

République Tunisienne

Ministère du Développement et de la Coopération Internationale
Institut Tunisien de la Compétitivité et des Etudes Quantitative



*Evaluation du programme
de
mise à niveau*

Résultats de la septième enquête

Présentée par

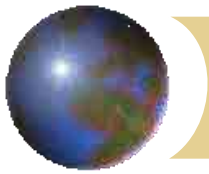
M^{me} BEN ZAGHOU Saloua

Directrice Général de l'ITCEQ



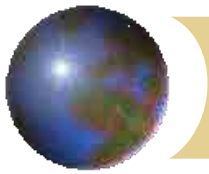
Introduction

- ❖ L'objectif du programme de mise à niveau est de consolider la compétitivité des entreprises tunisiennes pour qu'elles puissent résister à l'intensification de la concurrence tant sur le marché externe qu'interne.
- ❖ L'évaluation de ce programme à été effectué par l'ITCEQ en collaboration avec le BMN, la GTZ, l'API.



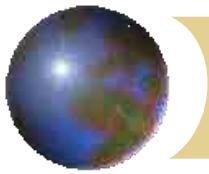
Plan

- I- Degré de satisfaction et perception de l'apport du PMN
- II- PMN et compétitivité des entreprises
- III- PMN et appropriation du savoir
- IV- PMN et performances des entreprises
- V- Principaux enseignements



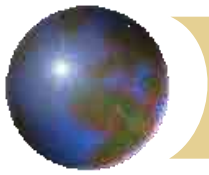
- ⊕ Cette évaluation permet de répondre à une question principale: Dans quelle mesure le PMN est parvenu à atteindre son objectif principal, celui de doter les entreprises tunisiennes des moyens d'accroître leur compétitivité et de résister à la montée de la concurrence?

- ⊕ Elle a été effectuée sur la base des résultats d'une enquête menée auprès de deux échantillons:
 - ⊞ un échantillon principal (442 entreprises copilées)
 - ⊞ un échantillon témoin (200 entreprises non copilées).



I- Degré de satisfaction de l'apport du PMN

- ⊕ 60% des entreprises enquêtées sont globalement satisfaites des effets du PMN.
- ⊕ Les PME et les entreprises partiellement exportatrices sont en moyenne plus satisfaites des effets du PMN que celles de grandes tailles ou totalement exportatrices.
- ⊕ le rôle du BMN est jugé le plus important comparativement à celui des autres structures d'appui

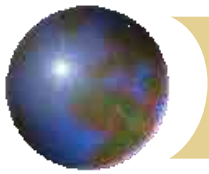


I- Degré de satisfaction de l'apport du PMN

En terme de satisfaction pour les services rendus, les centres techniques, l'API et le BMN occupent les premières places

✚ 47% des entreprises estiment que le déblocage de la prime est difficile.

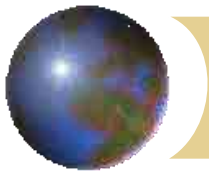
➡ Les sources de cette difficulté proviennent, en premier lieu, du secteur financier et, en second lieu des lenteurs administratives.



II- PMN et compétitivité des entreprises

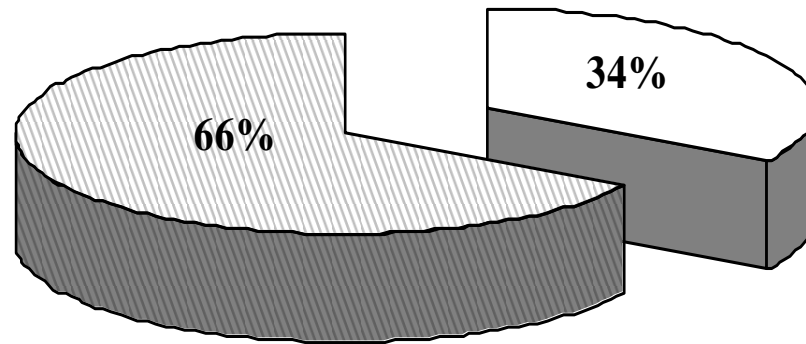
Perception de la compétitivité par les entreprises

