise dispose du talent et de la capacité nécessaire pour modifier des produits ou en créer de nouveaux afin de rencontrer les demandes actuelles ou futures des consommateurs (Bantel, 1998 : 212).

Les facteurs clés qui sont à la base d'avantages compétitifs dans une économie de l'immatériel sont alors les ressources humaines. Le succès des PME non traditionnelles repose donc sur la valeur inhérente des employés, leurs bonnes idées et les projets de recherche et de développement. Ainsi que la vitesse d'apprentissage. Ceci est permis grâce au renforcement des TIC, des logiciels, de la formation des salariés etc.

## **V Relation entre le capital immatériel et performances des PME :**

### **V 1 Etudes antérieures**

Selon Paul Romer (1986) les rendements croissants liés à l'innovation, permettent de soutenir la croissance, voire de la catalyser (en fonction de la capacité d'accumulation de l'innovation).

Des travaux de l'Insee, de la Banque de France et de l'OCDE ont analysé la relation entre la croissance et l'investissement immatériel (dans la R&D, le capital humain, les logiciels, les activités commerciales), lequel contribuerait entre 15% à 90% de la croissance de productivité, ainsi qu'au quart du PIB.

Une étude de l'OCDE sur la période 1994-2002 illustre la montée en puissance de la connaissance dans les économies, certaines étant plus avancées que d'autres.

En conclusion de son étude, l'OCDE souligne : « Le capital humain a un impact significatif sur les performances de l'économie et des entreprises. L'évolution de la composition de la main-d'œuvre joue un grand rôle dans la croissance de la productivité. » (Laurent Cohen-Tanugi, 2008).

Megna et Klock (1993) constatent, auprès d'un échantillon de 11 entreprises américaines sur la période 1997-1999, que l'activation des frais de R&D et des brevets par les entreprises étudiées expliquerait positivement leurs performances.

D'autres pays, conscients des enjeux, misent sur l'immatériel comme source de richesse à défaut des matières premières non renouvelables désormais limitées.

### **V 2 Résultats des études antérieures :**

Les résultats des études antérieures témoignent de l'importance de la dématérialisation des ressources des entreprises comme facteur de compétitivité et de performance (Nakamura, 2001 ; Louzzani, 2004).

Ces investissements immatériels ont pour objectif final de développer chez les PME l'attitude de l'acquisition d'un ou plusieurs avantages compétitifs « durables » (Porter, M, 1986) et de meilleures performances leur assurant un positionnement

sur le marché concurrentiel et un ancrage dans un espace régional et mondial de façon pérenne.

Les actifs immatériels deviennent dès lors des actifs stratégiques car ils constituent des facteurs de gain de parts de marché, ils correspondent aux racines de la valeur de l'entreprise sur le long terme et sont les gages de sa pérennité.

En l'occurrence, l'apprentissage et la formation, le développement des compétences, agencés à un bon système d'information et de communication sont à la base de l'innovation dans l'organisation, dans la gestion, dans la production, dans les procédés... Le renforcement de la formation et de l'apprentissage organisationnel a un impact assez conséquent sur la performance globale de l'entreprise.

## **VI L'évaluation de la contribution du capital immatériel à la valeur de l'entreprise :**

Quelle que soit la méthode utilisée, valoriser une entreprise consiste à évaluer sa capacité à créer de la richesse dans le futur. Or dans une économie toujours plus tournée vers les services, ce sont bien la fidélité des clients, la capacité à attirer des talents et à innover qui assurent la pérennité de l'organisation. Ces facteurs clés de la performance et de la compétitivité composent le capital immatériel de l'entreprise et contribuent à sa valeur, une valeur qui n'est pas toujours visible dans le bilan comptable. C'est pourquoi la mesure du capital immatériel devient essentielle pour mesurer de façon plus fiable la valeur de l'entreprise.

La valeur financière n'est pas suffisante à elle seule pour rendre compte de la richesse et du potentiel d'une entreprise. Quelles sont alors les principales méthodes utilisées pour l'évaluation de la contribution des actifs immatériels à la création de valeur ?

