



Université d'Oran 2

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

THESE

Pour l'obtention du diplôme de Doctorat en Sciences
En Sciences Commerciales
Spécialité : Management des entreprises

**L'entreprise exportatrice algérienne
face à la mondialisation**

Présentée et soutenue publiquement par :

M^{me} **DJENNANE Hayat**

Devant le jury composé de :

FEKIH Abdelhamid	MCA	Université d'Oran 2	Président
SALEM Abdelaziz	Professeur	Université d'Oran 2	Rapporteur
BOURI Chaouki	MCA	Université d'Oran 2	Examineur
DJEDIDEN Lahcene	MCA	CU. Aïn Témouchent	Examineur
BENLADGHEM Fethi	MCA	Université de Tlemcen	Examineur
YOUCEFI Rachid	Professeur	Université de Mostaganem	Examineur

Année Universitaire : 2017-2018

L'Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les thèses. Ces opinions doivent-être considérées comme propres à leurs auteurs.

REMERCIEMENTS

Merci à Allah le Seigneur le Tout-Puissant qui m'a donné la force et le courage de terminer la thèse.

Je tiens à remercier tout d'abord mon directeur de recherche le Professeur Salem Abdelaziz pour sa patience, sa confiance, ses remarques, sa disponibilité et sa bienveillance. Qu'il trouve ici le témoignage de ma profonde gratitude.

Mes infinis remerciements s'adressent au Professeur Boukila-Hassane Rafik pour son aide, je lui exprime mes sincères remerciements.

Je tiens ensuite à remercier vivement tous les membres du jury, qui ont consenti d'énormes efforts pour la lecture et l'évaluation de ce travail de recherche.

L'élaboration de cette thèse n'aurait été à terme sans le concours et l'encouragement de nombreuses personnes. Qu'elles veuillent trouver ici mes profondes reconnaissances et grâces.

Je remercie vivement les responsables de la FSECSG de l'Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, pour leur soutien et leur aide, mais aussi et surtout le Doyen Mr Boulenouar Bachir et le Vice-Doyen à la post-graduation Mr Fekih Abdelhamid. Je voudrais leur exprimer toute ma gratitude.

Mes remerciements vont également, à tous les collègues de la Faculté qui n'ont jamais cessé de m'encourager afin que ce travail puisse voir le jour.

Une thèse est le fruit de plusieurs années d'études et de travail. Je ne saurais oublier dans mes dédicaces de remercier mes enseignants (mes maîtres) qui ont contribué à ma formation. Qu'ils trouvent ici ma très profonde gratitude.

DEDICACES

Afin d'être reconnaissante envers ceux qui m'ont appuyé et encouragé à effectuer ce travail de recherche, je dédie cette thèse :

Je dédie ce modeste travail à ceux que je prie toujours qu'ils soient toujours en bonne santé : mes parents, auxquels je dois tout. Ils représentent pour moi le symbole de la bonté, la source de tendresse et d'affection. Chaque ligne, chaque mot et chaque lettre de cette thèse vous exprime ma reconnaissance et mon respect pour tous les sacrifices consentis. Qu'ils reçoivent à travers ce travail aussi modeste soit-il, l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude.

Je dédie ce travail à mon mari Sadek qui n'a pas cessé à m'encourager et de me soutenir dans les moments difficiles. Ce travail est aussi le sien. Merci pour tout.

Je le dédie aussi aux êtres les plus chers au monde, aux prunelles de mes yeux mes trois enfants Nihel, Ouanis et Fadoua pour leurs soutiens et encouragements. J'espère que cette thèse sera pour eux une source de fierté et un exemple à suivre.

À toute la famille DJENNANE et BEKKOUCHE, à mes frères et sœurs pour leur soutien indéfectible.

À ma belle-famille CHENNOUF qu'ils trouvent dans ce travail le témoignage de mon affection.

À la mémoire de ma grand-mère Hbiba et également de ma tante Chafiaa que j'aurais tant souhaitée qu'elles soient présentes le jour de ma soutenance.

**LISTE DES
ABREVIATIONS ET ACRONYMES**

Liste des abréviations et acronymes

- ALENA** : Accord de libre-échange nord-américain (NAFTA en anglais)
- ALGEX** : Agence National de Promotion du Commerce Extérieur
- AMF** : Accords multifibres
- APSI** : Agence de Promotion, de Soutien et de Suivi de l'Investissement
- ANDI** : Agence Nationale de Développement de l'Investissement
- ANDPME** : Agence Nationale de Développement de la PME
- BENELUX** : acronyme, du nom des trois pays dans leur langue originale : Belgique -
Nederland - Luxembourg
- BM** : Banque Mondiale
- BREXIT** : British Exit
- BRICS** : Brésil, Russie, Chine et South-Africa (Afrique du Sud)
- BTPH** : Bâtiment, Travaux Publics et Hydraulique
- CAGEX** : Compagnie Algérienne d'assurance et de Garantie des Exportations
- CE** : Communauté européenne
- CEE** : Communauté économique européenne
- COSOB** : Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations en Bourse
- CNES** : Conseil National Economique et Social
- CNIS** : Centre National de l'Informatique et des Statistiques des Douanes
- CNUCED (UNCTAD en anglais)** : Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le
Développement
- CVM** : Chaîne des Valeurs Mondiales
- EDPME** : Euro développement PME
- EPE** : Entreprise Publique Economique
- EURL** : Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
- FMI** : Fonds Monétaire International
- FMN** : Firmes multinationales (voir aussi FM)
- GATT**: General Agreement on Tariffs and Trade
- GATS** : Accord Général sur le Commerce et les Services
- IDE** : Investissements directs étrangers (voir FDI en anglais)
- ISMME** : Industries de la Sidérurgie, de la Mécanique, de la Métallurgie, de l'Électrique
et de l'Électronique
- MAN** : Mise à Niveau
- MIM** : Ministère de l'Industrie et des Mines
- MOANAP** : Moyen-Orient-Afrique du Nord-Afghanistan-Pakistan
- NAFTA**: North American Free Trade (Initiales anglais de l'ALENA)
- NPI** : Nouveaux Pays Industrialisées

NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
OCDE : Organisation de coopération et de développement économique
OMC : Organisation Mondiale du Commerce (Voir WTO)
ONG : Organisations Non Gouvernementales
ONS : Office National des Statistiques
ONUDI : Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel
PAC : Politique Agricole Commune
PAS : Programme d'Ajustement Structurel
PCSC : Plan Complémentaire de Soutien à la Croissance
PD : Pays développés ou pays industrialisés
PED : Pays en développement ou PVD
PIB : Produit Intérieur Brut
PME : Petite et Moyenne Entreprise
PMI : Petite et Moyenne Industrie
PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement
PTM : Pays Tiers Méditerranéens
PSD : Pays Sous-développés
PSRE : Plan de Soutien à la Relance Economique
SARL : Société à Responsabilité Limitée
SBA : Small Business Act
SGBV : Société de Gestion de la Bourse des Valeurs
SPA : Société Par Action
SPE : Stratégie de Promotion des Exportations
SRI : Stratégie de Remplacement aux Importations
TEE : Tableau Economique d'Ensemble
TES : Tableau d'Entrée Sortie
TIC : Technologie de l'Information et de la Communication
TPE : Très Petite Entreprise
UE : Union européenne
UMA : Union du Maghreb Arabe
UNEP : Union Nationale des Entrepreneurs Publics
USA : United States of America
WTO : World Trade Organisation (Initiales anglais de OMC)
ZLE : Zone de libre-échange

LISTE DES TABLEAUX

Chapitre I

N°	Titre	Page
1-1	La synthèse des définitions de l'internationalisation	18

Chapitre II

N°	Titre	Page
2-1	Evolution de la population de 1962 à 2016 (en millions d'habitants)	72
2-2	Evolution de la population urbaine de 1962 à 2016 (% du total)	73
2-3	Evolution de la balance commerciale de l'Algérie (2015-2016) en millions de dollars US	73
2-4	Répartition de l'activité économique par secteur en Algérie (2016)	74
2-5	Calendrier de la libéralisation des produits industriels entre l'Algérie et l'UE	80
2-6	Investissement industriel (Millions de DA)	89
2-7	La structure de la croissance du PIB (%)	90
2-8	Evolution du taux d'investissement 1977-1985 (par rapport au PIB)	91
2-9	Evolution du poids de l'industrie algérienne dans le PIB (1982- 2007)	92
2-10	Evolution de la production industrielle HH et manufacturière en Algérie (Indice 100 en 1989)	95
2-11	L'évolution de la production par branche industrielle en Algérie (Indice 100 en 1989)	96
2-12	Part de l'industrie manufacturière dans le PIB pour les pays d'Afrique du Nord (2004)	96

Chapitre III

N°	Titre	Page
3-1	Etat de préparation de l'entreprise et des produits à l'exportation dans le cas d'une PME	129
3-2	Détermination d'un prix à l'exportation	132
3-3	Indices et coûts de la réunification allemande	146
3-4	Situation des programmes de mise à niveau en 2016	152

Chapitre IV

N°	Titre	Page
4-1	Répartition des entreprises exportatrices algériennes de la base de données du MIM selon la taille	209
4-2	Répartition des PME exportatrices algériennes selon la forme juridique	210
4-3	Répartition des PME exportatrices algériennes selon la région géographique	211
4-4	Répartition des PME exportatrices algériennes ayant fourni des données quant à leur engagement à l'international	211
4-5	Répartition des PME exportatrices algériennes selon leurs marchés à l'international	213
4-6	Répartition des PME exportatrices algériennes selon les produits exportés	214
4-7	Répartition des PME exportatrices algériennes selon l'utilisation des langues étrangères	215
4-8	Répartition des PME exportatrices algériennes selon le nombre de langues étrangères utilisées	216
4-9	Répartition des PME exportatrices algériennes selon l'existence d'un personnel formé au commerce international	217
4-10	Répartition des PME exportatrices algériennes selon la participation à des manifestations commerciales internationales	218

4-11	Répartition des PME exportatrices algériennes selon le taux de participation à des manifestations commerciales internationales	219
4-12	Répartition des PME exportatrices algériennes selon la démarche de certification qualité	219
4-13	Répartition des PME exportatrices algériennes ayant effectué des études de marché à l'international	220
4-14	Répartition des PME exportatrices algériennes ayant un besoin de renforcement à l'international	221
4-15	Répartition des PME exportatrices algériennes selon le partenariat souhaité	223

LISTE DES FIGURES

Chapitre I

N°	Titre	Page
1-1	Les modes d'internationalisation d'une PME	41
1-2	Les dimensions de l'internationalisation des PME	47

Chapitre II

N°	Titre	Page
2-1	Evolution du contexte concurrentiel algérien	85

Chapitre III

N°	Titre	Page
3-1	La conception managériale de l'entreprise par rapport à la mise à niveau	118
3-2	Facteurs externes déterminant le potentiel d'exportation des PME	126
3-3	Les objectifs du programme intégré et leur interaction	148

LISTE DES ANNEXES

N°	Titre de l'annexe	Page
I	La loi d'orientation n° 01-08 du 27 Ramadhan correspondant au 12 décembre 2001 ¹ , portant loi d'orientation sur la promotion de la PME	236-240
II	L' Accord d'association de nouvelle génération Algérie-Union européenne	241-262
III	Questionnaire confectionné par nous-mêmes (Adressé aux PME exportatrices algériennes)	263-272
IV	Base de données (BDD) des entreprises exportatrices algériennes à partir de l'enquête menée par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM) -Questionnaire de la BDD des entreprises exportatrices algériennes : Enquête du MIM -Liste des 44 entreprises exportatrices enquêtées par le MIM (dont 22 retenues pour l'étude empirique)	273-279

¹ Journal officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire n° 77 du 15 décembre 2001.

SOMMAIRE

Liste des abréviations et acronymes	I
Liste des tableaux	IV
Liste des figures	VIII
Liste des annexes	X
Sommaire	XI
INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIERE PARTIE :	
L'Algérie et le défi de la mondialisation	10
Introduction de la première partie	11
CHAPITRE I : Mondialisation : Définition, Manifestation et conséquences	13
Section I : La mondialisation : Définition et manifestation	14
Section II : Les conséquences de la mondialisation	29
Section III : L'incidence de la mondialisation sur la PME	37
CHAPITRE II : L'Algérie et le processus de libéralisation	55
Section I : L'ouverture sur l'extérieur : Fondements théoriques et analyse empirique	56
Section II : La compétitivité de l'économie algérienne : Une économie vulnérable	71
Section III : Le développement industriel : Quelle stratégie pour l'Algérie ?	100
Conclusion de la première partie	108
DEUXIEME PARTIE :	
Analyse des défis de la PME exportatrice algérienne face à la mondialisation	109
Introduction de la deuxième partie	110
CHAPITRE III : Les contraintes au développement des PME exportatrices algériennes	111
Section I : Faiblesses des PME exportatrices et compétitivité	111
Section II : La mise à niveau des PME : Une nécessité pour faire face à la mondialisation	135
CHAPITRE IV: Les options stratégiques pour l'émergence des PME algériennes à l'exportation	154
Section I : L'approche de discontinuité et d'émergence	157
Section II : Etude empirique des PME exportatrices algériennes	205
Conclusion de la deuxième partie	225
CONCLUSION GENERALE	227
ANNEXES	234
BIBLIOGRAPHIE	280

INTRODUCTION GENERALE

L'expansion extraordinaire de l'économie mondiale, ces dernières décennies, est le fruit d'un ensemble de facteurs liés entre eux. Le plus évident est, après la seconde guerre mondiale, la mise en place par les principales nations commerciales d'un système permettant d'assurer un degré raisonnable de stabilité économique et financière et de restreindre les tendances protectionnistes.

L'instauration de ce système, associée au besoin de reconstruire les économies, a conduit à une croissance sans précédent de la production mondiale. Cette croissance a cependant, bien plus profité à certaines nations qu'à d'autres. Cette poussée inégale du niveau de développement des pays a eu lieu au moment où émergeait un ensemble d'entreprises nationales et multinationales de compétences extrêmement différentes. La concurrence pour s'emparer de parts de marché, a fait développer une stratégie de production et d'investissement direct d'un bout à l'autre de la planète, appuyée sur des technologies financières et de communication révolutionnaires. Ceci a abouti à la création d'un marché planétaire pour les biens et les services installant, ainsi, un climat de compétition mondiale. Ce climat se présente sous la forme de contraintes internationales de mise à niveau et d'amélioration des processus allant de la conception à la distribution des biens et services.

En effet, nous assistons à un changement profond de la société et de l'activité économique à l'échelle mondiale. Ce dernier est basé sur des transformations qualitatives aussi bien technologiques, sociologiques, commerciales que politiques pour ne citer que les principales (l'information nouvelle ressource pour l'entreprise, l'arrivée de générations instruites, les nouvelles performances industrielles des pays asiatiques, les expériences des pays émergents...). Cette grande mutation nécessitera des années pour parvenir à un nouvel état d'équilibre. De ce fait, les entreprises doivent changer leurs conceptions, leurs systèmes de fonctionnement passés et leur management. Ceci, non seulement pour les adapter au mieux à la situation présente, mais pour s'élever à un niveau de performance à même de leur permettre d'affronter les contraintes futures. Ceci ne veut pas dire, bien entendu, oublier les difficultés présentes. Les entreprises doivent affecter en priorité leurs efforts majeurs et leurs meilleures ressources intellectuelles à la conception et la mise en œuvre de systèmes présents qui assureront leur avenir.

Cela suppose d'un côté, la mise en cause préalable de l'état d'esprit qui préside au fonctionnement actuel des entreprises traditionnelles, et d'un autre côté, l'acceptation à priori, d'avoir sans doute à en changer profondément les structures, le système relationnel, le mode de gestion et bien d'autres éléments encore.

