

Contribution de La comptabilité analytique dans les choix stratégiques de la micro-entreprise industrielle créé dans le cadre du dispositif ANSEJ - Etude de Cas –

مساهمة المحاسبة التحليلية في الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة الصناعية المصغرة المنشأة في إطار الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب - دراسة حالة

1^{er}admaneali¹, 2^{ème}khenfrikheider²

¹doctorantuniversité de boumerdes ,laboratoire de l'avenir de l'économie algériennehorshydrocarbure, a.admane@univ-boumerdes.dz

²professeur à l'université de boumerdes, khenfri.kheider@hotmail.fr

Reçue: 01/01/2022

Accepté: 28/01/2022

Publié: 15/03/2022

Résumé:

De 1999 jusqu'à 2011, l'Ansej a créé seulement 24 547 micro entreprises industrielles, soit 6,7% du nombre total. Afin d'encourager l'émergence de ces dernières leurs accompagnement est préconisé au stade de création en utilisant les outils de la comptabilité analytique qui permettent le calcul de la rentabilité des activités et d'identifier le potentiel de création de valeur dans le projet, aboutissant à l'ajustement de la répartition des ressources financières sur ce dernier qui est la base de la viabilité du projet, cette démarche est consolidée par une étude de cas.

Mots clés:Rationalisation ; coût ; résultat analytique ; micro-entreprise ; projet

Jel Classification Codes:M13,M51

ملخص:

تحصي الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب إنشاء قرابة 24 547 مؤسسة صناعية مصغرة منذ سنة 1999 إلى غاية 2011 و لا يشكل هذا العدد سوى 6,7% من إجمالي المؤسسات المنشأة مما تعتبر نسبة جد ضعيفة تكشف عزوف المقاولين الشباب عن الإقبال على المقاولات الصناعية و في هذا الإطار نسعى من خلال هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة المحاسبة التحليلية عبر تقنيات محاسبة التكلفة في الدراسة الانتقادية لمشروع المقاول في

مرحلة التأسيس قصد تقليص مخاطر التعثر أو الإفلاس وتعتمد هذه المقاربة على دراسة نجاعة خيارات المقاول بحساب التكلفة التقديرية لعناصر الإنتاج ومنه تحديد النتيجة التحليلية التقديرية لمختلف الأنشطة مما يسمح بتحديد الأنشطة ذات القدرة في خلق الثروة و منه تعديل هذه الخيارات بتعبئة الموارد المالية المخصصة للأنشطة الناجعة و مستلزماتها و دعمنا الموضوع بدراسة حالة لمؤسسة مصغرة صناعيا

كلمات مفتاحية: ترشيد الخيارات، التكلفة التقديرية، النتيجة التحليلية، المؤسسة المصغرة ، المشروع

JEL تصنيف : M51 ،M13.

Admaneali, a.damane@univ-boumerdes.dz

1. Introduction:

l'accompagnement des micro entreprises industrielles créer dans le cadre de l'ansej au stade de création est une démarche clé pour la viabilité de cette dernière car le financement en lui-même ne peut créer de richesse et ne peut atténuer les difficultés du terrain . Dans cette optique notre recherche tente de mettre en évidence la contribution de La comptabilité analytique comme outil de rationalisation des choix stratégiques de l'entrepreneur à ce stade, d'où la problématique posée est la suivante ; **Comment la comptabilité analytique contribue à la rationalisation des choix stratégiques du jeune entrepreneur au stade de réalisation ?**

Au départ nous élaborant l'hypothèse suivante;

La comptabilité analytique dispose de plusieurs méthodes et outils qui permettent de rationaliser les choix stratégique du jeune entrepreneur au stade de réalisation de la micro entreprise industriel

Nous considérons la création de la micro entreprise industriel comme une décision d'investissement fonder sur 05 choix stratégique;

- **Les choix techniques** ; la filière d'activité, procédé de fabrication, type d'équipements, lieu d'implantation de l'atelier
- **Le choix commercial** ; type de produit
- **Les choix financiers** ; mode et structure de financement

Ces choix sont considéré comme stratégiques vu leur impact structurel sur le résultat et la viabilité du projet, et qui s'étendra sur plusieurs exercices .