Il existe de nombreuses pistes en matière d'évaluation de la performance ; les plus courantes utilisent le modèle de Kaplan et de Norton qui présente une évaluation à orientation stratégique et qui cherche à mesurer la performance globale dans ses différentes dimensions constitutives (financière, commerciale, sociale, opérationnelle ou technique, apprentissage). C'est un modèle qui regroupe les mesures financières et

non financières et qui relie les indicateurs de performance aux stratégies pour construire les systèmes de mesure de la performance globale.

Il a été élaboré en prenant en compte la chaîne de valeur de Porter M (1986, pp7-200) (qui se compose des facteurs clés de succès de l'entreprise, de sa structure et des hommes) et la vision stratégique des managers. La préoccupation essentielle de cette démarche est de suivre de près la création de valeur et la contribution des facteurs immatériels à l'amélioration continue de cette valeur.

Ce modèle basé sur la méthode inductive, postule qu'il existe une chaîne de causalité qui structure le processus de création de valeur. En effet l'apprentissage permet d'améliorer le processus interne qui à son tour génère la satisfaction du client qui permettra à plus ou moins long terme d'atteindre les objectifs économiques et financiers et donc la satisfaction des attentes des actionnaires.

En conclusion, il ressort de ce modèle que le capital immatériel et humain et son management constituent la principale source de création de richesse ou de valeur à travers le volet apprentissage, compétence. En l'occurrence, l'entreprise doit accorder une grande importance au volet humain qui correspond aux compétences des salariés et doit « s'engager à en pérenniser le niveau » (Edvinsson L et Malon M.1999)

### **VII les investissements immatériels enjeux et impacts sur les performances de la PME algérienne :**

La majorité des études convergent vers le fait que dépenser en investissant sur l'immatériel a un impact positif sur la performance de l'entreprise (Bontis, 2001). Mais cet impact pourrait varier en fonction du type d'investissement adopté et du contexte économique de la PME. Quelle est alors l'influence des investissements immatériels sur la performance des PME algériennes ? Notamment dans le cadre des programmes de mise à niveau ?

L'économie de l'immatériel permet d'asseoir la croissance non plus sur l'or noir mais sur la matière grise. Les pays émergents ont intégré ces enjeux et accélèrent leur développement. Qu'en est-il pour l'économie algérienne ?

Face aux obstacles qui entravent l'épanouissement des PME algériennes et du secteur industriel (des problèmes de marché, d'accès aux financements et de disponibilité de ressources humaines et de compétences), des pratiques d'appui et des outils d'assistance leur ont été apportés.

Ces derniers visent à encourager l'émergence des PME (leur création) et d'aider celles qui sont déjà créées à innover et à élever leur niveau technologique ainsi que le niveau de qualification de leur personnel et de leur système d'information et d'améliorer en parallèle le climat des affaires. Tels sont les objectifs des programmes de mise à niveau des PME et leur environnement.

La priorité est accordée à l'apprentissage en vue d'acquérir des réflexes, des Comportements et des méthodes de management dynamiques et Innovants( Ministère des finances Algérie Nouveau modèle de croissance juillet 2016)

En effet la mise à niveau est un défi et un enjeu qui s'inscrit dans la démarche globale visant la consolidation et la pérennisation de l'entreprise dans une dynamique de substitution et de véritable alternative de croissance hors hydrocarbures à travers l'émergence d'un environnement attractif. (Bulletin d'information statistique, Ministère de l'Industrie et des Mines, n° 28, édition mai 2016)

L'environnement productif, le management des connaissances et les compétences sont désormais les facteurs fondamentaux et stratégiques visés par ces programmes dans cette course à la performance et la compétitivité.

## **VII 1 Programmes de mise à niveau et investissements immatériels**

Pour préparer et adapter les PME algériennes aux défis de la libéralisation et la mondialisation, et afin de renforcer la privatisation des entreprises, améliorer la compétitivité de l'économie nationale, plusieurs programmes de mise à niveau ont été mis en place au cours des quinze dernières années au profit des PME. Les principaux programmes demeurent :

- Le programme piloté par le ministère de l'industrie et de la restructuration MIR (programme de promotion de la compétitivité industrielle)
- Le programme Euro développement PME (ED-PME) piloté par le ministère de la PME / PMI (financé par l'UE).
- Le programme national de mise à niveau de la PME piloté par le ministère de la PME par le biais l'ANDPME (Agence nationale de développement de la PME).
- Le programme algéro-allemand "Développement économique durable" (GTZ), qui ne vise pas directement l'entreprise mais s'inscrit en appui aux efforts de modernisation de la PME.
- Le programme PMEII.