- ✓ les entreprises tant copilées (64%) que non copilées (66%) accordent un intérêt particulier aussi bien à la compétitivité prix (maîtrise des coûts) qu'à la compétitivité hors prix (amélioration de la qualité).
- ✓ l'amélioration des parts de marché n'a acquis l'adhésion que d'un nombre assez limité d'entreprises

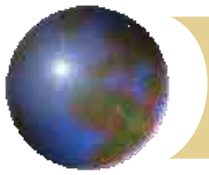


II- PMN et compétitivité des entreprises

Perception de la compétitivité par les entreprises (Suite)



□ Préserver/améliorer les parts de marché ▨ Avoir meilleur rapport qualité-prix



II- PMN et compétitivité des entreprises

L'investissement matériel et immatériel

- ✓ Autant d'entreprises jugent que la compétitivité se joue au niveau de l'investissement matériel (29%) qu'immatériel (30%) , et ce, aussi bien au niveau des entreprises copilées que non copilées.
- ✓ 41% pensent que ce sont les deux à la fois.

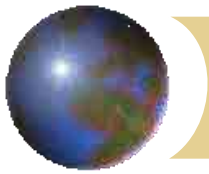


II- PMN et compétitivité des entreprises

L'investissement matériel et immatériel

(Suite) *Compétitivité et Nature de l'investissement (en %)*

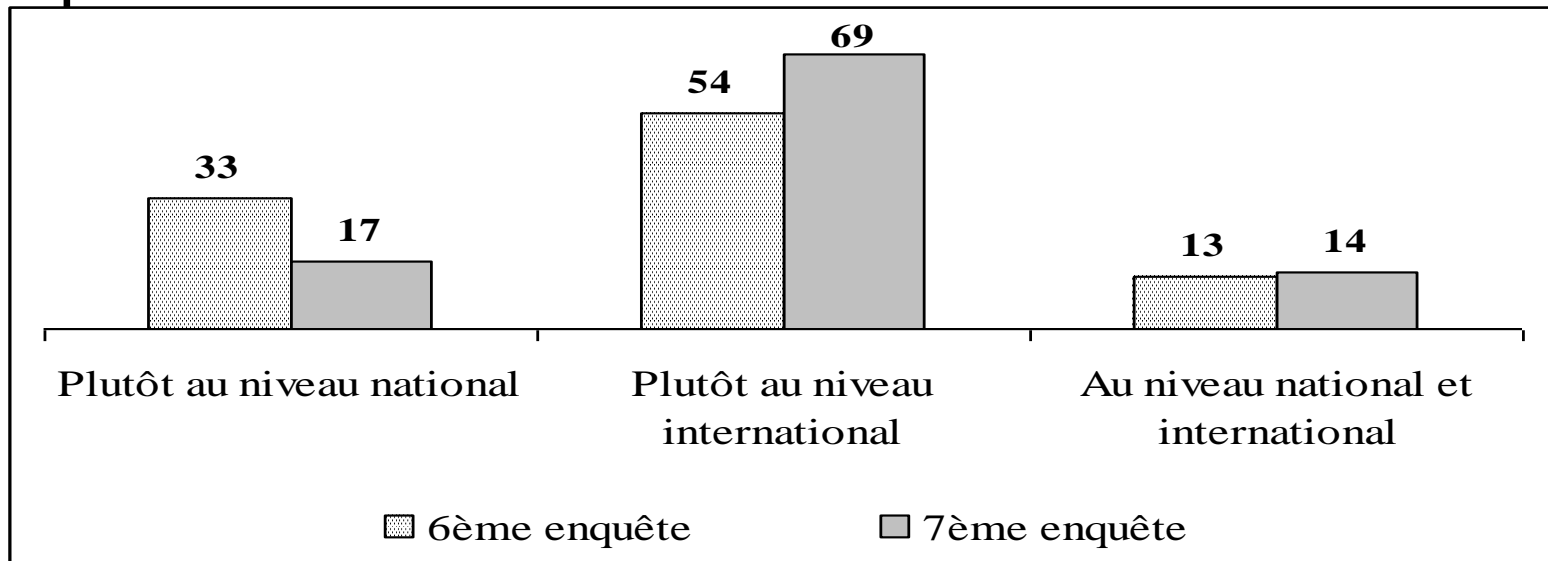
	Plutôt d'ordre matériel	Plutôt d'ordre immatériel	A la fois matériel et immatériel
Par taille			
PME	30	31	39
GE	27	27	46
Par secteur			
IAA	29	22	49
Chimie	32	23	45
IMCCV	52	35	13
ITH	26	30	44
ICC	32	27	41
IME	34	22	44
ID	26	50	24
Par régime			
Total exportateur	24	31	45
Autres	37	29	34
Total industrie	29	30	41