Notre travail consiste au calcul de **la marge brute** prévisionnel dégager par chaque activité au sein de la micro entreprise, cette marge est calculer en utilisant pour le calcul des couts complets la méthode ABC qui permet d'analyser **la rentabilité des activités**, et comprendre ainsi les éléments clés de la chaine de valeur pour rationaliser les choix de bases, car les petites entité dispose d'un volume de production faible et leur capacité à réaliser des économies d'échelle est limité par contre la marge brute unitaire et un paramètre clé dans notre approche car c'est à ce niveau que les petite entité peuvent dégager un résultat conséquent .

.Actuellement le projet du jeune entrepreneur est étudié par une commission multisectorielle, c'est le comité de sélection et de validation et de financement (CSVF) composé de représentants des administrations de ; impôt, commerce, Ansej ,wilaya , emplois ,chambre professionnelle et du représentant de la banque appuyé par une étude technico économique réalisée par l'ANSEJ (Cette étude est l'évaluation de la viabilité du projet) , a ce stade l'Ansej procède à l'élaboration d'un plan d'affaire (ANSEJ, 2019) réellement cette démarche et purement

administrative basé sur la gestion des flux financiers, et qui ne donne aucun orientation ou analyse critique sur les choix stratégique du projet.

2. Analyse des choix stratégiques du jeune entrepreneur

2.1 analyse de la filière choisie

En procédera à l'identification des menaces et opportunités liés à la filière, « Une filière peut être considéré comme une succession d'opérations articulées entre elles allant de la production d'une ou plusieurs matières de base (à l'amont) à la mise à disposition du produit final entre les mains de son utilisateur final (à l'aval) » (bekkour, 2016; P194), l'analyse de la filière est basée sur à 03 dimensions (bekkour, 2016; P195) à savoir : le niveau de technologie choisie, les caractéristiques du marché et les acteurs de la filière

2.2 Analyse de la rentabilité des activités

Cette étape consiste à simuler la mise en exploitation de la micro entreprise dans son écosystème économique, par l'établissement d'un scénario d'exploitation prévisionnel, dans le but d'identifier et de déterminer les éléments clés de création de richesse dans le projet et les facteurs de la rentabilité, ce scénario sera établie selon les étapes suivantes ;

2.2.1. Calcul du prix de vente unitaire prévisionnel

On prendra le prix de vente standard qui peut être le prix de vente moyen constaté sur le marché et appliqué par la majorité des opérateurs exerçants la même activité pour les produits similaires, ou on peut choisir les même taux de la marge commerciale appliquée sur les mêmes produits.

la méthode élémentaire consiste à définir le prix à partir d'un taux de marge à appliquer au cout total, en asseyant sur le cout unitaire le promoteur simplifier considérablement la fixation du prix (kotler, 2006; P507)

2.2.2. Calcul du cout complet unitaire prévisionnel

la micro entreprise industrielle se caractérise par un nombre très limité de produit fini et une organisation très simple avec des processus de fabrication très basique, la méthode la plus adéquate pour le calcul des couts prévisionnel est la méthode des couts complets ABC , cette méthode est recommandé pour les choix stratégiques (long terme) car elle offre une analyse détaillé de la rentabilités des activités , par l'analyse de la chaine de valeur ce qui permet de mieux appréhendé le processus de création de richesse et la structure des couts de production de chaque activité ,la mise en pratique de cette méthode pour les petit entité est facile techniquement ,et ça ne demande pas une organisation particulière ou un investissement onéreux.

la méthode ABC est mise en application selon les étapes suivantes ;