Ces programmes de mise à niveau étant orientés vers le choix des investissements, l'acquisition de nouvelles technologies, la modernisation des systèmes de gestion, visent à préparer l'entreprise et son environnement aux exigences du marché et du libre-échange.

« L'idée de base est de développer les qualifications et les compétences donc le capital immatériel et humain » (Bougault H ET Philipiak ewa,2005), le management et le système de gestion pour pouvoir maîtriser le processus de production, faciliter l'accès aux nouvelles technologies et contribuer pleinement à l'amélioration des performances de l'entreprise et sa compétitivité. Ce qui incessamment renforcera sa position concurrentielle e et par conséquent ses résultats financiers.

Par analogie, ces programmes ainsi conçus aident les PME à améliorer leurs performances en s'inspirant de la chaîne de causalité du modèle de Kaplan et Norton évoqué plus haut.

La mise à niveau vise alors à améliorer la performance globale (dans ses quatre dimensions) par une démarche axée sur la vision stratégique et sur le renforcement des investissements immatériels.

## **VII 2 Les investissements immatériels de mise à niveau facteurs de performances de la PME algérienne :**

Les actions de mise à niveau de la PME appuyées sur un diagnostic rigoureux et impliquées dans une démarche stratégique, constituent les sources d'avantages compétitifs et d'améliorations des performances des PME et de leur compétitivité. Les investissements immatériels sont privilégiés dans cette optique. La formation et l'apprentissage organisationnel sont au cœur des changements organisationnels, techniques et managériaux qui impliquent de nouveaux processus qui répondent aux changements de l'environnement et assurent la satisfaction des besoins des clients, ce qui permet d'améliorer la performance commerciale et en fin de compte les résultats financiers et économiques de la PME. L'utilisation de l'intelligence économique comme nouvelle arme de compétitivité, garantit la pérennité de la production, et plus particulièrement le savoir-faire, selon les nouvelles stratégies de l'économie de l'immatériel ou de la connaissance.

Quelles sont alors les investissements immatériels préconisés dans le cadre des différents programmes ?

Les programmes ED-PME ; pme2 et le programme national(ANDPME) se sont limités à des actions immatérielles et ont exclu toute intervention au niveau des équipements. C'est ce que nous allons examiner d'une façon exhaustive.

### **VII 21 Programme ED- PME :**

Plusieurs actions ont été mises en œuvre. Elles ont été réparties selon les trois volets du programme :

#### **211 Volet I : L'appui direct aux PME industrielles privées :**

Selon le rapport final EDPME 2007, Les actions ont porté sur cinq grands domaines dans l'entreprise : le management, la production, le marketing, la qualité et la gestion financière et comptable. Le plus gros pourcentage a été réservé au management et à la qualité.

#### **Budget affecté aux différentes actions :**

Plus de 10,4 millions € ont été dépensés pour réaliser 896 actions de mise à niveau.

**212 Volet II : Appui à l'environnement direct de l'entreprise industrielle privée :**

Les grands axes □ L'information pour et sur les PME/PMI (71 actions)  
□ d'intervention étaient : Développement des services d'appui à la PE/PMI (116 actions)

187 actions réalisées ont contribué à améliorer l'environnement des PME en Algérie. Le budget octroyé aux actions environnement des PME était estimé à 2 89 9€.

**213 Volet III : actions transversales :****2131 Actions de formation :**

Selon le rapport final EDPME 2007, le programme ED PME a apporté dans le cadre de la mise à niveau, une offre de formation adaptée et orientée essentiellement sur l'acquisition des savoirs- faire et savoirs- être, utiles au développement du capital humain de la PME /PMI privée algérienne. Au total 250 actions de formation ont été réalisées durant le programme, réparties sur 3 modes de formation.

**2132 Actions d'Informatisation :****Actions en faveur des PME :**

- 82 Pme ont bénéficié de matériels informatiques (Les matériels ont été mis en place et le personnel formé).
- 43 Pme ont bénéficié de logiciels standard, et ont reçu des formations à la mise en place et à l'utilisation de ces logiciels.
- 196 Pme ont bénéficié des logiciels Spécialisés. (Le rapport final EDPME 2007).