Caractérisé pendant une longue période par une certaine stabilité, l'environnement économique national devient de plus en plus turbulent et incertain. Les difficultés que connaissent les entreprises algériennes en sont témoins. Ces entreprises font face à d'importantes contraintes sous les effets de la globalisation, la mondialisation et la libéralisation. La forte concurrence extérieure, les innovations technologiques foisonnantes, la complexité de conception et de réalisation des produits et services, des consommateurs de plus en plus exigeants (...), sont des facteurs qui poussent ces entreprises, qu'elles soient, petites ou grandes, à appréhender tout ou partie de ces évolutions pour y adapter leurs stratégies.

De ce fait, l'Algérie a opté ces dernières années pour une stratégie de croissance économique accompagnée d'un vaste programme de réformes structurelles. Le rôle du secteur privé en a été une des principales composantes.

Au fait, l'État en Algérie a été un vecteur de développement par le passé. Aujourd'hui, il se retire partiellement du champ économique pour céder la place au secteur privé. Le programme de privatisation entamé en 1995¹ a donné le coup d'envoi au transfert de bon nombre d'entreprises publiques au privé. Pour cela, les pouvoirs publics voulaient signifier leur volonté de procéder à un changement de fond misant sur un engagement plus important du secteur privé et un désengagement de l'État. Ainsi, une panoplie de réformes a vu le jour : la loi relative à la monnaie et le crédit² (remodelé en octobre 2017), la libéralisation du commerce extérieur³, la promotion de l'investissement⁴ et la création du guichet unique APSI⁵ en 1994 ont propulsé l'investissement privé national, la mise en

¹ Il ya lieu de faire remarquer à ce niveau que la privatisation des entreprises publiques industrielles en Algérie qui a été initiée en 1995 par le Programme d'Ajustement Structurel (PAS) sous l'égide du FMI et de la Banque Mondiale (BM) n'était pas intégrée dans une politique industrielle.

² En 1988, les réformes économiques étaient entamées en Algérie pour permettre la transition vers l'économie de marché. Le système bancaire algérien était le premier à être réformé et la loi n° 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit a donné un nouveau souffle et pouvait être acteur et partenaire dans la création des PME. Cette dernière a été remodelée en octobre 2017 par la publication dans le journal officiel n°57 d'une nouvelle loi (n°17-10) qui modifie et complète l'ordonnance n°03-11 du 26 août 2003 en introduisant un article 45 bis qui stipule que "la Banque Algérie procède, dès l'entrée en vigueur de la présente disposition, à titre exceptionnel et durant une période de cinq années, à l'achat directement auprès du Trésor, de titres émis par celui-ci, à l'effet de participer, notamment à la couverture des besoins de financement du Trésor, au financement de la dette publique interne et au financement du Fonds National d'Investissement (FNI)".

³ En 1991, le monopole du commerce extérieur - détenu par l'État durant des décennies - a été levé par le décret n° 91-37 du 19 février 1991 portant libéralisation du commerce extérieur, ce qui a encouragé l'émergence et le développement des PME.

⁴ En 1993, il y eu du décret n° 93-12 du 05 octobre 1993 relatif à la promotion de l'investissement.

⁵ Créée dans le cadre des réformes de première génération engagées en Algérie durant les années 1990, l'Agence en charge de l'investissement a connu des évolutions visant des adaptations aux mutations de la situation économique et sociale du pays. Initialement APSI, Agence de Promotion, de Soutien et de Suivi de l'Investissement de 1993 à 2001, puis ANDI, Agence Nationale de Développement de l'Investissement, cette institution gouvernementale s'est vue confier la mission de facilitation, de promotion et d'accompagnement de l'investissement.

place d'un conseil national d'investissement (CNI)⁶, le nouveau code du commerce, la réforme fiscale... Ces outils ont été mis en place afin de munir les entreprises des atouts nécessaires pour faire face aux différentes difficultés présentes et celles à venir.

Surmonter ces difficultés nécessite une restructuration et une mise à niveau de l'entreprise algérienne. Cette dernière doit être conçue, désormais, comme un pôle de compétences, une entité de décision stratégique et une organisation, et non pas comme une "boîte noire" de production, assimilée à un entrepreneur propriétaire-gestionnaire. L'entreprise algérienne est contrainte de chercher de la compétitivité afin de faire face aux exigences et défis lancés à l'horizon 2050. Cette entreprise dont les atouts résidaient auparavant dans des avantages concurrentiels remis en cause. Des avantages de main d'œuvre bon marché et de proximité géographique avec le marché européen alors que les vrais leviers de la compétitivité ne constituent que leurs faiblesses. Des faiblesses relatives à une insuffisante attention aux besoins du marché, au faible intérêt pour les questions de la qualité, aux structures organisationnelles informelles, à la faible délégation des pouvoirs et des responsabilités, au sous encadrement et surtout à une absence de vision stratégique.

Donc une remise en cause s'impose avec acuité, pour que les entreprises algériennes puissent bénéficier des éventuelles opportunités offertes par le nouveau paysage économique mondial.

- Mais, quelle voie et quels instruments faut-il prôner pour être compétitive ?
- Comment piloter le changement ? Et comment réussir le passage de l'entreprise non structurée ou mal structurée à une entreprise répondant aux exigences de l'environnement ?
- Autrement dit : Quels sont les choix en matière de politiques macro-économiques et micro-économiques à même de promouvoir l'entreprise algérienne notamment la PME exportatrice à un niveau lui permettant non seulement de conserver, voir reconquérir son marché interne mais aussi s'adapter à de nouveaux marchés ?

Dans le but de contribuer à apporter une réponse à ces interrogations, nous nous sommes proposé de mener une recherche sur le thème : L'entreprise exportatrice algérienne face à la mondialisation.

L'objectif est de venir en aides aux PME exportatrices pour pouvoir définir les nouveaux leviers de compétitivité et d'émergence.

⁶ La loi d'orientation pour la promotion des PME n° 01-18 du 12 décembre 2001 avait pour objectif de faciliter l'accès des PME aux avantages prévus par des dispositifs de soutien et d'encourager l'émergence de nouvelles PME.

Ceci dit, avant de répondre à ces interrogations, nous commençons par présenter l'intérêt de la recherche, l'objectif de la recherche et la problématique, et la méthodologie adaptée.

I – L'intérêt du sujet :

L'intérêt du thème que nous traitons se justifie par l'importance :

- Des PME dans notre économie ;
- De la notion de compétitivité ;
- Et du processus de mise à niveau.

II– Objectif de la Recherche et Problématique :

Sous l'effet de la mondialisation/régionalisation et des bouleversements géostratégiques opérés ces dernières années, les PED ont révisé leurs politiques industrielles qui étaient fondée sur le programme d'ajustement structurel (PAS), en adoptant une politique de mise à niveau.

L'objectif s'inscrit dans l'extension du modèle libéral visant la création d'une zone de libre échange. La démarche de ces pays, et plus particulièrement la démarche économique, part de l'idée suivante : en stimulant la croissance, le libre échange libère les capacités productives des PED en général et plus particulièrement les pays du Maghreb et assure un meilleur environnement pour les investissements.

On outre, cette démarche s'inspire d'un côté de l'expérience européenne d'intégration des pays du Sud de l'Europe (Espagne, Grèce et Portugal) mais également de la réunification allemande, et de l'autre coté de la nouvelle vague de régionalisation. L'exemple le plus significatif de cette vague est l'accord de libre-échange Nord-Américain (ALENA) conclu entre le Canada, les États-Unis et le Mexique. Cette dernière marque pour la première fois la possibilité d'intégration entre les pays ayant des niveaux de développements différents.

Dans ce même contexte, d'autres pays doivent le succès économique au développement des exportations grâce d'une part à l'effet de levier industriel et d'autre part, à leur importante contribution à l'offre de l'emploi et à l'apport de ressources en devises, les exemples les plus significatifs sont illustrer par les "dragons" de l'Asie du sud-

est, tels que : la Corée du Sud, Taiwan, Singapour et Hong Kong. Ces nouveaux pays industrialisés (NPI) font école.

L'Algérie assiste à une mutation profonde qui est basé sur différentes transformations : technologiques, commerciales, économiques...etc. Donc, le passage d'une situation de protection à une situation de libéralisation ne peut se faire sans actions de soutien à l'entreprise et à ses structures d'appui. L'Algérie au niveau de ses instances s'y intéresse de près car l'analyse de l'expérience de ceux qui ont réussie peut mieux orienter les décideurs dans le choix des options économiques et la mise en application de mesures objectives judicieuses. En effet, la compétitivité dépend aussi bien des performances de l'entreprise que de son environnement. C'est en agissant sur les facteurs endogènes et exogènes de l'entreprise qu'on lui permettra de s'adapter aux nouvelles exigences du marché, d'accéder à une meilleure compétitivité, d'acquérir une aptitude à exporter et intégrer ses activités et de générer une capacité d'accumulation et de croissance.

Aujourd'hui, nul ne peut accéder aux marchés extérieurs, ni de s'adapter aux exigences de la mondialisation et aux conditions de la concurrence sans recourir à la dynamisation des exportations et au renforcement de leurs différentes composantes en améliorant la qualité de leurs produits ainsi que leurs coûts. De ce fait, l'Algérie doit chercher de la compétitivité afin de faire face à la nouvelle montée dynamique. Donc, elle essaye aujourd'hui d'aspirer à devenir un partenaire actif dans une zone de compétitivité mondiale. La globalisation a certes ramené le monde à la dimension d'un village planétaire. « Ce n'est plus chacun chez soi » mais plutôt que « le meilleur gagne ».

L'Algérie doit vivre ces réalités comme une opportunité et non comme une contrainte. En fait, les autorités algériennes ont clairement identifié depuis quelques années, la nécessité d'orienter l'économie vers un double objectif : La libéralisation et l'ouverture vers le marché extérieur.

Dans ce contexte, la question centrale à la quelle on essayera de répondre est la suivante :

Pourquoi les entreprises algériennes particulièrement les PME n'arrivent pas à accéder aux marchés extérieurs ?

Pour mieux cerner l'analyse, cette recherche s'appuie sur les hypothèses suivantes :

H01 : La compréhension du phénomène de l'internationalisation des PME exportatrices algériennes est sous tendue par la théorie du commerce extérieur.

H02 : L'environnement interne et externe influence la compétitivité de la PME exportatrice algérienne.

H03 : Le rôle de l'État dans le développement économique des entreprises et particulièrement des PME exportatrices est une nécessité absolue.

L'objectif de notre travail, est de venir en aide aux PME exportatrices afin qu'elles deviennent compétitives et concurrentielles sur la plan international.

Cependant, pour répondre à ces différentes questions, l'accent sera mis seulement sur les entreprises exportatrices des produits hors hydrocarbures qui malheureusement ne représentent que 2% du volume globale de nos exportations⁷.

III – Méthodologie :

La valeur ajoutée que ce travail tente de produire ne constitue qu'une façon de traiter d'un sujet aussi difficile et multidimensionnel qu'il soit. Et les perspectives que nous pouvons faire d'une telle problématique ne sont pas et ne peuvent être que la forte conviction de la mise en compétitivité de nos entreprises et de notre économie. Cela non pas par réponse à l'exigence de la mondialisation et de la zone de libre-échange mais substantiellement par souci de jouer pour la suprématie et la prééminence.

La méthodologie suivie dans le cadre de notre recherche est de type hypothético-déductive, ainsi donc il sera structuré dans une première partie par une étude théorique sur le processus de mondialisation des PME, qui sera suivie dans une seconde partie par une étude quantitative sur un échantillon d'un certain nombre de PME algériennes. Les PME retenues sont sélectionnées à partir d'une base de données fournie par le Ministère de l'Industrie et des Mines (la plus récente).

L'approche que nous adopterons sera à la fois rétrospective et prospective. Rétrospective, dans la mesure où nous évaluerons la stratégie industrielle algérienne, l'origine de certains dysfonctionnements et des facteurs de blocage. Prospective, dans le sens où ne nous limiterons jamais au simple constat des faits car nous essayerons d'abord d'évaluer de manière précise ce qui existe, ensuite d'évaluer l'évolution probable. Enfin,

⁷ Djazairiess.Annonces Imp-Expt/www.algomtl.com.

nous présenterons les fondements et les perspectives d'une politique industrielle claire, à long terme, ciblée et pérenne.

IV – Plan de l'étude :

Cette thèse se propose de traiter aussi systématiquement que possible l'ensemble de la problématique, en deux parties.

La première partie intitulée : "**L'Algérie et le défi de la mondialisation**". Elle comporte le chapitre I, qui a pour objectif d'étudier la mondialisation, ses manifestations, ses conséquences ainsi que son incidence sur les PME exportatrices. Le chapitre II, quant à lui est consacré à l'économie algérienne et le processus de libéralisation. Ce chapitre a aussi pour objectif d'étudier l'intégration de l'Algérie dans l'économie mondiale en présentant les avantages et les risques de l'accord de libre-échange avec l'Union européenne (UE). Il permet d'analyser également la compétitivité de l'économie algérienne et celle de ses exportations.

Nous passerons en revue dans ce chapitre, les différentes phases de l'évolution de l'industrie algérienne depuis l'indépendance à nos jours, passant d'un système centralisé et protectionniste à une économie de marché. Cette transition nécessite une mise en œuvre d'une nouvelle stratégie industrielle adaptée, organisée autour d'objectifs et de moyens à long terme, permettant ainsi l'amélioration de la compétitivité des PME algériennes afin qu'elles puissent affronter la concurrence étrangère et de faire face à la mondialisation.

La deuxième partie de cette thèse, intitulée "**Analyse des défis de la PME algérienne exportatrice face à la mondialisation**" est structurée en deux chapitres.

Nous examinerons dans le chapitre III les contraintes (internes et externes) au développement des PME exportatrices algériennes. Nous montreront que la majorité des PME algériennes sont d'un niveau d'encadrement relativement bas, généralement gérées par une seule personne en l'occurrence l'entrepreneur propriétaire dirigeant. Nous montreront aussi qu'elles éprouvent d'énormes difficultés financières, administratives...que ce soit au niveau de leur création ou de leur évolution ultérieure. Il faut aussi, aider les PME à s'éloigner de la gestion familiale et traditionnelle pour arriver à une gestion plus professionnelle en empruntant des techniques modernes et en recrutant des personnes compétentes hors du cercle familial. Seule une telle PME est capable de relayer les défis aussi bien sur le marché local que sur le marché international. Ce chapitre a aussi pour objectif de montrer l'importance du programme de mise à niveau qui est

imposé à toutes les entreprises et plus particulièrement les entreprises exportatrices qui veulent réussir leur insertion dans la dynamique de la mondialisation de l'économie.

Un dernier chapitre (chapitre IV) sera consacré à l'étude des options stratégiques pour l'émergence des PME algériennes à l'export. Il se décompose en deux principaux points, ouvrant sur une analyse qui teste les hypothèses de recherche. Le premier point définit les options stratégiques pour l'émergence des PME exportatrices à travers l'approche de discontinuité et d'émergence. Tandis que le second point sera consacré à l'étude empirique du cas algérien et permettra de dégager la synthèse de notre travail de recherche. Il porte sur un échantillon d'un certain nombre de PME algériennes sélectionnées à partir d'une base de données du Ministère de l'Industrie et des Mines. Cette matière première riche et abondante a constitué un vrai chantier pour dégager les idées judicieuses pour mon travail de recherche, et faire ressortir les points essentiels sur lesquels se sont appuyés les axes stratégiques.

PREMIERE PARTIE

L'ALGERIE ET LE DEFI DE LA

MONDIALISATION

INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE

Tout le monde s'accorde sur le fait que l'humanité vit une étape inédite de son histoire. En effet, à l'instar de la révolution industrielle qui a bouleversé la structure des secteurs, les métiers et les rapports sociaux et qui a constitué un tournant décisif dans l'histoire économique, les bouleversements actuels et futurs façonnent le paysage économique.

Les technologies avancées, l'ouverture des frontières, les nouvelles attentes des consommateurs rendent obsolètes certains principes et modes d'organisation de l'entreprise classique et poussent à une remise en cause des métiers et des méthodes.

Le débat sur la mondialisation et son impact sur l'économie mondiale ne cesse de s'intensifier à travers le monde et de susciter appréhension et inquiétude, quant aux incertitudes qu'elle génère.