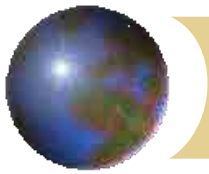


II- PMN et compétitivité des entreprises

Marché local ou marché international

✓ Une proportion importante d'entreprises copilées déclare avoir misé sur le marché externe en axant leur stratégie sur les exportations .

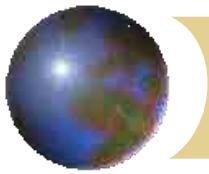




II- PMN et compétitivité des entreprises

La compétitivité dépend de l'entreprise ou de son environnement

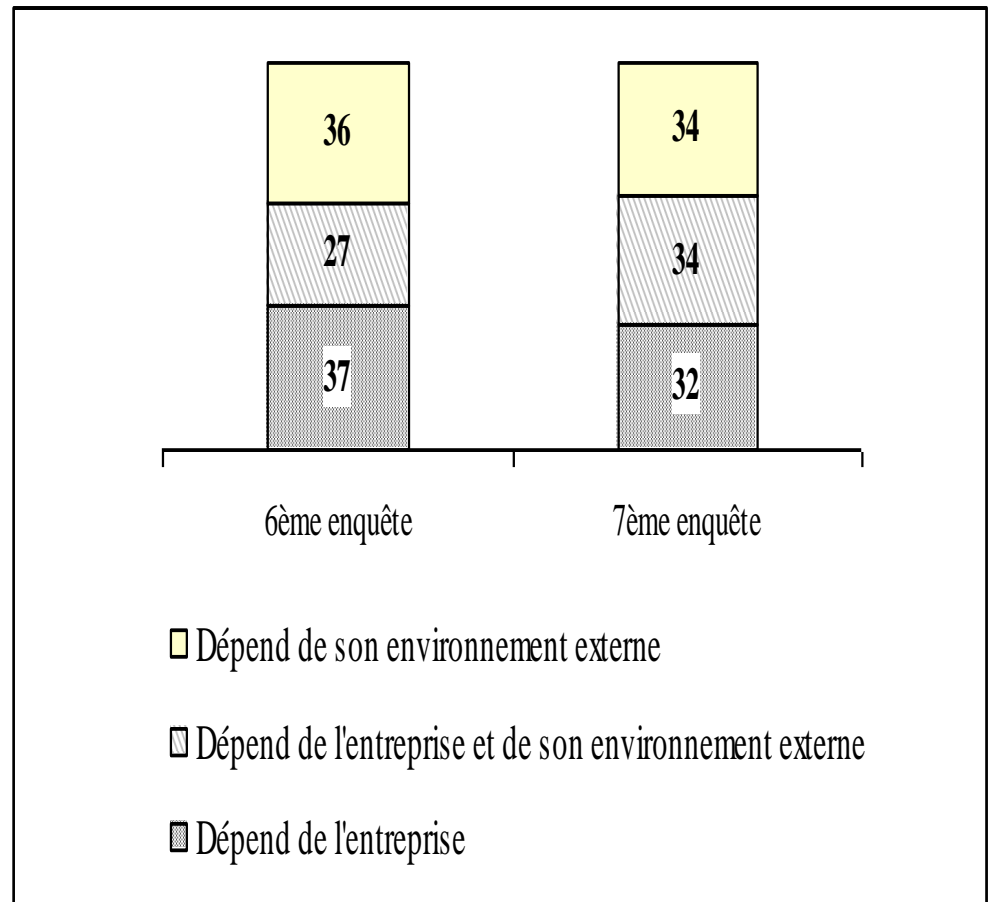
- ✓ 32% des entreprises, qu'elles soient copilées ou non copilées, déclare que la compétitivité incombe à l'entreprise elle-même
- ✓ 34% des entreprises déclare que c'est plutôt l'environnement institutionnel et réglementaire qui conditionne la compétitivité de l'entreprise.