- **Identification des activités**

« Une activité est un ensemble de taches élémentaire utilisant un certain nombre de ressources (temps-homme, machine, information.....) Concourant à l'obtention d'un résultat identifiable (une pièce tourné, une facture,) au bénéfice d'un client » (Xavier bouin, 2006) .Sur le plan comptable l'activité devient le centre de profit défini comme « un sous ensemble ayant une autonomie qui peut être sanctionné par le calcul d'un résultat chiffré, ce qui permet de mesurer objectivement les performances » (lassegue, 2002; p91), donc c'est « une combinaison d'un centre de couts et d'un centre de chiffre d'affaires où le responsable doit combiner au mieux les revenus et les charges de façon à dégager une marge de profit qui servira de base à l'évaluation de sa performance » (de rongé, 2013; p74)

Donc on va analyser les différentes étapes de production afin de les fragmenter en activités selon un critère clé qui est le produit valorisable sur le marché .

- **Détermination de l'inducteur de cout pour chaque activité**

La notion de l'inducteur de cout se défini comme ; un facteur quantifiable de la relation de causalité entre une activité ou un événement et des couts (hilton, 2010; P67) où chaque changement dans la valeur de l'inducteur de cout entrainera directement un changement dans le cout du produit ce qui revient à dire qu'on peut maitriser le cout par la maitrise de l'inducteur ducout, d'où les choix de ce dernier est fondamental pour obtenir un résultat fiable.

- **le Calcul des couts complets prévisionnels ;**

Cette étape consiste à déterminer les charges directes (qu'on peut imputer directement à l'objet de cout) et indirects (qu'on ne peut pas imputer directement à l'objet du cout) pour chaque activité, ce qui convient à identifier et évaluer l'ensemble des charges à prendre en compte dans le calcul du cout complet car le cout de revient total pour chaque objet du cout est égal à la somme des charges directes et la quote-part des charges indirectes qui lui est imputé.

ces charges à incorporable sont dégagés à partir des données techniques ; nomenclature (ensemble des composants du produit)et la gamme opératoire(bonneault, 2016; p47). Enfin il utile rappeler quelque notions de base;

Notion de cout ; « est la valeur d'un ensemble de consommations dont le regroupement est utile à la prise de décision » (anglais, 2008; p31).

Notion de la valeur ; « se traduit en fin par le prix que le client est prêt à payer » (de rongé, 2013; p38).

2.2.3.Calcul de la marge brut unitaire prévisionnel :

Marge brute unitaire = prix de vente unitaire prévisionnel – total des couts complets unitaire prévisionnel

2.3 Analyse et ajustement des choix stratégiques

.l'étude comparative des marges brutes dégagée par les différent activités ajouter aux observations liés à l'analyse de la filière , constitue la base du débat

a engager avec le promoteur pour ajuster ces choix stratégique et orienter les ressources financières vers les activités les plus avantageuse, et si « la décision est prise a priori, l'étude de rentabilité va permettre de justifier ce choix ou de mettre en valeur la difficulté financière de sa réalisation (c'est le cas dans notre étude), et si la décision est à prendre, le calcul de rentabilité aura alors pleinement sa place en aidant à la décision » (houdayer, 2008; P28) .enfin la synthèse du travail nous permettra de dégager les critères clés qui vont éclairer le jeune promoteur dans ces décisions« Il y a souvent une confusion entre les critères et la décision. Or les critères ne servent qu'à préparer et à aider à la réalisation d'un choix. Les critères étudiés mettent en avant certaines rationalités ; décider c'est se situer parmi elles. La décision relève d'un ordre politique c'est-à-dire qu'elle implique la référence (parfois implicite) à un système de valeurs (objectifs supérieurs qui théoriquement nous gouvernent). Il est vrai qu'en pratique il est souvent fait confiance aux automatismes décisionnels. Mais avant d'aboutir à la décision, il faut que l'évaluation mette en avant les points les plus ambigus, les plus sensibles du projet. Ceci est souvent réalisé à l'aide de modèles permettant d'expérimenter ou de simuler la réalité » (houdayer, 2008; p27)