La libéralisation croissante des échanges mondiaux et des mouvements internationaux de capitaux et la mondialisation galopante du progrès technique et de l'innovation et la technologie, a notamment réduit sensiblement les distances.

Parallèlement la libéralisation a remis l'entreprise algérienne sur le devant de la scène. Celle-ci est appelée à affronter des entreprises plus structurées, plus compétitives, mais aussi à chercher les voies d'un développement durable du pays qui souffre des maux du sous-développement (pauvreté, chômage, faiblesse de l'investissement). Rechercher des voies d'un développement qui ne conduira pas plus tard à une baisse du bien-être social mais à l'améliorer de manière continue, devient une grande partie la responsabilité de l'entreprise.

Pour faire face à la mondialisation dont l'évolution ne s'est désormais pas faite dans le sens d'une économie mondiale intégrée et équilibrée, les entreprises algériennes n'ont dès lors, d'autres choix que de se préparer activement et solidement à cette compétitivité. De ce fait, les entreprises doivent changer leurs conceptions et leurs systèmes de fonctionnement passé.

Au niveau national, des efforts sont entrepris pour mobiliser les partenaires et conduire la mise à niveau des entreprises. On assiste à un chantier de grande envergure.

D'un autre côté, toute discussion relative au retard de développement du pays, ou à la qualité insuffisante des produits et des services tend à incriminer les méthodes de gestion, les mentalités, l'esprit de rente et la structure familiale de l'entrepreneur algérien. D'où l'intérêt, dans cette phase de transition de traiter la question sur le plan national.

Pour toutes ces raisons, on peut affirmer que la mise à niveau est prise dans le sens d'une amélioration continue de la compétitivité. Elle n'est pas une alternative ni une option, c'est une priorité et un impératif : nul n'envisage que l'entreprise puisse vivre sans une restructuration, sans une remise en cause permanente de ses méthodes.

Tout ceci nécessite non seulement la réflexion sur une autre manière d'organiser l'activité économique, mais aussi, et surtout une autre manière de réfléchir l'insertion de l'Algérie au système économique international. Cette insertion dépend en grande partie des choix stratégiques des entreprises nationales et de leur dynamique.

De ce fait, cette première partie ambitionne :

- de définir le phénomène de mondialisation, de déterminer ses manifestations et ses conséquences, ainsi que son incidence sur la PME ;
- d'examiner la libéralisation de l'économie algérienne ;
- et d'analyser le potentiel compétitif de l'économie et des exportations algériennes.

CHAPITRE I

MONDIALISATION : DEFINITIONS, MANIFESTATIONS

ET CONSEQUENCES

A l'heure actuelle tout le monde s'accorde sur le fait que l'humanité vit une étape inédite de son histoire. En effet, à l'instar de la révolution industrielle qui a bouleversé toute la structure des secteurs, l'ouverture des frontières, les nouvelles technologies avancées, rendent obsolètes certains principes et modes d'organisation de l'entreprise.

Le débat sur la mondialisation et sur son impact sur l'économie mondiale ne cesse de s'intensifier à travers le monde et pose une inquiétude assez importante qu'elle génère.

Le passage d'une situation de protection à une situation de libéralisation ne peut se faire sans actions de soutien à l'entreprise.

La libéralisation croissante des échanges mondiaux et des mouvements internationaux de capitaux et la mondialisation galopante du progrès technique et de l'innovation technologique a notamment réduit sensiblement les distances.

En revanche, l'ouverture de l'économie algérienne a remis les entreprises sur le devant de la scène, ce qui veut dire elle est appelée à affronter des entreprises plus compétitives mais aussi à chercher les voies d'un développement durable. De ce fait, les entreprises algériennes doivent changer leurs conceptions et leurs systèmes de fonctionnement. Au niveau national, des efforts ont été pris par l'État en adoptant un programme de mise à niveau des entreprises afin d'essayer de rattraper le retard du développement du pays ou d'améliorer la qualité des produits et des services, de changer la mentalité et surtout la culture managériale de l'entreprise afin qu'elle soit compétitive.

Pour toutes ces raisons, on peut affirmer que la mise à niveau est un passage important pour toute entreprise qui veut être compétitive, car cette dernière est au cœur de toute l'approche de mise à niveau afin de pouvoir faire face à la nouvelle dynamique de la mondialisation.

SECTION I

LA MONDIALISATION : DEFINITIONS ET MANIFESTATIONS

1- Définitions :

La mondialisation est un phénomène radicalement nouveau. C'est un processus qui se nourrit d'une part, de la poursuite de l'internalisation, et d'autre part de l'apparition d'autres phénomènes. Cette dernière a remis en cause trois caractéristiques principales de l'expérience du capitalisme à savoir : le capitalisme de production, la notion d'État-Nation et le cadre territorial des économies.

De ce fait, on assiste aujourd'hui à de nouvelles caractéristiques à savoir :

- le recul du capitalisme de production qui cède la place au système qui privilégie le produit ;
- le court terme qui privilégie la rentabilité sur la croissance de l'entreprise ;
- le mouvement intense des capitaux spéculatifs sur des marchés de plus en plus virtuels.

La nouvelle stratégie commerciale des entreprises n'est plus axée sur la délocalisation pour exploiter le différentiel technologique, mais sur un multi positionnement des produits possédant un avantage compétitif.

Trois étapes ont conduit les marchés nationaux de décloisonnement dans les années cinquante à une mondialisation (Joffre P., 1987, p.57-58).

- Le décloisonnement des marchés nationaux (1950-1972) :

C'est le passage dès le début de ce siècle d'échange de produit strictement complémentaire à des échanges concurrentiels de variétés de même catégorie de produit entre des pays à structure économique semblable⁸.

C'est le commerce caractéristique de la seconde moitié de XXème siècle qui a été le moteur de l'économie mondiale et qui a favorisé le décloisonnement des marchés nationaux depuis l'après Seconde Guerre Mondiale.

⁸ La différence essentielle entre le commerce au long cours primitif (de l'antiquité à la révolution industrielle) et le commerce mondial contemporain n'est pas de degré mais de nature.

- L'exportation au loin (1973- 1980) :

Durant cette période, les firmes ont découvert de nouvelles formes de distance et ont redécouvert les vertus de la spécialisation. En revanche, la crise mondiale a été l'occasion d'un accroissement de l'effort à l'exportation et de saisies à des nouvelles opportunités pour les PME.

Cette période a été marquée par l'émergence des Baby-multinationales, c'est-à-dire les PME implantées à l'étranger, et non plus seulement exportatrices, sur des créneaux spécialisés.

- Vers la mondialisation des marchés :

Le troisième temps qui s'ouvre avec la décennie quatre-vingt semble celui d'une interdépendance accrue des économies nationales et même d'une mondialisation des échanges rendu possible par le fait que le marché de certains produits ou secteurs est bien unique et homogène et non plus comme auparavant la somme des marchés nationaux différenciés.

L'avalanche (Sachs Ignacy, 1996, p. 35-36) des ouvrages et des articles consacrés à la mondialisation pouvait suggérer qu'il s'agit d'un phénomène nouveau. Or, il n'en est rien dans le manifeste du parti communiste. Marx et Engels écrivaient déjà « poussé par le besoin de débouchés toujours nouveaux, la bourgeoisie envahit le globe entier. Il lui faut pénétrer partout, s'établir partout, créer partout des moyens de communication. Par l'exploitation du marché mondial, la bourgeoisie donne un caractère cosmopolitique à la production et à la consommation de tous les pays ».

L'économiste indien Deepak Nayyar (1995) a analysé les parallèles et les différences entre les phénomènes de la mondialisation de la fin du XIX^{ème} siècle et du début du XX^{ème} siècle (de 1870 à 1914), l'économie mondiale inspirée par le laisser faire porté par les progrès techniques en matière de transport et de communication, a connu au niveau des flux de marchandises et de capitaux, une période d'ouverture tout aussi significative que celle que nous venons de vivre depuis 1950.

Pour ce qui est des flux des marchandises, les phénomènes nouveaux sont l'importance prise par les biens finis et intermédiaires au détriment des matières premières, ainsi que l'essor des échanges à l'intérieur des entreprises transnationales.

La nature des flux financiers à changé alors que dans la première phase de globalisation il s'agissait surtout d'investissement à long terme.

Depuis le début des années soixante-dix ; ils sont dominés par les mouvements de capitaux à court terme extrêmement attentifs aux taux de change et d'intérêt. Nous assistons en même temps à une explosion des transactions spéculatives sur les marchés des échanges.

Mais la différence la plus significative consiste dans le changement des principaux acteurs de la mondialisation. Dans la première phase, il s'agissait d'États impériaux, aujourd'hui, nous avons affaire aux entreprises transnationales qui dominent l'investissement, la production, le commerce mondial, les banques et intermédiaires financiers qui contrôlent la sphère financière, de plus en plus dissociée de la sphère de l'économie réelle.

Les multinationales qui mènent le jeu sont donc tentées d'accréditer l'image suivante de la mondialisation (Sachwald F., 1994) :

- la mondialisation est un phénomène nouveau, une lame de fond irrésistible, d'un jeu à somme positive qui apportera une prospérité généralisée.
- au lieu de bien résister ce qui serait un effort varié et fertile, tout les pays ferait mieux de s'y adapter en provenant la dérégulation et en créant des conditions favorables à l'investissement sous toutes ses formes.
- le cap sur les investissements privés doit être activement soutenu par les institutions de Bretton Woods, seules habilitées à compter vraiment dans le système international.

Ainsi, l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC)⁹, qui prit le nom mais pas l'esprit de l'institution proposée en 1944 par Keynes, à une fonction doublement importante : d'abord, élargir le champ du commerce international privé aux produits immatériels de la science et technique, ensuite sous prétexte d'égalité de traitement de tous les partenaires, s'est opposer à la construction d'un ordre économique international équitable, donc biaisé en faveur des partenaires plus faible. Il est significative que l'OMC fut créée à partir du GATT et non pas de la CNUCED.

⁹ WTO : World Trade Organization (Initiales anglais de OMC).

2- Distinction sémantique et historique entre mondialisation et internationalisation :

Selon Rainelli, la plupart des auteurs font une distinction entre mondialisation et internationalisation (Rainelli M., 1999, p.37). Pour Sachwald, la mondialisation implique une évolution par rapport à l'internationalisation qui prévalait jusqu'à la fin des années quatre-vingt (Sachwald F., 1994, p.22). De ce fait, ces deux concepts correspondraient à deux phases successives de l'ouverture des économies : la mondialisation succède à l'internationalisation.

Pour Hatzichronoglou, l'internationalisation constituerait une caractéristique des années cinquante, soixante et soixante-dix tandis que la mondialisation serait une étape plus avancée mais d'une grande complexité et concernerait les transformations survenues à partir du début des années quatre-vingt (Hatzichronoglou T., 1999, p.8)¹⁰.

Selon Paulet, qui s'appuie sur l'OCDE, la mondialisation s'est faite en plusieurs phases :

- l'internationalisation s'inscrit comme étant la première phase (la plus ancienne) caractérisée par l'ouverture des firmes vers l'extérieur par le développement des exportations ;
- la seconde phase étant la « trans » nationalisation qui correspond à l'étape du développement des IDE¹¹ ;
- la troisième étant la globalisation ou mondialisation qui correspond à la phase la plus récente, celle des années quatre-vingt et quatre-vingt dix caractérisée par l'installation de véritables réseaux mondiales due à l'essor de la technologie et des services (Paulet J.P., 1998, p.12).

Il est nécessaire de préciser que Poisson et Su ne retiennent pas le concept de mondialisation mais plutôt celui d'internationalisation car, selon ces deux auteurs, dans le cas où l'entreprise atteindrait le stade de la mondialisation de ses activités, elle ne serait plus considérée comme une PME (Poisson R. et Su Z., 1996, p.3).

¹⁰ Il est à signaler que pour Hatzichronoglou T, les trois phases de la mondialisation sont comme suit dans l'ordre :

- Première phase : l'internationalisation des échanges ;
- Deuxième phase : la multinationalisation de la production ;
- Troisième phase : la mondialisation de l'innovation.

¹¹ Les firmes deviennent transnationales en traversant les frontières, grâce à la libéralisation échanges et des flux de capitaux.

D'après ces définitions, deux tendances s'affrontent, pour certains le concept de mondialisation est le plus actuel, tandis que pour d'autres celui d'internationalisation serait le plus approprié et le plus adapté.

Dans notre travail de recherche, le terme de mondialisation englobera le développement des relations entre les différentes régions du monde et à l'influence que les sociétés exercent les unes sur les autres (Amin S., 1996, p.147).

Le terme d'internationalisation concernera l'expansion géographique des activités économiques hors des frontières nationales et les différentes stratégies développées par les PME pour être compétitives, pour faire face à la mondialisation et acquérir une place sur le marché international. Dans son étude Dutot synthétise plusieurs définitions de plusieurs auteurs du concept "internationalisation" dans le tableau n° 1-1 (Dutot V., 2011, p.21-22) :

Tableau n° 1-1 :
La synthèse des définitions de l'internationalisation

Auteur	Définitions	Axe de la recherche
Welch et Luostarinen (1993)	Le mouvement vers l'extérieur des opérations internationales d'une entreprise	Processus, opérations de l'entreprise
Calof et Beamish (1995)	Le processus de participation croissante à des opérations internationales	Processus, opérations de l'entreprise
Johanson et Mattson (1990)	Le processus d'adaptation des opérations des entreprises (stratégie, structure, ressources, etc.) à des environnements internationaux	Processus, opérations de l'entreprise
Johanson et Vahne (1990)	Processus cumulatif dans lequel les relations sont mises en place, développées et maintenues en vue d'atteindre les objectifs de l'entreprise	Partenariat et processus
Lehtinen et Penttinen (1999)	Développer des réseaux de relations d'affaires dans d'autres pays par l'extension, la pénétration et l'intégration	Réseaux, partenariats
Lehtinen et Penttinen (1999)	Relation entre l'entreprise et son environnement et se manifeste par le développement de différentes activités internationales, opérations de coopération	Processus, environnement international, opérations de l'entreprise, partenariats
Ahokangas (1998)	Le processus de mobilisation, d'accumulation et de développement d'ensemble de ressources pour les activités internationales	Ressources, processus

Source: Dutot V., 2011, p. 21-22.

Malgré la diversité des définitions du concept "internationalisation", nous constatons plusieurs points communs à la majorité de ses définitions. Parmi ces points, on cite deux :

- le premier point commun est que la plus part des définitions présentent l'internationalisation comme un processus évolutive dans le temps ou par étapes ;
- le second point commun à ses définitions concerne la mobilisation des ressources pour se tourner vers l'international¹².

Afin de respecter les exigences de notre recherche, nous allons utiliser les deux concepts : l'internationalisation et la mondialisation, en même temps. Ces deux termes nous paraissent les plus appropriés et les plus adaptés lors de l'étude des PME exportatrices algériennes.

3- Les manifestations de la mondialisation :

La mondialisation est un processus historique qui s'est accéléré au début des années quatre-vingt, et sous l'effet conjugué du développement des télécommunications, du renforcement du processus de libéralisation du commerce international ainsi que de la globalisation financière qui en constituent les principales manifestations.

3.1. La révolution de la technologie et de l'information :

Le développement prodigieux réalisé dans le domaine des télécommunications constitue le soutien logistique de la mondialisation. Les nouvelles technologies de communication se sont diffusées dans le monde entier et sont utilisées à tous les niveaux de la société nationale. Ainsi, la télévision, le téléphone et l'ordinateur ont franchit les frontières dans le temps et dans l'espace. La mondialisation annonce donc la fin de la géographie comme cadre de frontière séparant les communautés nationales.

« Quand trois milliards d'être humains supplémentaires prétendent participer au jeu du marché mondial, quand trois secondes au lieu de trois mois suffisent pour transférer des capitaux d'un endroit du globe à un autre, quand trois mois au lieu de trois ans sont assez pour déménager une cuisine d'un pays à un autre, il ya bien là les conditions d'une nouvelle révolution économique » (Izraelewicz, 1997, p.33).