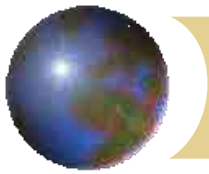


II- PMN et compétitivité des entreprises

La compétitivité dépend de l'entreprise ou de son environnement (suite)

✓ 34% des entreprises copilées considère que la compétitivité incombe autant à l'effort consenti par l'entreprise qu'à l'environnement institutionnel et réglementaire dans lequel elle opère.





II- PMN et compétitivité des entreprises

Stratégies et déterminants de la compétitivité

Au niveau des stratégies;

✚ 55% des entreprises tant copilées que non copilées déclarent avoir diversifié les marchés et 46% indiquent avoir diversifié les produits ;

✚ 52% des entreprises (48% pour l'échantillon témoin) déclarent avoir misé plutôt sur l'amélioration de la qualification des ressources humaines ;

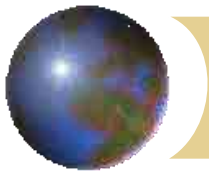
✚ Une troisième stratégie, basée sur l'innovation, est adoptée par 39% d'entreprises copilées.



II- PMN et compétitivité des entreprises

Stratégies et déterminants de la compétitivité (Suite)





II- PMN et compétitivité des entreprises

Apport du PMN à la compétitivité des entreprises

- ✪ Les entreprises ont mis en exergue trois facteurs à travers lesquels le PMN est considéré comme étant d'un apport indéniable en matière de compétitivité, il s'agit de l'amélioration de la qualité des produits (79%), de la productivité (73%) et de la qualification des ressources humaines (61%), composantes essentielles de la compétitivité hors prix.



II-PMN et compétitivité des entreprises

Apport du PMN à la compétitivité des entreprises (suite)

- ✚ L'apport du PMN est plus perceptible au niveau de l'investissement matériel (78%) qu'immatériel (55%).
- ✚ Il est appréciable en matière d'amélioration du positionnement compétitif des entreprises et de leur capacité d'adaptation.
- ✚ Le PMN est d'un apport très significatif en terme de négociation avec la clientèle et de pouvoir vis-à-vis du concurrent sur le marché actuel tant au niveau interne qu'externe.



II- PMN et compétitivité des entreprises

Apport du PMN à la compétitivité des entreprises (suite)