2.4 Étude de cas

L'étude de cas a été menée sur une micro entreprise industrielle créée dans le cadre du dispositif ansej en 2011, mais on notera que le marché de cette filière n'a pas connu de changement structurel important depuis, sauf une inflation qui a touché tous les prix des entrants de production et des équipements, d'où notre étude reste valable pour les projets similaires créés en 2021 .cette entité est spécialisée dans la fabrication d'emballage plastique destinée aux unités économiques , l'étude est présentée selon les étapes suivantes ;

2.4.1. Identification du projet ;

C'est une micro entreprise spécialisée dans la fabrication d'emballage plastique

Table N°1 ; équipements choisis par le promoteur

machine	capacité de production nominale	Cout d'acquisition DA
Extrudeuse	PEBD 70 kg/h PEHD 60 kg /h	2 072 000 DA
Imprimante flexo 04 couleur	PEBD 80 kg/h PEHD 50 kg/h	2 516 000 DA
Façonneuse PEBD	80 kg/ h	1 184 000 DA
Façonneuse PEHD	50 kg / h	1 628 000 DA

Source ; établie par le chercheur

Le lieu d'implantation est situé à Alger, en zone urbaine. Le Financement du type triangulaire (promoteur/ banque /ansej) pour un montant de 8 140 000 .00 DA, répartis comme suite ; Frais préliminaire (200 000 DA) ,Fond de roulement (540 000 DA),Acquisition d'équipement =7 400 000 DA (100 000,00 dollars)

2.4.2. Analyse du choix de la filière d'activité

l'activité fait partie de la branche de la chimie (plastique, caoutchoucs) , et la Filière de fabrication de gains et sacs plastiques en PEBD et PEHD, et dans tous ces entrants sont importés (les risques liés à la dévaluation du dinar),la production nationale ne couvre pas la demande en quantité et qualité. la branche enregistre une évolution dans la production nationale brute, passant de 42 MD en 1998 à 119 MD en 2008 (bekkour, 2016; P231) d'où c'est une branche en expansion .les contraintes sont l'instauration de l'éco taxe qui risque de générer des surcouts , il faut signalé que la réglementation évolue vers plus de restriction l à l'usage de l'emballage plastique voir l'interdiction total. Sur le

planorganisationnel(absence d'organisation professionnelle) d'où les prix de ventes sont libres est anarchiques avec absence de normes de qualité.

2.4.3. Analyse de la rentabilité des activités

2.4.3.1. Identification des activités ;

le Processus de fabrication est constituer de 03activités à savoir ;

L'extrusion ; transformer les granulés en gaine sous forme de bobine en PEBD (polyéthylène base densité) ou PEHD (polyéthylène haut densité)

L'impression ; consiste à imprimer sur les bobines.

Le Façonnage ; consiste à découper les bobines imprimées en sac.

.4.3.2.Calcul du prix de vente unitaire prévisionnel ;

Table N°2 : prix de vente appliqué aux déférents produits

Produit /centre profit	Extrusion	impression	façonnage	Total
PEBD kg	120 DA	100 DA	25 DA	245 DA
PEHD kg	132 DA	100 DA	30 DA	262 DA

Source ; établie par l'auteur

prix retenus c'est le prix moyen appliquer sur le marché a la date de l'étude

2.4.3.3.Calcul des couts complets unitaire prévisionnels :

Nous procéderons d'abord à l'inventaire et l'évaluation des charges indirectes prévisionnelles selon la fiche signalétique du projet établie par le promoteur, ces charges seront répartis sur les trois activités selon l'inducteur de cout choisi qui est le volume de production annuel prévisionnel de chaquemachine en Kg de plastique traiter .Le cout de revient unitaire du produit = total couts directes+ quote- part des couts indirectes /Nb total de l'inducteur de cout

TableN°3 ; inventaire et évaluation des charges fixe indirecte

charges	Montant annuel	Observation
---------	----------------	-------------

Loyer	780 000 DA	Estimation selon le contrat de location
Frais divers	800 000 DA	Salaire du gérant +tel+frais bureautique
Coût du prêt	58 000 DA	tableau de remboursement du crédit
TOTAL	1638 000 DA	Estimation des charges fixes annuelles