**Actions en faveur des organismes intermédiaires :**

Selon le rapport final ED- PME 2007 ; Le programme informatique a fait bénéficier à :

- 37 partenaires (18 CCI, 13 AP/OP, 4 BSTP, le CNCPME et CETA (organisme à activités normatives), d'un lot informatique composé de : 2 ordinateurs performants, 2 onduleurs, 2 imprimantes (laser/jet d'encre), et des licences de logiciels (Windows, Office et antivirus).

- 40 partenaires (21 CCI, 13 AP/OP, 4 BSTP, le CNC PME et le CETA), d'un logiciel de gestion pour associations professionnelles (comptabilité, paie, immobilisation, gestion des adhérents),
- L'ensemble des partenaires de formations à l'utilisation des logiciels.

### **214 Impact du programme auprès des PME :**

Selon rapport annuel 2009 de la coopération UE-Algérie ce programme a contribué à :

- Une amélioration sensible au niveau des attitudes du patronat qui a su investir dans les services de conseil proposés par le programme ;
- Une croissance du taux d'encadrement supérieur entre 10% et 300% ;
- Une certification Qualité pour 17% des PME interviewées : ISO 9000, ISO 14000 ;
- Une certification CE pour l'accès à des marchés d'entreprises internationales basées en Algérie.
- Une croissance du chiffre d'affaires entre 10% et 300% ;
- Une montée en compétences des ressources humaines par la formation et les conseils,
- Une Mise en place d'infrastructures TIC sécurisées et appropriation de logiciels de gestion.

### **VII 22 Programme PME II d'appui aux entreprises :**

Selon le dossier de presse pme2 (Décembre 2013) ; Les domaines d'intervention les plus sollicités par les PME étaient : L'organisation industrielle ; la formation et la gestion de la production ; La qualité et Les systèmes d'information.

### **221 Les actions de formation et d'assistance technique dans le domaine des TIC :**

Ces actions se sont matérialisées par :

- La mise à disposition des entreprises d'une assistance technique qualifiée dans des domaines spécifiques pour leur développement.
- La conception et la mise en place de projets pilotes visant la structuration de certaines filières productives, en partenariat avec les associations professionnelles.

Après avoir finalisé, en 2010, une étude de positionnement stratégique de la filière des services TIC en Algérie, le PME II et l'Algerian Information Technology Association (AITA) ont signé un protocole d'accord ayant pour objet l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme d'actions d'assistance technique et de formation au profit des sociétés algériennes spécialisées dans l'édition de logiciels. (Dossier de presse pme2, Décembre 2013)

### **222 Actions de formation en management de la qualité et certification**

Au cours des années 2011-2013, dans le cadre de ce partenariat, il a été réalisé :

- Une formation en gestion de projets informatiques et la préparation à la certification PMP (Project Management Professional) d'une vingtaine de cadres d'entreprises de cette filière.
- Une formation suivie d'un audit d'une vingtaine d'entreprises, en vue d'une démarche de certification
- L'accompagnement de cinq entreprises à la mise en place du système de management de la qualité selon le référentiel ISO 9001-2008. (Dossier de presse pme2, Décembre 2013)

### **223 Mise à niveau organisationnelle (système d'information)**

Parallèlement aux activités d'appui aux sociétés de services TIC menées en partenariat avec l'AITA, le PME II a assisté plusieurs entreprises et institutions algériennes pour leur mise à niveau organisationnelle, à travers l'introduction et l'utilisation des applications logicielles spécifiques. 20 actions de mise à niveau ont été réalisées au profit des 13 entreprises industrielles.