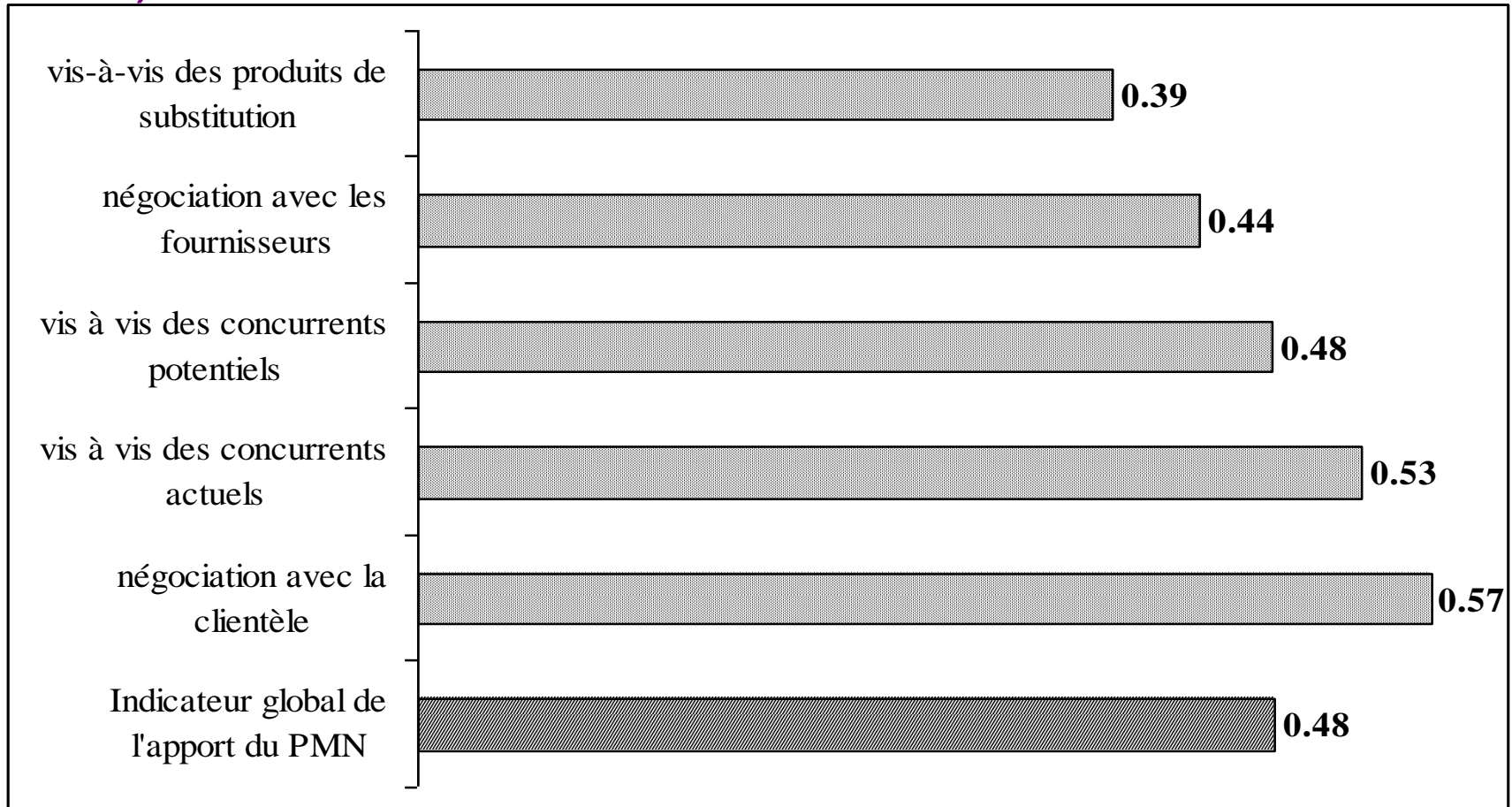
✪ En matière de restructuration des fonctions de l'entreprise, l'apport du PMN est ressenti essentiellement au niveau de :

- ❑ la gestion de production à travers notamment l'adoption de la démarche qualité et certification;
- ❑ la fonction commerciale en accordant un intérêt particulier aux actions de marketing.



II- PMN et compétitivité des entreprises

Apport du PMN à la compétitivité des entreprises (suite)