Source ; établie par l’auteur

la capacité de production prévisionnelle relative est calculée selon une ratio (2/3 ou 3/4 de la capacité de production nominale portée sur la fiche technique de la machine), ces ratio obéissent au principe de prudence car en atteint rarement la valeur nominale d’une machine ,

- nous estimons le nb de jour ouvrable ; 205 J
- nous estimons le nb heures par jours ; 10 H
- l’inducteur de coût est la production annuelle prévisionnelle

Table N ° 4 ;calcul de l’inducteur de coût par activité

	Capacité de production prévisionnel kg /H	Production annuelle prévisionnel / KG
Extrusion pebd	50 kg /h	102 500
Extrusion pehd	40 kg /h	82 000
Impression pebd	60 kg / h	123 000
Impression pehd	30 kg/h	61 500
Façonnage pebd	60 kg/h	123 000
Façonnage pehd	30 kg/h	61 500

Source ; établie par l’auteur

Table N° 5 ;Répartition des charges indirecte par activité;

Charge indirecte	extrusion	impression	façonnage
amortissement	207 200 DA	251 600 DA	118 400 DA
Charge fixe	458 640 DA	556 920 DA	262 080 DA

Contribution de La comptabilité analytique dans les choix stratégiques de la micro-entreprise industrielle créé dans le cadre du dispositif ANSEJ - Etude de Cas –

Total des charges indirectes	479 340 DA	380 480 DA	523 160 DA
Nb d'inducteurs de cout kg PEBD	102 500 kg	123 000 kg	123 000 kg
Cout de revient du Kg PEBD	4,67 DA/kg	6,57 DA /Kg	3,09 DA/Kg
Nb d'inducteurs de cout kg PEHD	82 000	61 500	61 500
Cout de revient du Kg PEHD	5,84 DA	13,14 DA	8,50 DA

Source ; établie par l'auteur

.Le calcul du cout complet (couts directes + quote-part des couts indirectes)

Table N°6 ; calcul des couts complets de l'activité ; Extrusion

Charges directe et indirecte	Inducteur de cout	Méthode de calcul	Cout DA/Kg PEBD	Cout DA/Kg PEHD
Operateur machiniste(h)	Kg	Rémunération forfaitaire (60 DA /h)	1,2	1,5
Matière premier (kg)	Kg	Prix d'achat rendu à l'atelier HT	87	95
Colorant (Kg)	Kg	2% /KG de matière	4	7
Electricité (kw)	Kg	Test (standard)	2,	4
Cout indirect KG			4,67	5,84
Cout total de bobine de gain plastique en KG			98,87	113,34

Source ; établie par l'auteur

Table N° 7; calcul des couts complets de l'activité : l'Impression

Charge	Prix	inducteur	Méthode d'estimation	Cout	Cout
--------	------	-----------	----------------------	------	------

Contribution de La comptabilité analytique dans les choix stratégiques de la micro-entreprise industrielle créé dans le cadre du dispositif ANSEJ - Etude de Cas –

	achat HT	de cout		DA/Kg pebd	DA/Kg PeHD
Operateur machiniste	80 /HEURE	Kg	Rémunération est forfaitaire calcule a 80 DA /heure ,on estime la production a 60 kg/ H pebd et 30 KG /H	1,33	2 ,66
Encre a eau	505 kg	Kg	Consommation moyenne : 10X4= 40 g/kg PEBD 20X4= 80 g/ kg PEHD	20,2	40,4
Double adhésive+ cliché	800 cm2	Kg	estimation forfaitaire	8	8
Electricité	Barème KW	Kg	Estimation forfaitaire (pehdT°de fusion très élevé)	2	3
Cout indirect KG				6,57	13,14
Cout total de la prestation par kg de gain plastique imprimé				38,01	67,2