(Dossier de presse pme2, Décembre 2013)

### **224 Actions de développement des TIC :**

Plusieurs actions ont été réalisées au profit des institutions et organismes algériens de soutien aux PME (le dossier de presse pme2, Décembre 2013) :

- Institut National Algérien de la Propriété Industrielle (INAPI) et Institut Algérien de Normalisation (IANOR) : Appui à l'élaboration du cahier des charges d'un système de Gestion Électronique des Données (GED)

- Fonds de Garantie des Crédits aux Petites et Moyennes Entreprises (FGAR) et Caisse de garantie des Crédits d'Investissements (CGCI) : Conception et appui à la mise en place d'un système d'information pour la gestion de la garantie ;
- Forum des Chefs d'Entreprise (FCE) : Conception et appui à la mise en place d'une cellule de veille juridique, économique et informationnelle ;
- Bourses de la Sous-traitance et du Partenariat : Etude pour la conception d'un système d'information unifié pour les bourses de sous-traitance et de partenariat ;
- Agence Nationale d'Intermédiation et de Régulation Foncière (ANIREF) : Formation en Géomatique - Elaboration du cahier des charges d'un Système d'Information Géographique (SIG)
- Agence Nationale de Développement des PME (ANDPME) : Elaboration du système d'Information du Programme National de Mise à Niveau (PNMAN).  
Elaboration d'un guide des services TIC du PNMAN.

**225 Budget :** Globalement, l'appui au secteur des TIC (prestataires/fournisseurs et utilisateurs) a nécessité un budget de plus de 800 000 € ayant permis de mobiliser plus de 1 000 H/J d'expertise dont : • 177 H/J dans le cadre des projets avec l'AITA ; • 389 H/J dans le cadre des actions de mise à niveau au profit des PME/PMI ; 56 H/J pour les actions individuelles au profit des entreprises des TIC. • 425 H/J pour les actions au profit des organismes d'appui aux PME.

(Le dossier de presse pme2, Décembre 2013)

### **226 L'impact de ces actions de mise à niveau :**

Ces actions visaient l'amélioration des performances et de la compétitivité des entreprises à travers la structuration de leur organisation et la maîtrise de leurs systèmes d'informations. En effet, « le PMEII a atteint ses objectifs en termes de qualité (Une aide de trois millions d'euros a été octroyée à l'Office nationale de métrologie légale (ONML) et l'Organisme algérien d'accréditation (Algerac) pour acquérir de nouveaux équipements informatiques) » (article Maghreb émergent jeudi

15 novembre 2012), Le programme a mobilisé, à partir de mars 2011, une expertise internationale au profit des PME.

### **VII 23 Programme national de mise à niveau :**

Selon le document du ministère de la pme et de la promotion des investissements(MPMEPI), 2008, le programme a enregistré 536 actions qui se répartissent comme suit :

362 actions de diagnostics, 46 actions d'intermédiations financières, 121 actions de mise à niveau, 07 actions en faveurs des associations professionnelles, et 20 actions de formations qui portent sur : Gestion de projet dans le secteur du BTPH, Techniques d'accueil (tourisme), Techniques de vente (gestion commerciale), Techniques de production de Lait et laboratoire, Bonnes pratiques d'hygiène dans l'agroalimentaire, Réalisation des études technico-économiques et financières, Nouveau Système Comptable Financier Algérien.

#### **231 Actions en matière de TIC :**

Selon le bulletin de veille de la pme n2 du 15 mars 2012 du ministère de la PME et de la promotion des investissements (MPMEPI) ; seules 15% des PME algériennes utilisent les TIC dans leurs activités. Pour faire évoluer la situation, le programme national de mise à niveau piloté par l'ANDPME encourage les PME à utiliser les TIC par le financement à hauteur de 40% des opérations d'acquisition de l'outil informatique, des équipements et solutions impliquant l'utilisation des TIC.

#### **232 Actions de formation :**

Selon le bulletin de veille sus évoqué ; les actions de formation étaient ainsi conçues :

- **Formation des consultants** : Dans une perspective de développement de l'expertise nationale et des compétences des consultants, impliqués dans les missions de mise à niveau de PME dans le cadre du Programme national, des actions de formation ont été initiées en faveur de jeunes consultants pour les engager dans le métier par le centre de compétences des consultants (CCC)

dont le but est de développer un réseau regroupant l'expertise nationale et les compétences des consultants.

- **Inscription au Système EFQM (European Foundation for Quality Management)** : L'Agence nationale de développement de la PME s'est inscrite en avril 2012 au système EFQM (European Foundation for Quality Management).. L'ANDPME compte à travers l'application du système EFQM d'excellence, l'amélioration continue des performances de son organisation et de la qualité du management de ses programmes.