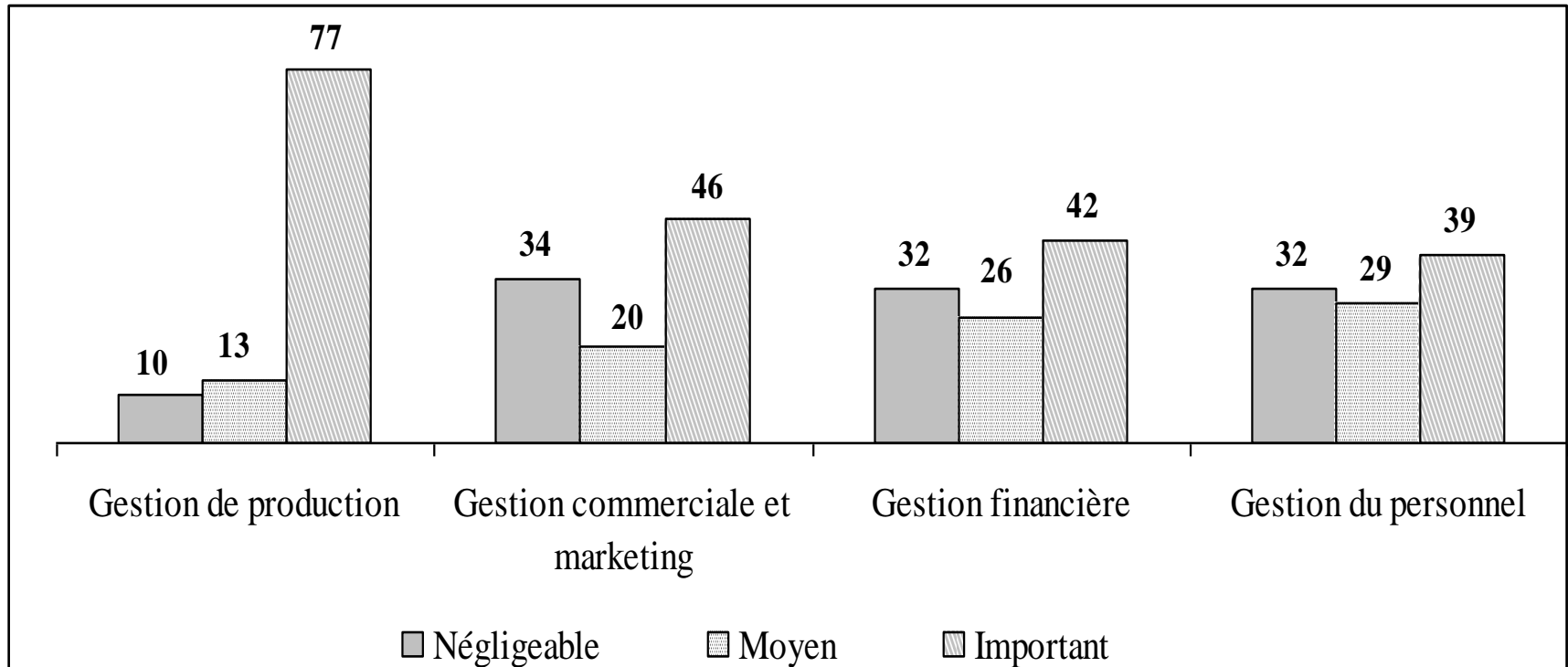


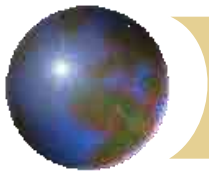


II- PMN et compétitivité des entreprises

Apport du PMN à la compétitivité des entreprises (suite)

Degré d'importance de l'apport du PMN à la compétitivité de l'entreprise par fonction (en %)





III - PMN et appropriation de l'économie du savoir

- ✿ Un des aspects importants de cette évaluation consiste à voir dans quelle mesure le PMN est parvenu à impulser le processus d'appropriation du savoir par les entreprises.
- ✿ Les quatre piliers pris en considération dans cette approche de l'économie du savoir sont: les Ressources Humaines, la R&D et l'innovation, les TIC et les systèmes d'organisation et de gestion".



III - PMN et appropriation du savoir

PMN et Ressources Humaines

- ✚ 51% des entreprises copilées jugent l'apport du PMN dans l'amélioration de la qualification des ressources humaines très important.
- ✚ En matière de recrutement, 76% des entreprises mises à niveau ont déclaré que le PMN leur a permis de procéder à de nouveaux recrutements, en particulier des cadres techniques
- ✚ En matière de formation, 71% des entreprises copilées ont fait bénéficier leurs employés d'une formation (contre 54% parmi les entreprises non copilées)



III - PMN et appropriation de l'économie du savoir

PMN et T.I.C

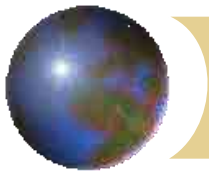
- 97% des entreprises copilées sont connectées à l'Internet contre 85% lors de l'enquête 2006.
- 41% des entreprises copilées disposent d'un site web (33% en 2006) contre 32% pour les entreprises non copilées (13% en 2006).
- Le PMN a considérablement aidé les entreprises copilées à se doter des technologies industrielles modernes: environ 50% des entreprises copilées ont adopté les technologies DAO et GPAO, contre seulement 25% pour l'échantillon témoin.