Source ; établie par l'auteur

Table N° 8 ; calcule des couts complet de l'activité ; Façonnage PEBD

Charge	Prix achat HT	Unité D'œuvre	Méthode de calcule	Cout calculé DA/Kg
Operateur machiniste	Forfait	Kg	Rémunération est forfaitaire calcule a 4 DA /heure/KG	5
Téflon	2400 ML	Kg	consommation entre 10 et 0 ,001 m/K g de matière	0,5

Contribution de La comptabilité analytique dans les choix stratégiques de la micro-entreprise industrielle créé dans le cadre du dispositif ANSEJ - Etude de Cas –

			plastique	
Electricité	Barème kw	Kg	Valeur standard	1,5
Cout indirect kg				3 ,09
Cout total de la prestation de façonnage en Kg de sacs plastique				10,09

Source ; établie par l’auteur

Table N° 9 ; calcule des couts complet de l’activité ; Façonnage PEHD

Charge	Prix achat HT	Unité D’œuvre	Méthode de calcule	Cout calculé DA/Kg
Operateur machiniste	Forfait	Kg	Rémunération est forfaitaire calcule a 7 DA /heure/KG	7
TYFLON	480 ml	Kg	Estimation forfaitaire (usure plus rapide)	1 ,00
Electricité	Barème Kw	Kg	Valeur standard (la chauffe plus élevé)	2,5
Cout indirect				8,50
Cout total de la prestation de façonnage en Kg de sacs plastique				19, 00

Source ; établie par l’auteur

2.4.3.4.Calcul de la marge brute prévisionnelle :

Table N°10 ; calcul de la marge brut prévisionnelle pour les produits PEBD

activités	extrusion	impression	Façonnage	Total
Cout de production kg	98,87	38 ,01	10,09	146,97
Prix de vente kg	125	108	23	256
Profit / kg	26,13	69,99	12, 91	109,03
Ration marge brut	20,90 %	64,8 %	56,13 %	42,58 %

Source ; établie par l'auteur

Table N° 11; calcul de la marge prévisionnelle pour les produits PEHD

activité	EXTRUSION	IMPRESSION	FACONNAGE	TOTAL
Cout de production kg	113,34	67, 2	19	199,54
Prix de vente kg	132	108	30	270
Profit / Kg	18 ,66	40,8	11	70,46
Ratio marge brute	14,13 %	37,77 %	36,66 %	26,09 %

Source ; établie par l'auteur

Table N° 12 : étude comparative de la marge brute prévisionnelle

Marge brute /activité	extrusion	impression	Façonnage	Total
Produit PEBD	20,90 %	684,8 %	56,13 %	42,58 %
Produit PEHD	14 ,13 %	37,77 %	36,66 %	26,58 %

Source ; établie par l'auteur

2.3.5 .analyse et ajustement des choix stratégique ;

le tableau n13 présente la synthèse et les conclusion suivantes ;

Table N° 13 : analyse des menaces et opportunités

Les choix stratégiques	forces	faiblesses
filière d'activité	-En expansion	-Eco taxe,tendance de la lois au durcissement contre cette activité,absence d'organisation professionnelle et normes
Processus de fabrication	-l'impression et le façonnage PEBD présentent un	-activitésavec niveaux des rendements très variées

	rendement consistant -les couts variables dominent la structure du cout pour les deux produit (86% , 90% du cout de revient total)	-l'extrusion et le façonnage PEHD présentent de faible rendement -80% des couts des entrants sont des produits importés
Les équipements	-la flexo et la façonneuse PEBD présentent un bon rendement	-l'extrudeuse et les la façonneuse PEHD présentent un faible rendement ils représentent 50% du cout d'acquisition
Lieu d'implantation	A proximité du marché (la wilaya d'Alger est un espace économique économie important	-Zone urbain (nuisance du voisinage) -Contrainte du temps de travail (7H00/20H00)
Structure et mode de financement	-Le taux d'intérêt bonifié a 50% pour le prêt bancaire et un déferé de 03 années -Le prêt ansej est sans intérêt avec 05 ans de déferé	-endettement très élevée -les montants dédiés l'exploitation et aux frais préliminaires est très faible