La technologie de l'information est une arme à double tranchant. Elle est certes porteuse de démocratie mais elle est également une arme de guerre et de destruction.

¹² Humaines, technologiques, matérielles, liens d'affaires ...etc.

Les nouvelles technologies de communication ont débouché sur l'émergence de l'information¹³. Comme le fait remarquer, à juste titre Elamrini N. « Nous nous devons utiliser pleinement les possibilités offertes par la société de l'information pour construire une société libre et autonome, riche et diversifiée, plurielle et thématique, interactive et personnalisée » (Elamrini M., 1996).

De ce fait, vu le rôle sensible que joue l'information et vu les enjeux indéterminés et graves d'un ordre monolingue et mono culturel, la démocratisation du nouvel ordre communicationnel s'avère indispensable.

La technologie de l'information est également un instrument puissant de destruction dont on peut se servir dans différents domaines notamment militaire, culturel et politique.

La meilleure et la nouvelle manière de mener la guerre repose, sur : « la destruction des centres de commandement de l'ennemi, la mise hors service de son système de communication pour empêcher l'information de circuler dans la hiérarchie militaire, par-dessus tout savoir ce que fait l'ennemie et l'empêcher de savoir ce que vous faites» (Toffler A. et Toffler H., 1994).

Dans ce cadre, d'après le rapport final du pentagone sur la deuxième guerre du Golfe, le succès du premier raid d'hélicoptères contre les radars d'alertes avancés de l'Irak ne fût possible que « Grace au progrès technologique réalisé dans le domaine des instruments de vision de nuit ou par faible lumière, aux capacités de navigation précises résultant de système spatiaux tels que les satellites du système de positionnement et à des équipages hautement entraînés (Idem.).

Ceci étant, il ya lieu de signaler que les nouvelles technologies de l'information ont particulièrement produit tous leurs effets dans le secteur financier facilitant ainsi la globalisation financière.

3.2. La globalisation financière :

Le domaine de l'économie mondiale qui à été profondément bouleversé en cette fin du XXème, siècle, c'est celui des relations financières internationales. Cette mutation porte le nom de « globalisation financière ».

¹³ Celle-ci est porteuse de pluralisme et de diversité et peut soutenir le développement de la liberté d'expression et d'opinion qui est un des fondements de la démocratie.

La globalisation financière s'est produite grâce aux trois "D" :

- le décloisonnement ou l'abolition des frontières entre des marchés jusque-là séparés.
- la désintermédiation qui signifie le recours direct des opérateurs aux marchés financiers pour effectuer leurs opérations d'emplacement et d'emprunt.
- la déréglementation qui consiste en la suspension des réglementations de manière à faciliter la circulation internationale des capitaux.

Il y a lieu de signaler que les capitaux s'orientent de plus en plus vers la sphère financière au détriment de la sphère productive. Il en résulte une pénalisation de la croissance économique et de l'emploi.

Cette attitude des détenteurs des capitaux, est à notre avis, justifiée vu l'incertitude et l'instabilité qui caractérisent l'environnement économique mondial (absence d'un système monétaire international stable et changements permanents des données concurrentielles entre autres).

Le financement du développement économique est donc désormais assuré par une épargne mondialisée dont la libre circulation a entraîné la naissance d'un marché financier élargi. Celui-ci « n'est pas un lieu que l'on puisse trouver sur une carte mais qui est situé sur 200 000 écrans électroniques placés dans des bureaux dispersés à travers le monde et reliés entre-eux » (Izraelewicz, *op.cit.*, p.184).

Les marchés financiers ont connu un développement exponentiel en s'appuyant sur les progrès accomplis dans les technologies de communications et d'information. Le marché financier, il faut le noter, n'est placé sous le contrôle d'aucune autorité, chose qui peut-être à l'origine d'accidents économiques et de graves crises¹⁴.

Tout a commencé durant la période de 1996 avec le déclenchement d'une vague de spéculation contre le Bath Thaïlandais et ce en raison du niveau élevé du déficit courant. Une deuxième vague de spéculation contre le Bath a été enregistré en mars 1997 suite à l'effondrement de l'une des premières sociétés financières de la Thaïlande¹⁵, ce qui a entraîné des retraits massifs de fonds auprès des grandes banques du pays de la part des particuliers inquiets de cette vague de spéculation. Ceci a créé une crise que même la

¹⁴ Dans ce cadre, l'histoire financière est riche en crises : celle du Wall Street 1987, de Tokyo 1990, de Mexico 1994 et de l'Asie du sud est en 1997 dont l'ampleur et la gravité nous poussent à y arrêter.

¹⁵ La tourmente de la crise a gagné par la suite l'Indonésie, la Malaisie, les Philippines et même des pays plus développés comme Taiwan et Singapour au cours des mois suivants.

Corée du Sud n'a pas pu s'échapper de cette dernière, elle a été à son tour atteinte par la crise en décembre 1996. Depuis monnaie et bourse jouent au rythme des rumeurs les plus folles qui courent sur la possible cessation de paiement de l'un ou l'autre des pays de la région ou sur l'incertitude qui pèse sur l'issue des dures négociations entre le Fond Monétaire International (FMI) et les autorités des pays de la région. La baisse de leurs monnaies a rendu le remboursement de leurs dettes étrangères très coûteux. Ceci est d'autant plus critique que les entreprises privées de ces pays étaient largement endettées en devises étrangères et qu'il s'agissait de dettes à "court terme" c'est-à-dire dont le remboursement aux banques étrangères devait se faire en quelques semaines ou quelques mois plus tard.

Le déclenchement de cette crise s'explique largement selon deux caractéristiques :

- le fait que la valeur des monnaies des pays de la région n'était pas libre, résultat d'un marché sur lequel offres et demandes de devises étaient confrontées à une autre devise ou un ensemble de devises, pour la plupart au dollar américain. Ce qui fait que ces monnaies ne fluctuaient pas en fonction des performances de leurs économies.
- les taux de croissance régulièrement forts enregistrés ces dernières années dans ces pays ont largement facilité l'attrait des détenteurs de capitaux. « Le Japon qui d'habitude absorbe une bonne part des exportations des pays de la région, a choisi en 1997 d'épargner plutôt que de dépenser. La preuve en est, que son excédent extérieur à durant cette année battu tous les records et ce avec 564 milliards francs français. Ceci n'était certainement pas le signe d'une compétitivité retrouvée mais prouvait plutôt que le Japon vivait en-dessous de ses moyens» (Cerq D., 1998).

Ce qui a sévèrement pénalisé les pays émergents. Ces derniers n'arrivaient plus à augmenter leurs exportations à destination du Japon et gagner par voie de conséquence des devises leur permettant d'honorer leurs engagements. Notons à ce niveau que, la position passive adoptée par le gouvernement Nippon lors de cette crise a fait soulever des interrogations quant à la capacité du Japon à jouer le rôle de leader de la région. Cette crise a mis le FMI sur le devant de la scène, celui-ci a essayé de la gérer et d'éviter sa propagation à travers l'économie mondiale en redonnant confiance aux marchés financiers.

Le FMI a apporté de l'argent et a obligé les pays de la région à s'engager dans des politiques des réformes de leur secteur bancaire dont les effets manifestent à long terme.

L'objectif de cette démarche était de renforcer le secteur en le libéralisant afin de prévenir toute crise future.

Concrètement, le FMI s'est révélé incapable d'empêcher la propagation régionale de crise. L'épisode asiatique confirme l'incapacité du FMI à agir préventivement pour empêcher le déclenchement et la propagation des crises. Ce dernier, n'a pu que suivre en spectateur la diffusion des tensions dans la région.

Signalons que l'avènement de cette crise a donné lieu à plusieurs réflexions sur les modalités envisageables de lutte contre les dégâts de la globalisation financière. C'est ainsi que des voies se sont élevées réclament le freinage de l'intensité des mouvements de capitaux via la mise en place d'une taxe sur les transactions de change, ainsi que la prise des mesures visant à stabiliser les marchés financiers.

La crise a été lourde de conséquences tant sur le plan économique que sur le plan social :

- **Sur le plan économique :**

Des signes d'essoufflement ont été donnés par les économies émergentes d'Asie du sud est (baisse des exportations, explosion des importations et déficits commerciaux). La crise a également affecté dans un premier temps les investissements des grandes groupes de la zone. C'est ainsi que :

- Daewoo a suspendu 3 projets d'investissements de 1.8 milliards de franc français dans le Nord de la France.
- Hanwha négociait la vente de sa filiale Hanwha Energie (raffinerie de pétrole) étranglée par la dépréciation du won.
- Samsung a réduit ses investissements de 30%.

- **Sur le plan social :**

La perturbation de la croissance a débouché sur la montée de tensions sociales dans la région et ce suite à la vague de licenciement en chaîne et d'abaissement des salaires. En Thaïlande par exemple, « des salariés ont déclenché un incendie sur leur lieu de travail parce que la direction refusait de leur verser la prime de fin d'année qu'ils demandaient » (Trouvelot, 1998).

Cette crise à causer des déséquilibres économiques et même socio-politiques de ces pays, ce qui à amené certains observateurs à qualifier l'expérience Sud est asiatique en matière de développement de mirage. Néanmoins des erreurs ont été commises, et l'erreur majeure à été d'autoriser des emprunts de court terme à l'étranger, d'aggraver le désastre en maintenant des taux de change fixes et en tolérant l'attribution des prêts démesurés à l'immobilier, mais nul ne peut nier leurs efforts notamment en matière d'éducation, de formation et d'alphabétisme sachant qu'aucune stratégie de développement ne peut aboutir si elle n'est pas appuyée sur l'excellence et la capacité d'apprendre et de s'adapter des hommes et des femmes¹⁶.

La globalisation financière a accentué la culture de la spéculation et du profit à court terme. En imposant la culture du licenciement, elle à également brisé le consensus social qui existait dans plusieurs pays du Sud est asiatique et qui explique en grande partie leur décollage économique¹⁷.

3.3. Le renforcement du processus de libéralisation du commerce international :

Le processus de libéralisation du commerce international s'est déroulé comme conséquence de grandes séries de négociations menées dans le cadre du GATT (Accord Général sur les Tarifs douaniers et le commerce) à savoir : Dillon Round (1961-62), Kennedy Round (1964-67), Tokyo Round (1973-79) et l'Uruguay Round (1986-94). Celui-ci demeure la durée de négociation le plus long et le plus ambitieux vu le nombre de pays participants ainsi que la nature des dossiers traités. Ce round à été caractérisé par des affrontements Nord-Nord et des affrontements Nord- Sud.

- Les affrontements Nord-Nord portent sur les dossiers agricole et culturel :

Le dossier agricole fût le dossier le plus médiatisé lors des négociations de l'Uruguay Round. Il à fait l'objet d'un affrontement entre européens et américains d'une part, et entre américains et japonais de l'autre.

¹⁶ Un tel acquis ne va pas disparaître suite à la dépréciation du Won ou du Bath !

¹⁷ Il y a lieu de noter que la mondialisation n'est vraiment complète que dans le secteur financier où les résultats sont spectaculaires : les flux financiers sont aujourd'hui cinquante fois plus importants que les échanges de biens et de services et ce malgré le chemin parcouru dans le sens du renforcement de la libéralisation du commerce international.

- L'affrontement États-Unis d'Amérique/Europe :

Les États-Unis d'Amérique, soutenus par le groupe Cairns, ont demandé d'annuler toute forme de subventions à l'agriculture dans un délai de dix ans. L'UE, rappelons-le, protège son agriculture par un système complexe dans le cadre de la PAC (Politique Agricole Commune) qui se traduit par des subventions à la production et à l'exportation. Pour l'UE les propositions américaines « risqueraient de remettre en cause une société qui reste largement marquée par les traditions rurales » (Boitin, 1991).

La négociation s'est transformée en un bras de fer entre les deux parties, c'est ce qu'on a appelé "La bataille des subventions".

- L'affrontement États-Unis d'Amérique/Japon :

Cette fois-ci, l'affrontement entre les américains et les japonais concerne l'ouverture du marché japonais au riz américain, ceci permettrait de réduire l'excédent commercial du Japon, chose que ce dernier ne peut accepter pour des raisons principalement politiques. Abolir les restrictions imposées aux importations du riz comme le demandent les américains, mettrait en faillite une bonne partie des riziculteurs japonais sachant que plus de la moitié des circonscriptions électorales de ces pays sont rurales ou semi-rurales.

Le dossier culturel a fait l'objet d'un affrontement entre les américains et les français. Ceux-ci se sont catégoriquement opposés à la libéralisation de la production culturelle et ce au nom de la préservation de leurs spécificités culturelles.

- **Les affrontements Nord-Sud concernent notamment le dossier des services et de la propriété intellectuelle :**

L'UE, les États-Unis d'Amérique, le Japon, le Canada et la Suisse, ont demandé la libéralisation de ce secteur. Alors que les pays en développement comme chefs de file : le Brésil et l'Inde (par crainte d'une invasion de leurs marchés par les services des pays développés et dans le souci de protection de leur industrie naissante) ont catégoriquement refusé cette demande et avancent que les services ne sont pas du ressort du GATT. Mais ces pays ont fini par plier en ce sens que les services ont été intégrés au GATS (Accord Général sur le Commerce et les Services).

Pour ce qui est de la propriété intellectuelle, les pays développés, principaux innovateurs, militent pour la protection de celle-ci (sachant que tous les pays actuellement industrialisés ont commencé par imiter la technologie anglaise). Alors que pour les pays sous-développés, il faut assurer une diffusion des connaissances en évitant de dresser des entraves au transfert de technologies.

Ceci précisé, soulignons que l'acte final a été signé à Marrakech (au Maroc) en 1994. Il a été ratifié par les parlements des trois grands à savoir : les États-Unis d'Amérique, l'Union Européenne et le Japon et il est entré en vigueur en 1995.

L'acte final préconise particulièrement la création de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC). Celle-ci est désormais responsable de la supervision de la libéralisation du commerce mondial ainsi que du règlement des conflits pouvant surgir entre les différents partenaires commerciaux¹⁸. Signalons à ce niveau que Singapour a été « le premier à s'adresser à l'OMC à propos des restrictions que la Malaisie imposait aux importations de produits pétrochimiques. Ce conflits a pu être réglé lors de la phase de consultation à l'issue de laquelle la Malaisie a accepté de modifier son dispositif douanier» (Sachwald, 1996, p.14).

L'OMC a également participé à la résolution du différend qui opposait les États-Unis d'Amérique au Japon à propos de l'accès au marché automobile Nippon.

Le second acquis est l'accord agricole : la valeur des subventions à l'exportation doit être réduite de 36% par rapport au niveau de la période de base 1986-90, de même le volume des exportations subventionnées doit être réduit de 21% sur 6 ans. Cela d'une part, d'autre part, l'accès aux marchés ne doit pas être entravé par des mesures non tarifaires. Celle-ci doit être remplacée par une tarification. Les droits de douane issus de cette tarification ainsi que les autres droits frappant les produits agricoles doivent être réduits de 36% en moyenne pour les pays développés et de 24% dans le cas de pays sous-développés (PSD). L'accord agricole insiste également sur la nécessité d'adopter des normes élevées en matière d'hygiène et de protection sanitaire mais sans que ces mesures ne se transforment en armes protectionnistes.

Le secteur du tissage et de la confection qui était régi par l'accord multifibres (AMF) a été intégré dans le cadre du GATT¹⁹.

¹⁸ Cette mission est assumée par l'organe de règlement des différends.

¹⁹ Il devrait progressivement être libéralisé sur 10 ans et ce à partir de 1995.

Les services ont été, pour la première fois, intégré dans le GATS (General Agreement on Trade In services). L'audiovisuel et le transport maritime ne sont pas concernés par cette disposition.