III - PMN et appropriation de l'économie du savoir

PMN et T.I.C (Suite)

- ✚ Parmi les entreprises copilées disposant d'au moins une technologie moderne, 72% affirment l'avoir adoptée dans le cadre du PMN. Ce taux est particulièrement élevé au sein des grandes entreprises.



III - PMN et appropriation de l'économie du savoir PMN et innovation

✚ 83% des entreprises copilées ont affirmé avoir réalisé une action d'innovation (contre 72% pour l'échantillon témoin).

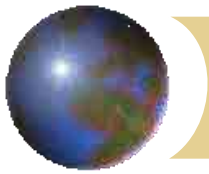
✚ L'apport du PMN à l'innovation est d'une grande importance au niveau de l'innovation :

- ✚ de procédé (73%),
- ✚ d'organisation (69%),
- ✚ de marketing (64%)
- ✚ de produit (60%).



III - PMN et appropriation de l'économie du savoir PMN et innovation (Suite)

- ✓ Les deux principaux obstacles à l'innovation résident dans l'absence de sources de financement et le manque de ressources humaines qualifiées suivis par l'absence de réseaux et le manque d'information.



III- PMN et appropriation de l'économie du savoir

PMN et R&D

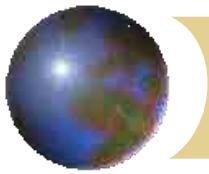
- ❖ 43% des entreprises copilées font de la R&D (contre 35% pour l'échantillon témoin) dont 53% l'ont effectué dans le cadre du PMN.
- ❖ Les entreprises sont d'autant plus dynamiques en matière de R&D qu'elles sont partiellement exportatrices ou de grande de taille.



III- PMN et appropriation de l'économie du savoir

PMN et certification

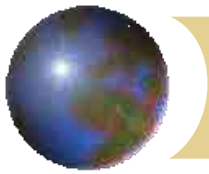
- ✚ Une entreprise copilée sur quatre est certifiée ISO 9001 (contre une sur 10 pour l'échantillon témoin) dont 70% des entreprises copilées ont été certifiées dans le cadre du PMN.



IV – PMN et performances des entreprises

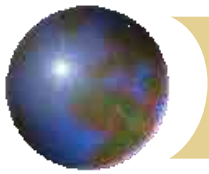
Une évaluation des performances avant et après PMN a fait ressortir les résultats suivants :

- ✓ La productivité moyenne du travail a enregistré une croissance appréciable estimée à environ 15%.
- ✓ En terme de chiffre d'affaires, les données montrent que les entreprises copilées ont réalisé un taux de croissance annuel moyen estimé à 12,6% au cours de la période couvrant leur premier plan de mise à niveau ;



IV – PMN et performances des entreprises (suite)

- ✓ Importante contribution du PMN à l'effort d'exportation des entreprises: plus de 60% des entreprises copilées, qui travaillaient exclusivement pour le marché local avant leur mise à niveau, sont devenues exportatrices.

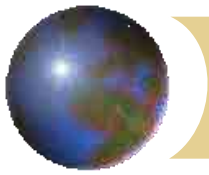


IV – PMN et performances des entreprises

Sur les données de l'enquête les résultats montrent:

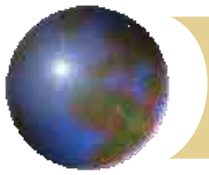
✚ Une tendance à la hausse du taux de rentabilité moyen des entreprises copilées (de 28,4% en 2005 à 35,3% en 2007), signe qu'elles ont su tirer profit des actions structurantes menées dans le cadre du PMN.