Source ; établie par l'auteur

Du tableau n°12 et n13 on peut dégager les orientations guides pour l'ajustement des choix stratégiques du jeune entrepreneur :

- **les choix techniques ;**

La filière d'activité : Tenir compte de l'évolution de la réglementation environnementale particulièrement en cas d'extension du projet

le procédé de fabrication : Externaliser l'extrusion, l'externalisation « est une forme de sous-traitance dans laquelle l'entreprise fait exécuter un travail à l'extérieure selon ses prescriptions et parfois en fournissant les matières premières conformément au schéma économique des couts comparatifs » (lassegue, 2002; p332),

Les équipements : cession de l'extrudeuse et la façonneuses PEHD

le lieu d'implantation : Prévoir le changement du lieu pour pouvoir monter en production et réduire les couts

- **le choix commercial**

Abandonner la fabrication des produits PEHD

- **les choix financiers**

Orienter les ressources financière qui été destiner à l'extrudeuse et la façonneuses PEHD, au fond d'exploitation et au frais préliminaire et l'amélioration des performances de l'imprimante en intégrant des options qui vont améliorer la qualité du produit (les options sont des équipements qu'en intègre dans la machine afin d'automatiser ou d'intégré des taches, qui améliorent la qualité du produit et réduit la malfaçon.

3. Conclusion:

La comptabilité analytique étudie les charges d'exploitation pour cadrer la décision stratégique et opérationnelle de l'entrepreneur, on développant des critères rationnel et objectif d'évaluation dès éléments constitutifs de ces choix, Les techniques de calcul des couts ou le choix de la méthode dépend de l'objectif recherché et dans son aspect pratique les adaptations techniques sont personnaliser selon la nature de la décision à prendre.

En finalité nous proposons **les recommandations** suivantes ;

L'étude des couts selon la méthode ABC est indispensable pour déterminer et comprendre la chaine de valeur .

Autoriser l'acquisition du matériel rénové (retour rapide sur l'investissement) .

Mise en place des mesures de soutien à la trésorerie

Création des zones d'activités pour les micro entreprises industrielleet permettre à cette dernière de travailler en H24 et 7J/7 dans des clusters organiser par filière.

Autoriser la vente des équipements qui après leurs mise en exploitation produit des rendements faible, afin d'éviter le phénomène du capital mort.

Réaliser des études post exploitation pour toutes les entités en production, et dégager une feuille de route de développement pour chaque filière avec des orientations guide pour les nouveaux projets afin d'éviter les échecs répétitifs .

4. Liste Bibliographique:

angloisgeorge, carole bonnier, michel bringer. l. (2008). controle de gestion. alger: berti.

ANSEJ. (2019, decembre 08). ANSEJ. Consulté le decembre 20, 2019, sur ANSEJ: <http://ansej.org.dz>

bekkour, rafik. (2016). économie industrielle. (OPU, Éd.) alger: OPU.

bonneault, pierre. (2016). comptabilité de gestion et pilotage des couts. paris: pearson.

de rongé yves. (2013). comptabilité de gestion. bruxelles: boeck.

hilton, maher l. selto (2010). comptabilité de gestion et controle des couts. bruxelles: boeck.

houdayer, r. (2008). évaluation financière des projets et des décisions d'investissement. paris: economica.

Kotler philips, kevin lanekeller, bernard dubois, delphine manceau . (2006). marketing management. paris: pearson.

Lassegue pierre, Frédérique Déjean, Marie Astrid Le Theule. l. (2002). lexique de comptabilité. PARIS: DUNOD.

mendoza, c. (2004). couts et décessions. PARIS: gualino.

ministère industrie, i. e. (2017). bultin d'information statistique n°30. Alger: ministère de l'industrie.

Silemahmed, jean marie albertini. (2010). lexique d'économie. paris: DALLOZ.