- **Séminaires et journées d'informations** (bilan de l'ANDPME 2011-2013) :

Dans le cadre de la vulgarisation du Programme national de mise à niveau, l'ANDPME a organisé 50 journées d'information et de clarification sur les fondamentaux du programme, dont 5 séminaires régionaux avec plus de 10 000 participants sur la période de janvier 2011-décembre 2013. En outre, l'ANDPME a signé 29 protocoles d'entente, pour un partenariat stratégique avec les principales associations professionnelles.

### **234 Impacts du programme**

Ce programme a contribué au développement de l'expertise nationale et des compétences des consultants, impliqués dans les missions de mise à niveau des PME ainsi qu'à l'amélioration continue des performances de l'organisation de l'ANDPME et de la qualité du management du programme lui-même. L'activité de l'AND-PME s'est également concentrée sur la vulgarisation du programme à travers une série de séminaires organisés sur l'ensemble du territoire. (Programme National de Mise à Niveau des PME, in Atout PME, novembre 2014, P. 16)

### **VII 3 Résultats et discussion :**

Les investissements préconisés dans le cadre des différents programmes notamment L'ED-PME, le programme national, le PME II, sont à prépondérance immatérielle. Ils s'inscrivent tous dans le cadre de l'économie du savoir agencée à l'intelligence économique. Les PME qui ont adhérées aux différents programmes ont pu de ce fait capitaliser le savoir à un taux significatif qui s'est reflété dans leur management, leurs modes de gestion, les compétences de leur personnel, leur niveau de formation, l'organisation de l'entreprise et son encadrement, l'implication du personnel, le système d'information et de communication, les processus internes, l'informatisation, le pouvoir de négociation avec les clients et les fournisseurs... L'impact des actions est globalement satisfaisant sur l'évolution de l'entreprise, Ce résultat semble apporter la preuve que le véritable apport du PMN à la performance et la compétitivité des entreprises s'exerce essentiellement à travers l'investissement immatériel qui doit désormais constituer le principal instrument de mise à niveau des entreprises.

#### **Conclusion :**

Les programmes de mise à niveau visent à encourager la capacité entrepreneuriale :

- D'apercevoir les opportunités et de faire face aux défis de la mondialisation et de l'innovation technologique rapide,
- De stimuler l'innovation des produits, des processus, des routines de gestion et des stratégies marketing
- D'améliorer quantitativement et qualitativement les ressources humaines, en mobilisant les actions de formation dans les nouveaux métiers
- D'accéder au financement et à l'informatique

En résumé, il convient de stimuler l'investissement immatériel dans les programmes de mise à niveau et de favoriser l'économie du savoir et l'intelligence économique considérée comme des supports à la création de nouveaux avantages compétitifs durables et sources de performance et de compétitivité.

## Références bibliographiques :

### Ouvrages

- 1- **Edvinsson L. et Malone M. (1999)**, « Le capital immatériel de l'entreprise : Identification, mesure, management », Maxima Laurent du mesnil, Paris.
- 2- **Kaplan D et Norton R (2002)**, « le tableau de bord prospectif, éditions d'organisation », Paris.
- 3- **Metzger J L (2000)**, « Entre utopie et résignation, la réforme permanente d'une entreprise publique » éditions l'Harmattan.
- 4- **Porter Michael (1993)**, l'avantage concurrentiel des nations. Paris inter Edition.
- 5- **Schumpeter S A (1935)**, « théorie de l'évolution économique » édition Dalloz
- 6- **Triolaire G. (1994)**, L'entreprise et son environnement économique, Dalloz, 2ième édition,

### Reuves

- 1- **Bantel, K A ( 1998 )** ;Technology based « adolescent »firm configurations strategy identification, context and performance, journal of business venturing 13,205-230.
- 2- **Bontis N. (2001)** : "Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital", Intellectual journal of management reviews. Volume 3. Issue 1. P 41-
- 3- **Bougault H ET Philipiak ewa (2005)**, « les programmes de mise à *niveau* des entreprises en Tunisie, Maroc, Sénégal et Algérie ». AFD Paris
- 4- **Garcia-Meca et Martinez, (2007)**. The use of intellectual capital information in investment decisions: An empirical study using analyst reports The International Journal of Accounting, vol. 42, issue 1, 57-81
- 5- **Marie Ange Andrieux** juin 2011 Économie de l'immatériel : quels enjeux de compétitivité et de croissance durable ? Revue analyse financière n°39.
- 6- **Megna Pamela and Mark Klock**, The Impact on Intangible Capital on Tobin's q in the Semiconductor Industry; American Economic Review, **1993**, vol. 83, issue 2 ...65-269

**7- Nakamura L. (2001)**, « What is the U.S. Gross Investment in Intangibles ? », (At least) one trillion dollars a year! *Working Paper*, Federal Reserve Bank of Philadelphia.