Quant aux règlements de la propriété intellectuelle, les droits d'auteurs, les brevets et la lutte contre la contrefaçon sont intégrés dans le GATT. Les pays développés auront un an pour se mettre en conformité avec les nouveaux règlements, les pays en transition (Europe de l'Est) disposent de cinq ans et les PSD auront droit à une période d'adaptation de dix ans.

Signalons enfin que des dossiers sont restés en suspens notamment celui relatif à la question sociale qui a fait l'objet d'un affrontement entre pays développés et pays sous-développés. Les premiers estiment que la libéralisation du commerce mondial ne peut se faire en dehors de règles humanitaires minimales : le travail des enfants et le travail forcé par exemple sont inacceptables. Alors que les PSD estiment qu'il s'agit là d'une nouvelle forme de protectionnisme et d'une tentative visant à leur faire perdre leur avantage comparatif en matière de main-d'œuvre.

Certes, les propositions des pays industrialisés ne sont pas commandées par un souci humanitaire. Mais, il faut tout de même préconiser qu'une telle proposition (à savoir la suppression du travail des enfants et du travail forcé) pourrait inciter les PSD à créer d'autres avantages comparatifs. Car on ne peut pratiquement pas espérer bâtir grande chose sur la base de l'exploitation d'une main-d'œuvre non qualifiée mais bon marché.

Force est de constater à ce niveau que le nouveau cadre juridique dans lequel s'opère la mondialisation reflète les rapports de force issus de la négociation entre les différentes nations.

En examinant les résultats de l'Uruguay Round on peut identifier les vainqueurs (les pays industrialisés avec à leurs tête les États-Unis d'Amérique qui son arrivés à imposer leur vision des choses) et les vaincus (les PSD dont la négociation ne constitue pas un instrument porteur).

C'est avec les règles américaines que les partenaires du commerce mondial ont donc décidé de jouer. « Que les américains cherchent parfois à se dispenser de les respecter tendait plutôt à montrer qu'ils s'en considèrent comme les propriétaires intellectuellement et juridiquement » (Espeto M-C et Azuelos M., 1977, p.11).

L'OMC, qui est, une continuation du GATT avec un élargissement de son champ d'application, doit donc prendre la défense d'un ordre économique international qui préserve les intérêts des plus puissants et lèse sérieusement les PSD.

Ceci étant, malgré le discours libéral adopté un peu partout, la tendance est plutôt au protectionnisme (les américains continuent à protéger leurs marchés publics, les Européens protègent toujours leur agriculture...).

Signalons que lors du sommet de l'OMC qui s'est tenu à Seattle du 1^{er} au 4 décembre 1999 aux États-Unis d'Amérique, que les négociations se sont déroulées dans une grande tension. Ils n'ont débouchés sur rien sinon, l'exacerbation des divergences entre les pays industrialisés et entre ces derniers, d'une part et le reste des PSD sur l'autre bord.

Pour les États-Unis d'Amérique, épinglé pour organisation défailante, c'est la faute à une Europe qui s'est présentée soudée et inébranlable sur la majorité des domaines notamment l'agriculture.

Quant aux PSD, ils ont pour la première fois depuis la création de l'OMC ; vivement protesté contre la manière dont se sont déroulées les diverses négociations et menacé de "radicaliser" leur position.

Ce sommet de l'OMC a connu une fin morose. Le fossé est davantage creusé entre les grandes puissances qui se sont jeté la responsabilité.

Il faut noter que Seattle a connu un vaste mouvement de protestation. Les protestataires, réunis par des centaines d'associations et d'ONG (Organisation Non Gouvernementales), ont dénoncé les dérives d'un monde injuste et déséquilibré. En analysant les manifestations de la mondialisation, force est de constater que jusque-là, rien de neuf dans ce monde, « le développement des interdépendances entre nations et la globalisation des marchés financiers ne sont que des mouvements engagés dans le passé et qui ne font que se gonfler » (Weydert J-D., 1997).

La véritable nouveauté de cette ère est, à notre sens, le fait que le capitalisme est devenu exclusif à l'échelle planétaire et ce après l'échec des expériences des économies centralement planifiées et des stratégies de développement autocentré adoptées par certains PED.

Le capitalisme, a gagné sur tous les plans : la première bataille fut une bataille contre l'interventionnisme et elle a été jouée en Grande-Bretagne sous le gouvernement Thatcher et aux États-Unis d'Amérique avec Reagan (au début des années quatre-vingt).

La seconde victoire consiste en la chute du mur de Berlin et la dissolution du bloc communiste, ce qui a élargi les limites géographiques de l'économie du marché et lui a accordé plus de poids. Cette nouvelle donnée a consacré ainsi les États-Unis d'Amérique comme étant la seule puissance hégémonique de la fin du XXème siècle. Une puissance qui ne cesse de se confirmer en raison de l'incapacité du Japon et de l'U.E (les concurrents traditionnels des États-Unis d'Amérique) à lui faire contrepoids.

Les États-Unis d'Amérique sont devenus ainsi, une superpuissance qui se place au dessus du contrôle des instances internationales, ce qui lui permet d'exercer des activités qui ne lui sont permises ni par le droit international ni par une légitimité morale.

Les agressions américaines contre l'Irak, l'Afghanistan et le Soudan sont des exemples parmi tant d'autres qui prouvent l'injustice d'un ordre unipolaire appuyé par la mondialisation.

Ceci étant, il faut préciser que la mondialisation est considérée par la plupart, comme étant la source de tous les maux.

C'est ainsi qu'on pointe un doigt accusateur sur ce phénomène pour expliquer le recul de la souveraineté des États face au renforcement de la puissance des multinationales, l'exacerbation des difficultés économiques dont souffrent les PED, le creusement des inégalités sociales et le problème écologique qui se pose avec de plus en plus d'acuité. Tous ces problèmes sont donc considérés comme étant les conséquences pures et simples de la mondialisation.

SECTION II

LES CONSEQUENCES DE LA MONDIALISATION

Les conséquences de la mondialisation se font sentir dans les domaines économique, social, écologique et même politique avec notamment la limitation considérable du pouvoir de l'État.

1- Le recul de la souveraineté de l'État:

Après la seconde guerre mondiale et jusqu'à la fin des années soixante-dix, « l'État jouait un rôle centrale dans les politiques tant au niveau macro que micro-économique et visait à assurer sa fonction de distributeur, de régulateur et de producteur de richesse. Mais à partir des années quatre-vingt-dix, nous apercevons une nouvelle réalité : l'État a cessé d'être l'unique centre de pouvoir» (Archibaldo, 1997, p.166). Dans la mesure où les affaires internes font désormais partie des négociations et des conventions internationales²⁰.

C'est au début des années quatre-vingt, avec l'élection quasi-simultanée de M.Thatcher en Grande-Bretagne et de R.Regan aux États-Unis d'Amérique, que tout a commencé. Avec ces deux leaders politiques une nouvelle idéologie du capitalisme arrivait bel et bien au pouvoir. Ses principes de base : « Le marché est bon, l'État est mauvais. Il faut donc faire reculer l'État sur toute la ligne pour que le marché puisse libérer les énergies créatrices de la société » (Albert Michel, 1991). Ce recul de la souveraineté de l'État s'est exacerbé face au renforcement de la puissance des multinationales qui sont devenues à la faveur de la mondialisation, le noyau dur de l'économie mondiale. C'est plutôt dans le cadre du Forum de Davos²¹ que semble désormais se décider le sort économique du monde que dans les instances politiques nationales et internationales. La mondialisation a donc poussé l'État à renoncer aux prérogatives d'orientation et de direction et de retourner à sa case de départ. Par contre, des voix s'élèvent réclamant la revitalisation du rôle de l'État pour d'une part, empêcher les lois de marché de devenir des lois dictatoriales aux mains des maîtres de l'économie et d'autre part, pour assurer une distribution équitable.

Ceci nous mène à dire que, l'État doit tenter de reconquérir au moins une partie de ses compétences perdues en essayant de trouver des formules à fin de renforcer sa puissance. Surtout que la régionalisation peut priver les États membres du pouvoir de décider en pleine souveraineté de leur politique économique.

Donc, la tendance qui domine actuellement est celle de la régionalisation.

²⁰ Le cycle de l'Uruguay a traité, entre autres, le problème des subventions agricoles et le droit de la propriété intellectuelle, des questions qui étaient en principe considérées comme relevant de la compétence intérieure des gouvernements.

²¹ Le forum économique mondial (World Economic Forum) est une fondation à but non lucratif dont le siège est à Genève. Ce forum est connu pour sa réunion annuelle à Davos, en Suisse, qui réunit des dirigeants d'entreprise, des responsables politiques du monde entier ainsi que des intellectuels et des journalistes, afin de débattre les problèmes les plus urgents de la planète, y compris dans les domaines de la santé et de l'environnement.

2- La recrudescence de la régionalisation :

Un petit rappel historique concernant la « première vague du régionalisme date des années cinquante jusqu'à la fin des années quatre-vingt (la période anti-mondialisation). Elle a un peu partout échoué sauf en Europe où un chemin important a été parcouru depuis la création du Benelux (1944) qui a servi de laboratoire à la construction européenne jusqu'à la naissance de l'Union Européenne (1992) passant par le traité du marché commun. Celui-ci créa un embryon de Communauté Economique Européenne tout en procédant à son élargissement et à l'approfondissement des structures de cohésion de cet ensemble» (Kebabadjan G., 1997).

L'Union Européenne est un projet de régionalisation qui a pu être mené à terme grâce à la volonté politique sans faille et à la persévérance des États membres.

Ce bloc régional se compose aujourd'hui de 28 membres : l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, la Bulgarie, Chypre, la Croatie, le Danemark, l'Espagne, l'Estonie, la Finlande, la France, la Grèce, la Hongrie, l'Irlande, l'Italie, la Lettonie, la Lituanie, le Luxembourg, Malte, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal, la République tchèque, la Roumanie, le Royaume-Uni, la Slovaquie, la Slovénie et la Suède (si on ne prend pas en considération le "Brexit"²²). Des pays qui sont politiquement²³ et économiquement²⁴ proches, ce qui a contribué à la réussite de ce projet du régionalisme. Mais la grande limite de celui-ci réside dans l'incapacité de l'UE, en tant qu'entité politique, à s'imposer sur la scène internationale²⁵.

La mondialisation s'est accompagnée d'un regain d'intérêt pour la régionalisation. Et cette deuxième vague du régionalisme, elle est caractérisée par la constitution de blocs régionaux entre pays à niveaux de développement économique et politique incomparables. C'est le cas de l'Accord de libre Echange Nord Américain (ALENA)²⁶ qui, créé en 1994, regroupe les États-Unis d'Amérique, le Canada et le Mexique. Ainsi que la zone de libre-échange Euro- Méditerranéenne qui était prévue pour l'année 2012. Ce qui nous amène à

²² Le "Brexit" est une abréviation de "British Exit", évoquant la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne. Le 23 juin 2016, lors d'un référendum organisé par l'ancien Premier ministre David Cameron, 51,9% des Britanniques ont choisi de quitter l'UE. A la suite du déclenchement de l'article 50 du traité sur l'Union européenne le 29 mars 2017, le Royaume-Uni et les 27 autres pays membres de l'Union européenne ont deux ans (Jusqu'à 2018) pour préparer la sortie effective du pays. Jusqu'à cette date, le pays reste donc membre de l'Union européenne

²³ Tous ces pays sont des démocraties réelles.

²⁴ La majorité écrasante de ces pays est économiquement avancée ce qui a facilité la mise à niveau des zones défavorisées.

²⁵ Absence d'actions signées "UE" dans les zones de conflit.

²⁶ NAFTA: North American Free Trade (Initiales anglais d'ALENA).

nous poser la question suivante : Quels sont les enjeux de la nouvelle vague de régionalisation ?

Il s'agit tout simplement de la volonté des pays développés de permettre à leurs multinationales d'avoir un accès préférentiel aux marchés de certains pays en développement et d'assurer une main mise sur ces marchés. Cela d'une part, et d'autre part pour le cas de l'ALENA, les États-Unis d'Amérique, cherchent outre l'exploitation d'une main-d'œuvre mexicaine surabondante et bon marché, à renforcer la position de leurs multinationales implantées sur le sol mexicain de telle sorte qu'elles puissent constituer un lobby capable d'exercer des pressions sur le régime politique en place.

Cette nouvelle vague de régionalisation s'inscrit dans un contexte de mondialisation où l'ouverture est déjà plus en moins acquise avec l'adhésion de la majorité écrasante des pays à l'OMC. Ce qui fait qu'elle n'est pas commandée par une logique d'internalisation mais plutôt de rapprochement des lieux de production de ceux de la consommation.

Cette nouvelle approche de la régionalisation combine plusieurs facteurs : les échanges de marchandises, l'IDE, mais aussi la liberté de circulation des capitaux. Ainsi, pour les PED, et plus particulièrement pour l'Algérie, l'intégration régionale devrait se concevoir dans un nouveau cadre celui de la globalisation-mondialisation, afin d'éviter l'exclusion de l'économie mondiale (Chennouf S., 2014, p.173).

Les tentatives d'intégration régionales enregistrées entre les PED n'ont pas pu atteindre les objectifs escomptés qu'il s'agisse de celles initiées en Asie (ASEAN)²⁷, en Afrique (CDEAO), en Amérique Latine (Mercosur) ou dans le monde arabe (CCA, CCG, UMA)²⁸.

Cet échec trouve son explication dans la conjugaison de plusieurs facteurs notamment l'instabilité politique de certains pays membres de tel ou tel bloc régional et l'absence de continuité (les groupements régionaux des PED se basent sur des personnes et non pas sur des institutions).

²⁷ ASEAN : Association des Nations du Sud-Est Asiatique (Initiales en anglais ANASE : Association of Association of Southeast Asia Nations).

²⁸ CCA : Conseil de Coopération arabe. CCG : Conseil de Coopération du Golfe et UMA : Union du Maghreb arabe.

La mondialisation a donc accentué la culture de "l'union" et de "coalition" et ce vu l'état de "guerre économique" permanente et sans merci qu'elle a instauré. Une leçon qui, paraît-il, n'est toujours pas saisie par les PED.

Le regain d'intérêt pour la régionalisation ne va pas sans soulever des inquiétudes car ce mouvement, et le constat est bien là, porte atteinte au multilatéralisme et ce en pénalisant les échanges des pays hors-bloc régional.

En somme, la régionalisation est un passage obligatoire qui permet d'intégrer le marché mondial, car cette dernière se fait par les grands et non pas par les petits. C'est aussi un moyen permettant aux pays notamment sous-développés d'augmenter leur pouvoir de négociation face aux firmes multinationales qui sont devenu désormais le principal acteur sur la scène économique mondiale.

3- La montée des disparités sociales :

La mondialisation, comme c'est déjà souligné, est le produit du progrès technique, et « tout progrès technique engendre une catastrophe qui exige un autre progrès technique pour y remédier » (Druon M., 1997).

Les résultats désastreux de la nouvelle révolution technologie se sont surtout manifestés dans le domaine social en ce sens qu'elle suscite des emplois de plus en plus qualifiés et supprime les emplois moins qualifiés²⁹. D'où la montée d'un chômage structurel résistant. Les employés ne sont plus embarqués sur le même bateau. Le bateau des travailleurs routiniers est entrain de couler alors que celui des travailleurs qualifiés prend le large. Il en résulte un creusement des disparités sociales.

La situation est d'autant plus préoccupante avec le désengagement de l'État et le triomphe des lois du marché. Ce dernier, laissé à lui seul ne peut pas résorber le chômage.

« Le politique n'est donc plus en mesure de gérer le social parce qu'il ne maîtrise plus l'économique. Il faut réhabiliter le politique pour qu'il gère l'économique à des fins sociales car le creusement des inégalités sociales menace l'harmonie et la stabilité des nations dans plusieurs parties du monde » (Cassen B., 1997).

Ceci étant, précisons que les conséquences de la mondialisation n'ont épargné aucun domaine y compris l'environnement qui ne cesse de se détériorer.

²⁹ Malheureusement, les seconds sont plus nombreux que les premiers.