✚ Un taux d'encadrement moyen dans les entreprises copilées (passant de 19,2% en 2005 à 20,7% en 2007) nettement supérieur à celui des



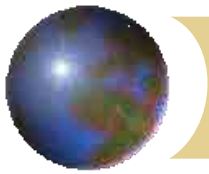
IV – PMN et performances des entreprises (suite)

✚ Un impact positif du PMN sur la productivité se traduisant par une productivité moyenne du travail des entreprises copilées nettement supérieure à celle de l'échantillon témoin.



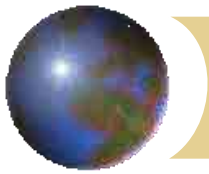
IV – PMN et performances des entreprises (suite)

- ✚ Impact positif du PMN sur l'appropriation du savoir : les entreprises copilées sont caractérisées par un IAS plus élevé (0.41) que celui des entreprises de l'échantillon témoin (0.32).
- ✚ L'apport du PMN a été plus significatif pour les grandes entreprises que pour les PME.



IV – PMN et performances des entreprises (suite)

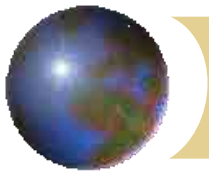
✚ En opérant un croisement entre les données qualitatives et quantitatives de l'enquête, des relations de corrélation positive et assez forte entre certains indicateurs de performance et des variables qualitatives ont été mises en évidence. Ces relations permettent d'identifier les canaux de transmission et d'élucider certains mécanismes par lesquels le PMN exerce un effet sur les performances des entreprises.



IV – PMN et performances des entreprises (suite)

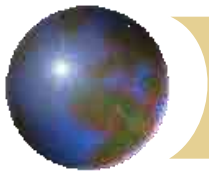
✪ Il a été notamment établi que les entreprises mises à niveau qui ont réalisé les meilleures performances en matière de croissance du chiffre d'affaires, du chiffre d'affaires à l'export, de la productivité sont celles qui ont adopté une stratégie basée sur :

- ✪ la diversification du produit;
- ✪ la R&D et l'innovation;
- ✪ la formation;
- ✪ la certification et les TIC



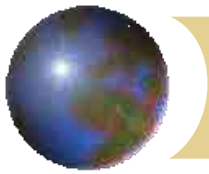
IV – PMN, performances et efficacité des entreprises (suite)

➔ Ce résultat montre que le véritable apport du PMN à la compétitivité des entreprises s'exerce essentiellement à travers l'investissement immatériel qui devrait désormais constituer le principal instrument de mise à niveau des entreprises tunisiennes.



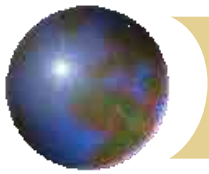
V – Principaux enseignements

Le PMN et les programmes d'appui ont eu certes un impact positif sur la compétitivité des entreprises et sur leurs performances. Néanmoins les entreprises ont souligné quelques insuffisances, nous citerons quelques actions à même de répondre à leurs préoccupations.



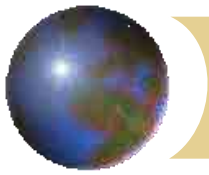
V – Principaux enseignements (suite)

- ✓ Réduire le nombre d'intervenants et assurer une meilleure coordination de leurs actions par la mise en réseau (travail électronique en ligne);
- ✓ Encourager l'émergence de grands groupes non seulement dans le but d'être des consortia d'approvisionnement, mais aussi pour accéder à une taille régionale, voire même, internationale en vue de conquérir de nouveaux marchés ;



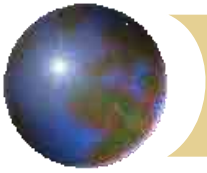
V – Principaux enseignements (suite)

- ✓ Multiplier les campagnes d'information sur les incitations offertes par l'Etat en matière de R&D pour sensibiliser les entreprises à y adhérer et diffuser la culture de l'innovation technologique auprès des professionnels ;
- ✓ Promouvoir et diversifier les activités de R&D pour une collaboration plus importante entre les entreprises, les CTS et les universités ;



V – Principaux enseignements (suite)

✓ Intensifier les campagnes de sensibilisation à la culture de la propriété industrielle, valoriser les brevets d'invention



Merci pour votre attention