**8- Prahalad C. K. et Hamel G. (1990)**, « The Core Competence of Corporation », *Harvard Business Review*, p.70-91, may-june.

Programme National de Mise à Niveau des PME, in Atout PME, novembre 2014, P. 16

**9- Romer P. (1986)**, « Increasing Returns and Long-Run Growth », *Journal of Political Economy*, vol. 94, p.1002-1037.

**10- Schuen A. (1997)**, « Dynamic Capabilities and Strategic Management », *Strategic Management Journal*, vol. 18, n°18, p. 509-533.

**11- Whitwell JL , et al.2007**, Patterns of Atrophy differ among Specific Subtypes of Mild Cognitive Impairment. *Arch Neurol*. In Press.

### Thèses, conférences

**1- Abdelaziz Amokrane (2008)**, « la comptabilité des ressources humaines : des fondements historiques et théoriques : valorisation du capital humain aux prises de décision », thèse de doctorat d'état sous la direction du professeur agrégé Benissad Hocine, université, p 81.

**2- Louzzani Y. (2004)**, Immatériel et performances des entreprises : cas des entreprises industrielles en France sur la période 1994-1998, Thèse de doctorat, p.461.

**3- Messegheem K et Varrant N (1997)**, « pour une approche cognitive d'adoption d'une démarche d'assurance de la qualité de type ISO9000 par le dirigeant propriétaire des petites entreprises » cinquième conférence de l'AIMS, Montréal.

### Rapports et documents officiels :

**1- Article Maghreb émergent jeudi 15 novembre 2012**, Le programme PME II d'appui aux entreprises algériennes « a atteint ses objectifs » euro-méditerranéens.

**2- Bulletin de veille de la pme n2 du 15 mars 2012 MPMEPI.**

Bulletin d'information statistique, Ministère de l'Industrie et des Mines, n° 28, édition mai 2016.

**3- Creplet Frédéric et Lanoux Blandine (2004)**, Pour une approche dialogique du rôle de l'entrepreneur/manager dans l'évolution des PME : l'ISO comme révélateur, février, Bureau d'économie Théorique et Appliquée (BETA)

**4- Dossier de presse pme2 ministère de la PME et de la promotion des investissements** « Les actions de mise à niveau dans le domaine des TIC » PME II Décembre 2013

**5- Laurent Cohen-Tanugi (2008)** « Une stratégie européenne pour la mondialisation », rapport d'étape, 15 janvier 2008.

**6- Nkakene Molou (2012)** Université de Yaoundé II ; Cameroun, Rapport de Recherche du FR-CIEA N0. 37/12 Fonds de Recherche sur le Climat d'Investissement et l'Environnement des Affaires (FR-CIEA) [www.trustafrica.org/icbe](http://www.trustafrica.org/icbe) Dakar, Décembre.

**7- Nouveau modèle de croissance juillet 2016 rapport du Ministère des finances** Algérie

**8- OCDE (2002)**, Perspectives de l'OCDE sur les PME, Paris.

**9- OCDE (2001)**, Tendances récentes de la croissance dans les pays de l'OCDE, Productivité et dynamique de l'entreprise : leçons à tirer des micro-données.

**10- « Projet de stratégie et politique de mise à niveau de l'entreprise algérienne** », novembre 2008. Ministère de l'industrie et de la promotion des investissements

**11- Rapport annuel 2009 de la coopération UE-Algérie 2008** Délégation de la Commission européenne en Algérie.

**12- Rapport final du programme EDPME (décembre 2007)** « Programme d'appui aux pme/pmi privées en Algérie, des résultats et une expérience à transmettre »