4- La détérioration de l'environnement :

La détérioration de l'environnement au plan mondial est provoquée par la multiplicité d'acteurs. Les effets en sont ressentis aussi bien à l'échelle mondiale qu'à l'échelle locale. La grande part de responsabilité incombe bien entendu aux acteurs les plus puissants notamment les grandes entreprises qui prétendent produire sans entraves. Elles fuient les pays ayant des réglementations sévères en matière environnementale.

La communauté internationale a pris conscience du fait que l'environnement est un patrimoine mondial et que sa préservation est l'affaire de tous. C'est ainsi que plusieurs sommets³⁰ de la terre entre dirigeants mondiaux ont été organisées depuis 1972 par l'ONU, afin de stimuler le développement durable au niveau mondial.

Les sommets de la Terre visent à démontrer la capacité collective à gérer les problèmes de la planète et présentent un enjeu symbolique important dans le respect des contraintes écologiques³¹.

Les résultats des différents sommets de la terre sont loin de répondre aux attentes des écologistes³².

5- L'exacerbation des difficultés économiques des PED :

Signalons tout d'abord que le triomphe du capitalisme a mis un terme au "Tiers-monde" ainsi, « la trilogie : pays capitalistes développés, pays communistes et pays du tiers-monde a cédé la place à une simple dualité : Les pays développés ou en développement rapide et les pays sous-développés ou les pays pauvres » (Lorot P. et Thual F., 1997).

Si les premiers sont spécialisés dans les produits à fort contenu technologique et à forte valeur ajoutée, les seconds (dont l'Algérie) fondent leur activité économique sur la

³⁰ Les Sommets de la Terre sont des rencontres décennales entre dirigeants mondiaux organisées par l'ONU. Le premier sommet a eu lieu à Stockholm (Suède) en 1972, le deuxième à Nairobi (Kenya) en 1982, le troisième à Rio de Janeiro (Brésil) en 1992, et le quatrième à Johannesburg (Afrique du Sud) en 2002. Le dernier Sommet de la Terre, appelé Rio+20, a également eu lieu à Rio de Janeiro en 2012.

³¹ Le sommet de 1972 a donné naissance au Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE), tandis que le sommet de 1992 a lancé la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) dont les pays signataires se rencontrent annuellement depuis 1995.

³² Même si Rio+20 en 2012 devait porter sur « l'économie verte » et « le cadre institutionnel du développement durable », des divergences ont rapidement émergé sur ces deux thèmes, de sorte que le principal résultat de ce « Sommet de la Terre » est plutôt le lancement d'un processus devant conduire à l'établissement d'Objectifs du Développement Durable (ODD).

commercialisation des matières premières. D'où la fragilité de leurs structures économiques et leur incapacité à jouer le jeu de la concurrence internationale.

Il faut signaler à ce niveau que l'impasse dans laquelle se trouvent les PED est due à la conjugaison de plusieurs facteurs notamment :

- le manque de vision ;
- de graves insuffisances dans l'appréciation des situations ;
- la définition et la mise en place de politiques appropriées de développement.

La situation des PED est d'autant plus préoccupante avec la fin de la guerre froide et le recul de la géopolitique dans le XXIème siècle au profit de la géo-économie et la géo-finance. Ce qui fait que ces pays ne peuvent désormais bénéficier de l'assistance de telle ou telle puissance que si et seulement si, ils présentent pour elle un intérêt économique stratégique.

Cela d'une part, et d'autre part, l'échec de la CNUCED (Conférence des Nations-Unies pour le Commerce et le Développement), où a-t-on préféré la revendication à la réflexion dans son rôle de porte parole des PED. Ce qui rend leur tâche encore plus délicate.

L'économie du XXIème siècle se présente comme étant le produit des stratégies d'envergure³³ et l'affaire des grands acteurs face aux défis de la mondialisation, les PED n'ont plus d'autres choix qu'une réponse d'ordre stratégique.

La mondialisation impose donc aux PME des PED des contraintes sévères, mais elle leur donne l'occasion de se ressaisir et de se repenser. Elle est à la fois une menace et une opportunité.

6- La Consolidation et le renforcement de la Puissance des Firmes Multinationales (FMN) :

Les FMN ont été les agents les plus actifs de la mondialisation de l'économie. Ils font partie de la mythologie contemporaine, leurs ventes comme les achats influencent directement les flux d'échange (Sandretto R., 1991, p.79). La création des multinationales est relativement ancienne puisqu'on trouve des implantations à l'étranger depuis le siècle

³³ Les stratégies de court terme ne sont pas de mises. Elles ne peuvent que conduire vers l'impasse.

dernier, mais c'est surtout à partir des années soixante qu'elles ont acquis une certaine célébrité.

« Les jugements sur ce phénomène, qui n'a fait que s'accroître, sont contradictoires. Pour les uns, ces firmes sont un facteur de croissance de progrès technique, un gage d'efficacité et une promesse d'emploi, en accélérant l'industrialisation des PSD, elles participent au comblement des retards. Pour les autres, elles accumulent des profits excessifs et sont passées maître dans l'art de l'évasion fiscale » (Croué Charles, 1993).

À l'époque, les multinationales n'ont cessé de modifier leurs stratégies et ce en fonction de l'évolution de la conjoncture économique mondiale. Ainsi, elles ont cherché dans un premier temps l'approvisionnement et/ou la distribution des ressources en matières premières. Puis elles se sont repositionnées à la suite du déclin structurel du rôle des matières premières, de la mise en place des relations commerciales sur la base de contrats à long terme entre États producteurs et États consommateurs, et de la nationalisation de leurs bases de production.

Dans les années soixante, les FMN ont cherché surtout à conquérir de nouveaux marchés et consolider leur effort à l'exportation en renforçant des barrières non tarifaires, il s'agit de s'adapter aux spécificités des marchés encore très segmentés, affirmer leurs méthodes de marketing et réduire les coûts et les délais de livraison pour le consommateur local.

Les multinationales vont multiplier leur présence sur les marchés étrangers et ce suite au renforcement des barrières non tarifaires, mais au-delà, il s'agit de s'adapter aux spécificités des marchés encore très segmentés, affiner leur méthode de marketing et réduire les coûts et les délais de livraison pour le consommateur local. Enfin, les multinationales trouvent l'occasion de prolonger le cycle de vie de leurs produits en écoulant sur les marchés périphériques les productions dont le marché vient à saturation dans les régions centrales.

À partir des années soixante-dix et quatre-vingt et avec l'exacerbation de la concurrence sur le marché international, les multinationales ont été amenées à délocaliser une partie de leur production dans les pays à bas salaires notamment les pays du Sud est de l'Asie qui ont une main-d'œuvre abondante.

La dimension mondiale est devenue donc une partie intégrante des choix stratégiques des multinationales dans la mesure où l'étroitesse des créneaux, et l'impératif de compétitivité en termes de coûts (les économies d'échelles) ou la différenciation (les efforts de Recherche et Développement) les obligent à déborder le marché national ou même régional. C'est l'ère des firmes mondialisées « gérant sur une base planétaire la conception, la production et la distribution de leurs produits et services » (Croué, op.cit.)

Aujourd'hui les FMN dont les investissements sont polarisés au sein de la triade, agissent en position de force en raison de la course engagée entre les différents pays pour leur accorder le maximum d'avantages possibles.

La mondialisation a imposé aux FMN de nouvelles pratiques s'inscrivant dans le cadre de la recherche constante des sources de compétitivité. Il s'agit des alliances stratégiques qui peuvent avoir lieu entre firme concurrentes.

De ce fait, les conséquences de la mondialisation se manifestent à plusieurs niveaux : politique et économique.

Ainsi, l'époque de la souveraineté sacrée de l'État est révolue et ce face à la puissance de plus en plus confirmée des firmes multinationales.

La capacité de négociation de ces dernières dépasse actuellement celle de plusieurs pays notamment les PED.

Les firmes multinationales constituent le facteur le plus puissant d'intégration du marché mondial, c'est ainsi que l'attrait du capital étranger constitue, désormais la priorité de tous les pays notamment des PED qui, souffrent profondément des retombées de la mondialisation.

SECTION III

L'INCIDENCE DE LA MONDIALISATION SUR LA PME

La mondialisation de l'activité économique infléchit le développement des PME essentiellement de deux façons : Pour certaines entreprises, le phénomène ouvre de nouveaux débouchés et des possibilités de croissance vers l'extérieur ; alors que pour d'autres, la mondialisation qui s'impose de l'extérieur crée des défis à relever du point de vue de la compétitivité et apporte des menaces dans la mesure où les effets de la

mondialisation conduisent à mettre en œuvre des modes d'organisation et à adopter des comportements qui s'éloignent considérablement de la conception traditionnelle de cette catégorie d'entreprise. Il est alors possible de conclure à l'idée d'une dénaturation. Nous essayerons au niveau de cette section de répondre aux interrogations suivantes :

- qu'elle est l'ampleur et la portée de la mondialisation des PME ?
- quelles sont les stratégies d'internationalisation des PME ?
- quels sont les facteurs qui déclenchent la mondialisation des PME ?
- quelles sont les facteurs qui entravent ou facilitent la mondialisation des PME ?

1- L'ampleur et la portée de la mondialisation de la PME:

La mondialisation a une double dimension, centripète et centrifuge lorsque les entreprises sont soumises à la concurrence ou à d'autres pressions qui viennent de l'extérieur des frontières nationales. Centripète, lorsque les entreprises cherchent à peser sur la concurrence au-delà des frontières nationales. Sur le plan structurel, les PME internationalisées jouent un rôle dans l'économie mondiale. Ainsi, dans les pays de l'OCDE, les PME contribueraient pour près de 30% aux exportations. La contribution de leurs exportations au PIB est d'environ 4 à 6%.

Du point de vue dynamique, les PME qui exercent une activité internationale connaissent une croissance plus rapide que leurs homologues dont l'activité est essentiellement nationale. Il convient de noter que le développement exponentiel des NTIC (Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication) et, de l'organisation des modes de production a favorisé sous tous ses angles l'internationalisation des PME.

La progression de la mondialisation retentit de façon variable sur les différentes PME. Il y a d'abord celles qui soutiennent la concurrence sur les marchés internationaux ou qui peuvent y parvenir : le mouvement de mondialisation va certainement leur être favorable. Ensuite, les PME qui sont moins à même de s'adapter sont en péril sous l'effet des pressions de la mondialisation et ne pourront vraisemblablement survivre sous leur forme actuelle si elles ne peuvent se transformer radicalement pour améliorer, par exemple la qualité de leur production, leur compétitivité du point des coûts et leurs pratiques de gestion. Enfin, le reste des PME est constitué par des entreprises algériennes. Pour ces dernières, seules trois possibilités peuvent se présenter à elles : être fournisseur, être distributeur ou être concurrent de la firme mondiale.

Dans le premier cas, celui de fournisseur d'une grande firme mondiale, la PME bénéficie de cet avantage confortable d'avoir des débouchés assurés pour sa production et des revenus garantis provenant d'un client bien établi. De plus, cette PME sera bien placée pour saisir les opportunités que lui présentera son client. Ce noyau d'activité pourrait ainsi servir de base à la croissance rapide de l'entreprise. Toutefois, cette position présente aussi certaines menaces. Comme fournisseur captif d'une grande entreprise, la PME peut se voir confrontée à l'énorme pouvoir de négociation de son client qui aura rapidement le dessus en l'obligeant à réduire ses prix. De plus, la PME pourrait craindre à plus long terme de voir la grande entreprise, grâce à ses avantages de production et d'accès à des ressources financières, s'intégrer en amont soit localement ou dans un autre pays et mettre ainsi son avenir en péril.

Entant que distributeur, la PME pourra à court terme subir la pression de son fournisseur. En effet, les entreprises de dimension mondiale, en nombre restreint dominent le plus souvent leurs marchés. De plus, comme la PME ne représente pas pour elle un client important, en augmentant ses prix elle réduira au minimum la marge bénéficiaire de la PME : qui à son tour ne pourra pas toujours changer la hausse de ses coûts d'approvisionnement à sa clientèle. La situation à long terme pourrait être beaucoup plus critique, car la PME aura toujours la crainte de voir l'entreprise mondiale désirer exercer un contrôle plus serré du marché.

En tant que concurrent direct de la grande firme, la PME ne possédant aucun avantage palpable sur ses rivales, risque sans l'intervention des pouvoirs publics, de se voir éliminée rapidement du marché. C'est la position stratégique la plus précaire et une des conséquences les plus néfastes du phénomène de la mondialisation pour les PME peu sensibles à ces enjeux.

En outre, il y a lieu d'ajouter que la mondialisation peut avoir un effet structurant sur l'organisation de la PME et particulièrement sur son niveau de centralisation. En effet, la PME qui s'ouvre ou qui s'internationalise aura plus tendance à avoir une structure organisationnelle moins centralisée.

La forte centralisation du pouvoir du propriétaire-dirigeant ne peut s'effectuer que dans des conditions de forte proximité et dans le cadre d'une structure compacte.

Ainsi, il convient de noter que la mondialisation agit de manière différente sur la PME. En effet, cette dernière est favorable pour la PME qui est en mesure de soutenir la concurrence sur des marchés internationaux. Par contre, la PME qui subit la mondialisation

et qui est peu sensible aux enjeux de ce phénomène, court le risque de disparaître, si elle ne se met pas à niveau.

L'association de l'ampleur et la montée de la mondialisation se manifeste souvent dans des stratégies d'internationalisation.

2- Les stratégies d'internationalisation de la PME :

Une stratégie d'expansion des PME des PED au niveau international constitue une réponse aux nouvelles conditions de la compétition économique³⁴.

Afin de disposer d'un bon accès aux marchés extérieurs, la PME doit définir la solution adaptée à sa stratégie. Il s'agit, d'un choix stratégique tenant compte de plusieurs paramètres :

- **l'entreprise** : ressources disponibles (moyens humains et financiers), technologie disponible, notoriété sur le marché international, expérience et compétence à l'internationalisation ;
- **le produit** : objectif de vente et de rentabilité à l'export et à l'internationalisation, réseaux de distribution, service après-vente ;
- **le client** : consommateur ou producteur (industriel) ;
- **le marché** : potentiel de marché, étude de la concurrence, environnement.

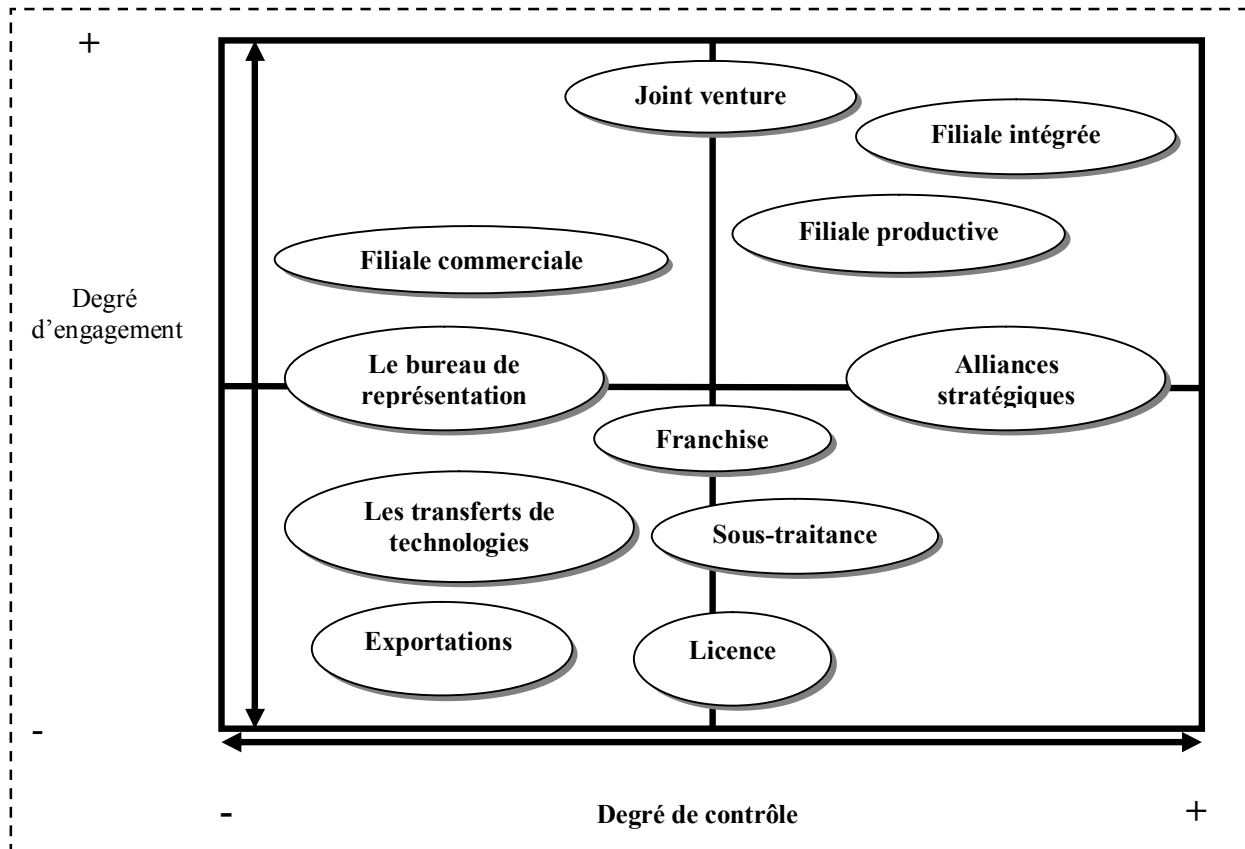
De ce fait, la PME détermine son mode de présence dans le marché international, en fonction de ses moyens et de ses objectifs. Pour Lemaire J-P (2003, p.306), la PME détermine son mode de présence dans le marché international selon deux dimensions :

- **le degré d'engagement** : se fait en fonction des moyens humains, techniques, de production et des ressources financières, dont la PME dispose.
- **le degré de contrôle** : est étroitement lié avec le niveau d'engagement : plus l'investissement de la PME est élevé, plus le niveau de contrôle est aussi élevé. Les deux dimensions varient dans le même sens (corrélation positive).

La figure n° 1-1 résume les modes d'internationalisation d'une PME.

³⁴ Caractérisée par l'invasion du marché des PD par des concurrents des pays émergents à des coûts salariaux très bas ou ayant des temps d'utilisation de leurs outils de production très élevés, ce qui nécessite un partenariat étranger pour l'exploitation d'une technologie de pointe, etc.

Figure n° 1-1 :
Les modes d'internationalisation d'une PME



Source: LEMAIRE (J-P.) [2003] « Stratégie d'industrialisation », op.cit., p. 207.

Après avoir examiné, les modalités de l'internationalisation, nous nous interrogeons ensuite, sur les raisons qui poussent les entreprise à choisir tel ou tel modalité d'internationalisation.

2.1. Les formes d'internationalisation :

Le développement international de la stratégie d'une PME peut prendre plusieurs formes :

- l'exportation ;
- la sous-traitance internationale ;
- l'implantation à l'étranger.

2.1.1. Les stratégies d'exportation :

L'exportation correspondant au premier stade d'internationalisation de l'entreprise qui souhaite dépasser le cadre de son marché local. Dans cette stratégie la production reste dans le pays d'origine et l'adaptation des produits aux marchés extérieurs est minimale³⁵.

L'exportation peut prendre des formes variées :

A. L'exportation directe :

Elle est faite par l'entreprise elle-même sans intermédiaires. Elle permet à la PME qui s'internationalise d'acquérir une première expérience sur le marché international, de se familiariser avec les réglementations et les pratiques commerciales internationales et d'entrer en contact avec les marchés extérieurs³⁶.

B. L'exportation indirecte ou sous-traitée :

Avec cette modalité, les ventes exportées se réalisent grâce au recours d'un intermédiaire commercial spécialisé dans le commerce international, qui a les compétences, les ressources, la connaissance et l'expérience du marché.

Il est possible de recourir à plusieurs pratiques³⁷ :

- **des trading companies (ou sociétés de commerce international)³⁸** : qui assurent la distribution de marchandise et le négoce et prennent en charge les risques de change et de financement (fonction financière) de l'opération, etc.
- **des pratiques de portage (ou piggy-back³⁹)** : qui permettent à une PME exportatrice, de recevoir l'aide d'une grande entreprise bien implantée sur le marché cible convoité. Pour vendre à l'étranger dans un secteur qui lui est inconnu, une PME sollicite le soutien d'une grande firme. Le

³⁵ Adaptation aux normes techniques ou sanitaires des pays cibles.

³⁶ Ce type de stratégie est recommandée pour les PME qui fabriquent des produits notamment du secteur industriel et particulièrement ceux du de l'agroalimentaire.

³⁷ Pour plus de détails sur la question : Voir Grevais (Michel.) [2003], « Stratégie de l'entreprise », Édition Economica, 5^{ème} édition, pp.214-216).

³⁸ Ces type d'entreprise dispose d'un personnel hautement qualifié spécialisé par produits, par pays te par régions, et peut offrir un service complet à la PME exportatrice (étude de marché, prospection, assurance, stockage, transport, service-après-vente...etc.).

³⁹ Le piggy-pack est une forme spécifique de portage qui repose sur un contrat d'agent commercial (Urban S., 1993, p.19).

soutien peut concerner l'accompagnement dans la promotion de ses produits⁴⁰, la fourniture d'informations concernant les opérateurs étrangers, la mise à disposition du réseau commercial de la grande entreprise, la sensibilisation quand aux obstacles que la PME peut rencontrer, une aide dans l'organisation de sa démarche commerciale et l'accueil de la PME lors des grands salons mondiaux.

- **à une entreprise locale.**

Pour ce qui concerne les PME algériennes, la méconnaissance des entreprises spécialisées dans l'accompagnement des PME à l'international, en termes de soutien à l'exportation ne permet pas la pratique du mode d'exportation indirecte ou sous-traitée moins coûteuse et moins risquée pour ces entreprises.

C. L'exportation associée ou concertée :

L'exportation concertée est un mode par lequel l'entreprise exporte en coopération avec d'autres entreprises du même pays ou de pays différents.

La coopération avec d'autres entreprises, permet de constituer un groupement d'entreprises, non concurrentes, qui mettent des ressources en commun⁴¹ pour mener leur politique d'exportation.

2.1.2. La sous-traitance internationale :

La sous-traitance est définie comme un mode de délocalisation vers les pays à faibles coûts de production (Lemaire, op.cit., p.54). Pour Delacolette, la sous-traitance est un contrat par lequel une entreprise demande à une autre entreprise de réaliser une partie de sa production (Delacolette, 1996, p.120). Il s'agit de confier à d'autres d'exécuter certaines tâches du processus, l'objectif est de se concentrer sur sa compétence principale et de laisser aux sous-traitants⁴² les activités qui ne sont pas de sa compétence directe.

La sous-traitance internationale permet aux PME d'assurer une présence sur les marchés extérieurs par la réalisation des économies d'échelle et la maîtrise des coûts de

⁴⁰ Action de communication conjointe.

⁴¹ Tout ou partie de leur activités d'exportation.

⁴² Le sous-traitant est différent du fournisseur parce qu'il fabrique un produit conçu par les donneurs d'ordre étrangers ou, souvent en commun avec eux. Le sous-traitant fabrique exclusivement pour le commanditaire et le produit fabriqué ne porte pas son nom.

production. Dans le cas des PME algériennes exportatrices, il est difficile de trouver des PME capables de sous-traiter⁴³ pour les commanditaires étrangers.

2.1.3. Les stratégies d'implantation à l'étranger :

Avec l'implantation à l'étranger, on passe d'une exportation de produits à une exportation de capitaux. Il s'agit de deux stratégies bien distinctes :

- **La création de filiales à l'étranger :** Il s'agit de société de droit national dont une partie du capital appartient à l'entreprise étrangère. D'un point de vue juridique, la filiale est une entreprise indépendante de l'entreprise-mère ; elle agit pour son compte en son propre nom et à ses propres risques. Il existe plusieurs formes de filiales selon l'engagement en capital : commerciale, industrielle ou intégrée⁴⁴ ;

- **les "joint-ventures" (la co-entreprise) :** La co-entreprise (joint-venture)⁴⁵ est une entité dotée d'une personnalité juridique propre dans laquelle le capital et le pouvoir de gestion sont gérés conjointement par deux ou plusieurs entreprises dont au moins une possède son siège hors du pays d'implantation. Cependant l'entreprise s'expose à un certain nombre de risques lorsqu'elle opte pour une co-entreprise. Il s'agit des risques suivants : conflit d'intérêt, mésentente sur la stratégie managériales, bénéfices potentiels sont moindres parce qu'ils sont partagés ...etc.

Dans le cas des PME algériennes, il est difficile de trouver une PME capable de s'internationaliser par des stratégies d'implantation à l'étranger, vu que les PME algériennes n'ont pas encore atteint un stade dans leur développement international, qui leur permet de pénétrer les marchés extérieurs par la création de filiales ou la co-entreprise (la "joint-ventures").

2.2. Les raisons de l'internationalisation :

Les raisons de l'internationalisation sont différentes selon que la stratégie adoptée consiste à exporter, des produits ou des capitaux (investissement à l'étranger).

⁴³ Fabriquer des produits.

⁴⁴ Janssen définit la filiale intégrée comme une structure productive et commerciale représentant l'entreprise avec autonomie juridique, l'objet principal est la fabrication des produits de qualité identique à l'entreprise mère (Janssen F., 2009, p.213).

⁴⁵ Société mixte ou entreprise conjointe.

2.2.1. L'exportation : obligation ou choix ?

L'exportation peut correspondre à deux circonstances bien distinctes. Il peut s'agir de :

- **l'exportation comme condition de survie⁴⁶** : Quand le marché local est trop exigü et qu'il ne permet pas à l'entreprise d'atteindre un niveau lui permettant d'atteindre une certaine compétitivité et d'avoir des rendements croissants, l'exportation devient la seule solution possible.
- **l'exportation comme choix** : Parmi les principales raisons qui poussent une entreprise à exporter, on cite le désir :
 - d'allonger le cycle de vie du produit ;
 - de diminuer le risque commercial en diversifiant les circuits de production et la clientèle ;
 - d'améliorer son mode de gestion et sa capacité compétitive.

Pour se développer une PME peut vendre son produit à l'étranger ou se diversifier localement, en élargissant sa gamme. De ce fait, l'exportation est une alternative à la diversification des activités des PME⁴⁷.

2.2.2. Pourquoi une PME investie à l'étranger ?

Pour les auteurs en sciences de gestion et la théorie micro-économique⁴⁸, il existe plusieurs raisons qui incitent une entreprise à investir à l'étranger. On cite :

- la possibilité d'obtention des avantages de coûts ;
- les perspectives de se rapprocher des marchés ;
- la réaction à des menaces qui pèsent sur les PME⁴⁹ ;
- la contrainte climatique ;

⁴⁶ Cette situation est celle des PME qui :

- exercent dans des pays ayant des dimensions modestes ;
- connaissent des difficultés de croissance dues à l'exigüité du marché local, demande saturée... etc.

⁴⁷ Pour les grandes firmes (qui ont une grande expérience sur les marchés étrangers), l'exportation est un acte étudié et calculé, souvent dicté par des considérations de la concurrence internationale.

⁴⁸ Pour plus de détails sur la question, voir : Labourdette (A.) [1989], « Stratégies d'entreprise. Une analyse micro-économique », Édition Montchrestien, Paris.

⁴⁹ L'implantation des filiales dans plusieurs pays permet d'éviter le désagrément des difficultés économiques et/ou sociales propres à un pays. Les revendications sociales (syndicats) ne sont pas les mêmes, la législation du travail et sociale est différente.

- la préférence pour le pays adéquat ;

Après avoir analysé les différentes stratégies d'internationalisation des PME, qu'en est-il réellement des facteurs déclenchant la mondialisation des PME ? C'est ce que nous allons voir en procédant à l'étude de ces facteurs.

3- Facteurs déclenchant la mondialisation de la PME :

Quatre principaux facteurs influencent les PME de manière différente. La dynamique de l'entreprise est à la base de ces deux ensembles de facteurs : la PME aspire à la croissance pour des raisons qui lui sont propres mais elle ne peut y parvenir sur son marché intérieur (facteurs internes) et poursuit ainsi une stratégie d'internationalisation sur d'autres marchés où s'affrontent à elle des opportunités potentielles (facteurs externes) lorsque les circonstances sont favorables (éléments de hasard). Le plus souvent une PME décide pour la première fois d'internationaliser ses opérations à la suite d'une combinaison heureuse ou fortuite d'événements et de circonstances. Du fait de cet élément du hasard, de nombreuses PME s'internationalisent de façon passive ou réactive.

D'un point de vue stratégique, la mondialisation des PME n'est plus considérée comme un outil qui répond aux besoins de croissance, mais vise aussi à assurer leur survie. Ceci demande une redéfinition du concept de mondialisation pour y intégrer d'autres dimensions que celles qui se concentrent principalement sur l'internationalisation et le développement des marchés, autrement dit de l'exportation (Saint-Pierre, Juillet 2009, p. 9). Comme le souligne à juste titre Douar B. : « Nous retiendrons comme définition de l'internationalisation, l'expansion géographique des activités économiques au-delà des frontières nationales et les différentes stratégies développées par les entreprises pour faire leurs places sur les marchés extérieurs et être compétitives permettant l'adaptation d'une organisation aux contraintes et réalités de l'environnement mondial afin de conserver ou d'améliorer sa performance » (Douar B., 2015-2016, p. 11).

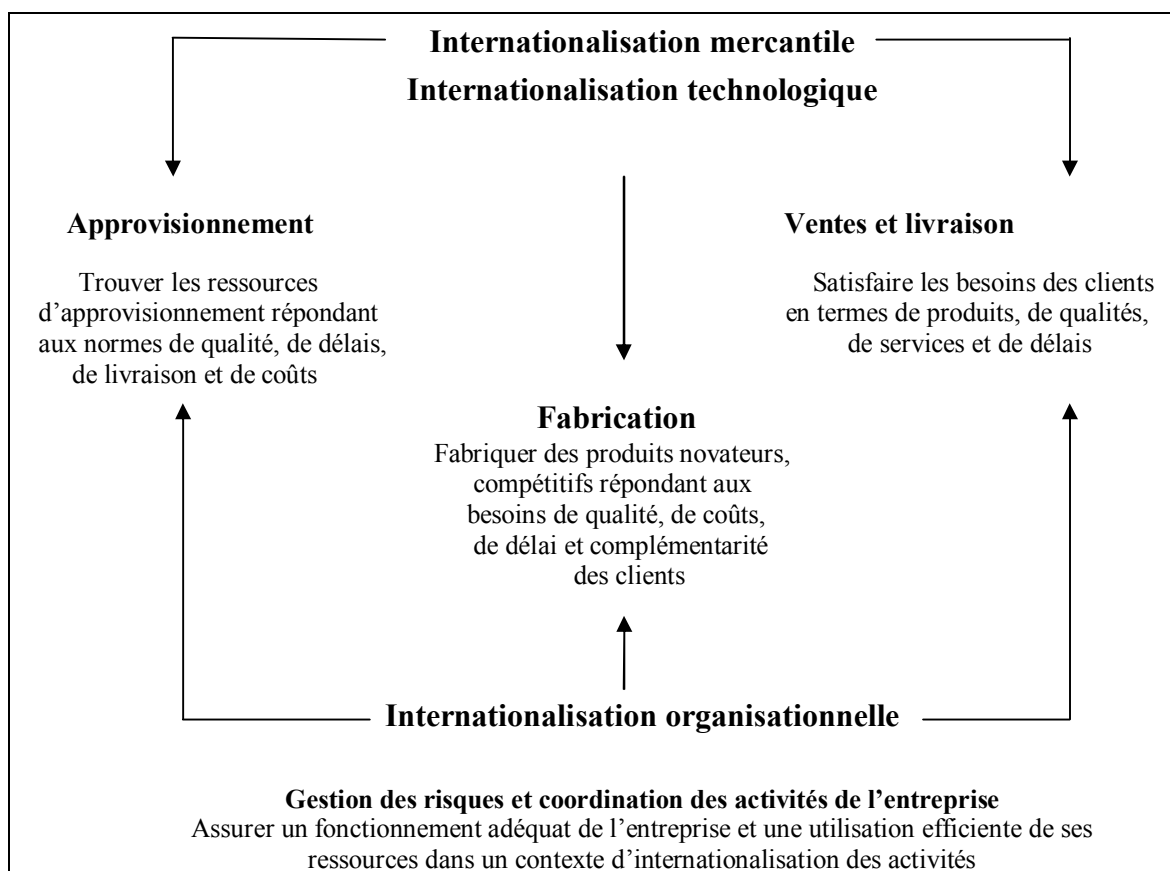
Pour Saint-Pierre (juillet 2009, p. 9), le terme d'internationalisation peut-être appréhendé à travers trois aspects :

- mercantile ;
- organisationnelle ;
- technologique.

Ces trois dimensions de l'internationalisation visent des objectifs spécifiques et ne sont pas exclusives les unes des autres, et chaque dimension a ses propres motivations et finalités (Saint-Pierre et Perrault J-L., mars 2009, op.cit.).

La figure ci-dessous, résume la conception multidimensionnelle de l'internationalisation des PME et le rôle de chacune des dimensions.

Figure n° 1-2 :
Les dimensions de l'internationalisation des PME



Source : Saint-Pierre (juillet 2009, op.cit., p .12).

Nous allons maintenant étudier ces aspects de l'internationalisation l'une après l'autre.

3.1. La dimension mercantile de l'internationalisation de la PME :

L'aspect mercantile de l'internationalisation de la PME touche aux flux de marchandises. Quand on parle d'activités internationales, cette dimension concerne la capacité à gagner des parts de marchés ou des débouchés sur des marchés extérieurs. Elle

consiste à épouser les formes traditionnelles des échanges internationaux (exportation et importation), mais aussi des IDE et de plus en plus de la sous-traitance internationale.

La première forme traditionnelle du commerce internationale, c'est l'exportation. Elle vise la satisfaction des besoins de croissance de la PME, par la conquête des marchés extérieurs et/ou lointains avec des produits existants, adaptés ou nouveaux⁵⁰.

Pour ce qui concerne les autres formes, telles que l'IDE, la délocalisation ou la sous-traitance à l'étranger consistent à combler les insuffisances du système productif national⁵¹ ou pour tirer profit d'un savoir-faire et d'une technologie particulière.

L'internationalisation mercantile n'est plus considérée comme un outil de satisfaction des besoins de croissance, mais elle vise plutôt à répondre à des besoins d'efficacité et de compétitivité. Cette dimension permet donc à la PME, de profiter des avantages qu'offrent certains pays au niveau de la qualité de leurs ressources et du coût avantageux de la main-d'œuvre locale.

3.2. La dimension organisationnelle de l'internationalisation de la PME :

Pour être efficace dans leurs relations avec les partenaires étrangers et sur les marchés extérieurs, les PME doivent s'organiser. Pour certains auteurs, qui traitent des changements organisationnels, les capacités organisationnelles sont importantes dans la gestion des ressources et des activités à l'international dans des contextes plus complexes pour assurer leur survie et par là leur réussite. Ce qui nécessite :

- le recrutement du personnel qualifié et spécialisé, dont parfois immigrant ;
- pratique des méthodes de gestion des ressources humaines adaptées ;
- mise à niveau du système d'information ;
- mise à niveau des activités de veille ;
- adoption d'horaire de travail adaptés et différents ;
- formation continue du personnel à l'international ;
- utilisation des technologies de gestion nouvelles ;

⁵⁰ Ceci répond également à un besoin de diversification du risque conjoncturel en opérant sur des marchés présentant des cycles économiques différents par l'allongement du cycle de vie des produits par lesquels d'importants efforts de Recherche et Développement et d'Innovation ont été alloués.

⁵¹ Il y a lieu de faire remarquer que dans le système productif national souvent les coûts de production sont trop élevés surtout au niveau de la main-d'œuvre et les matières premières ne sont pas disponibles selon les standards internationaux de qualité et de prix.

- création d'un service international (Saint-Pierre et Perrault J-L., octobre 2008, p.5).

3.3. La dimension technologique de l'internationalisation de la PME :

La dernière dimension de l'internationalisation des PME à laquelle Saint-Pierre fait référence dans sa classification, c'est l'internationalisation technologique. Elle consiste à adopter les normes de production internationales, à investir dans les technologies de pointes permettant une production de qualité et flexible adaptée aux normes exigées par le commerce international (Saint-Pierre J., juillet 2009, op.cit., p. 9).

L'internationalisation du système productif et du mode de production des PME répond souvent à la recherche de gains d'efficience, sachant que de tels systèmes ne sont pas disponibles localement⁵².

L'aspect technologique de l'internationalisation, consiste également à la fabrication des produits novateurs, compétitifs répondant aux besoins de qualité, de coûts et de délais.

Ainsi, l'étude réalisée en 2008 par Saint-Pierre et Perrault (Saint-Pierre et Perrault J-L., octobre 2008, op.cit., p.8-13), sur un échantillon de 357 PME manufacturières montre que les PME dotées de système de production de pointes seront en mesure d'exporter une partie de leur production vers les marchés extérieurs⁵³.

Ainsi, les PME sous-traitantes, à cause de la performance de leurs systèmes et stratégie de production, à leur capacité d'apprentissage et à leurs technologies - seront en mesure d'innover continuellement, de réduire leurs coûts et d'atteindre les standards internationaux dans des marchés à grande compétition. Ce qui leur permet de s'insérer dans des chaînes de valeurs mondiales (CVM) où les normes sont très élevées.

Après avoir étudié les facteurs déclenchant la mondialisation des PME. Voyons à présent les autres facteurs, celles qui entravent ou facilitent la mondialisation de ces entreprises.

⁵² Il y a lieu de signaler que l'internationalisation technologique s'accompagnera d'un rehaussement des compétences de la PME dans la mesure où les technologies utilisées mondialement exigent la plus part du temps une mise à niveau des qualifications de la ressource humaine.

⁵³ A noter que les PME ayant une forte capacité d'apprentissage et ayant développé des capacités stratégiques leur permettant de réussir dans des environnements incertains, sont des entreprises "mondiales".

4- Les Facteurs qui entravent ou facilitent la mondialisation de la PME :

Les facteurs qui favorisent le succès des PME à l'international sont souvent des facteurs qui font obstacles. Les facteurs qui soutiennent la concurrence sur les marchés internationaux se présentent comme suit : l'attention aux besoins des clients, des produits ou des services de qualité internationale, la présence au sein de la direction, de bons gestionnaires motivés ; l'expérience des marchés internationaux ; l'accès à des informations précises et fiables ; l'existence d'une réglementation internationale adaptée et des programmes de soutien appropriés.

Il s'agit essentiellement des éléments qui soutiennent la concurrence sur les marchés internationaux et qui sont relatifs au respect des exigences des consommateurs, à la mise sur le marché de produits compétitifs en termes de rapport qualité/prix, au recours à un management moderne.

L'analyse de la littérature économique portant sur les facteurs qui facilitent l'internationalisation des PME montre une convergence entre les différentes théories. Les études empiriques recensent les facteurs qui poussent les PME vers l'internationalisation et les classent en deux grandes catégories : les facteurs relatifs à l'environnement interne de la PME et les facteurs relatifs à l'environnement externe de la PME.

4.1. Les facteurs relatifs à l'environnement interne de la PME :

Les facteurs relatifs à l'environnement internes de la PME internes sont liés aux ressources des entreprises qui permettent de pénétrer un marché étranger. Ces facteurs sont :

- **des ressources en compétences :** Il y a lieu de signaler à ce niveau, que différents auteurs ont montré l'impact des ressources humaines compétentes sur l'internationalisation. Le capital humain (compétences) va non seulement aider la PME dans son processus d'internationalisation, mais aussi il va permettre une meilleure connaissance des cultures, des règles et des pratiques étrangères. Ainsi, Joyal mentionne un certain nombre d'éléments liés à des problèmes organisationnels de la PME dont, entre autres le faible temps consacré à la gestion des exportations et le manque de personnel qualifié (Joyal A., 1996). Pour parvenir à réaliser les activités d'internationalisation, la PME doit pouvoir compter sur du personnel qualifié et cela suppose l'existence d'un personnel formé et compétent (Pasco-Berho C., 2002). Pour s'internationaliser, la PME doit revoir son organigramme en créant un service export. Et

pour réussir une stratégie d'exportation, il faut désigner un responsable de l'acheminement des commandes d'exportation (Panet-Raymond A., 1999, p. 6), ceci parce que l'entrepreneur ne peut pas accomplir toutes les tâches.

En poussant l'analyse plus loin, Panet-Raymond et Robichaud affirment que les ressources humaines font souvent défaut puisque le chef d'entreprise doit s'occuper de toutes les activités de la PME. Toutefois, pour ces deux auteurs une entreprise peut exporter, si elle est prête à y consacrer un personnel qualifié, du temps et de l'argent (Panet-Raymond A. et Robichaud D., 2005, p.54).

- **l'avantage concurrentiel de l'entreprise** : Selon Michael Porter pour créer un avantage concurrentiel sur ses concurrents, l'entreprise doit, soit dominer ses rivales par les coûts, c'est-à-dire, non seulement proposer aux clients une valeur comparable à celle proposée par la concurrence mais être plus efficace dans la production, soit pratiquer une stratégie de différenciation c'est-à-dire élaborer des activités uniques (Porter M.E., 1993, p.43).

Il est nécessaire pour une entreprise d'identifier ses sources d'avantages concurrentiels, avant de les exploiter. La firme doit posséder un ou des avantages concurrentiels et c'est par l'analyse de ses forces et faiblesses qu'elle peut réussir à faire ressortir son ou ses avantages distinctifs.

Ce qui définit l'avantage concurrentiel ou la compétence distinctive d'une entreprise repose sur ses points forts, plus précisément ce qui la distingue par rapport au reste du marché et qui lui permet de se démarquer et de croître. Jauch et Glueck (1990)¹ expriment bien cette réalité, une entreprise doit déterminer quels sont les avantages distinctifs, qu'est-ce qui la rend unique sur la scène de la concurrence, de sorte qu'elle puisse prendre les décisions sur la façon de les utiliser actuellement et dans le futur.

Pour Croué (2003)², le développement d'une stratégie de marketing international, discipline incontournable lors de l'approche des marchés internationaux pour faire face à l'intensification de la concurrence mondiale, serait fortement influencé par la quête d'avantages concurrentiels pour l'entreprise. Ainsi, l'intensification de la concurrence mondiale, par conséquent, les entreprises s'engagent à développer ou à conforter leurs avantages concurrentiels afin de s'inscrire dans un rapport de force favorable. Il distingue deux types d'avantages concurrentiels où plusieurs facteurs sont susceptibles de créer un profil avantageux sur les marchés internationaux, soit les avantages concurrentiels structurels, ceux qui sont liés à l'organisation de l'entreprise et à la manière dont elle

s'approprier son métier et les avantages liés aux actions marketing de l'entreprise sur les marchés. À ce sujet, il mentionne qu'un avantage concurrentiel, réside aussi dans le choix judicieux des marchés cibles à l'étranger.

- **La capacité de financement d'une entreprise :** Pour réussir à l'international, une PME doit avoir des fonds et ce besoin serait l'une des difficultés majeures rencontrées par les entreprises car les PME ont peu des ressources financières (Panet-Raymond A. et Robichaud D., op.cit., p.54). De ce fait, la PME s'aventure avec prudence sur les marchés extérieurs⁵⁴.
- **La capacité de production d'une entreprise :** Selon Panet-Raymond, une entreprise doit être en mesure de satisfaire autant les demandes qui proviennent du marché intérieur que celles qui proviennent des marchés étrangers. Autrement dit, « L'incapacité de remplir parfaitement une telle obligation peut mettre en danger tous les efforts futurs sur les marchés extérieurs » (Panet-Raymond A., 1999, op.cit., p.10).

Afin de répondre à la demande externe, il faut que l'entreprise soit à même de produire sur une longue période (Pasco-Berho C., op.cit., p.38), puisqu'il ne s'agit pas de vendre occasionnellement un surplus de production⁵⁵. De ce fait l'entreprise devra s'assurer qu'elle dispose d'une capacité de production excédentaire pour honorer les nouvelles commandes régulièrement et continuellement (Nehmé C., 1992, p.97). De plus, avant de conquérir les marchés extérieurs, l'entreprise doit prendre en considération sa capacité de production.

- **La capacité de recherche et développement d'une entreprise :** Pour une PME qui s'internationalise, la recherche et développement est une activité importante puisqu'elle permet de réussir sur les marchés étrangers, d'assurer l'amélioration des produits et d'être compétitive.

Ainsi, afin de maintenir la compétitivité sur les marchés tant intérieurs qu'extérieurs, les PME doivent préserver des efforts au plan de la recherche et du développement. De ce fait, la structuration des activités de recherche et développement est incontournable de manière à assurer l'amélioration continue des produits (Joyal A., op.cit.,

⁵⁴ Il est nécessaire, pour une PME de bien choisir les projets à l'international grâce à une bonne analyse de leur rentabilité (Léo P.Y, Juline P.A. et Philippe J., 1995, p. 163). Ces projets nécessitent la disponibilité des financements et l'évaluation du niveau de risque associé à chaque projet.

⁵⁵ Avoir une capacité de production excédentaire ne doit pas être considérée par l'entreprise comme une condition de l'exportation.

p.109). Dans ce sens, Saint-Pierre - dans son étude auprès de 323 PME - relève que les PME exportatrices sont plus innovantes que les autres, elles réalisent plus de recherche et développement (Saint-Pierre J., 2003, p.72). Il conclut que l'exportation est fortement liée à l'innovation⁵⁶ et à la recherche et développement.

Pour faire face à la concurrence nationale ou internationale, un grand nombre de PME doivent recourir aux nouvelles technologies de production (Julien P. et Morin M., 1994, p.33), parce que l'introduction de nouveaux produits répond aux progrès technologiques et la PME doit développer ses capacités technologiques pour faire face aux nouveaux produits de la concurrence (Prime N. et Usinier J-C., p.93). De ce fait, la recherche et développement est considérée comme l'un des facteurs les plus importants qui influencent sur la performance en matière d'exportation (Lefebvre E. et Lefebvre L.A., 2000, p. 6).

4.2. Les facteurs relatifs à l'environnement externe de la PME :

De nombreux auteurs s'accordent sur le fait que la PME dépend des facteurs externes pour pouvoir pénétrer un marché extérieur. Nous retiendrons les facteurs suivants :

- **Possession d'informations stratégiques :** Une PME qui veut réussir à l'international doit avoir avant de pénétrer un marché extérieur, une information adéquate et plus particulièrement une information stratégique concernant le pays d'implantation (Léo P.Y, Juline P.A. et Philippe J., op.cit., p. 163). Elle doit porter sur le mode de vie, l'environnement culturel, l'administration, le climat des affaires, la réalité du secteur d'activité retenu, la réglementation et la législation du marché étranger visé. Dans ce sens, il est nécessaire d'avoir une bonne connaissance des pratiques et des habitudes commerciales du pays d'implantation afin de pouvoir s'y adapter (Panet-Raymond A. et Robichaud D., op.cit., p.57). Selon Léo P.Y, Juline P.A. et Philippe J, l'information⁵⁷ semble être au cœur de

⁵⁶ L'innovation est le plus souvent consolidée par la présence d'un service de recherche et développement dans l'entreprise. L'innovation est devenue aujourd'hui le facteur principal de la compétitivité des entreprises globales (Fouquet A. et Lemaître F., 1997, p.57).

⁵⁷ Une entreprise qui s'internationalise à besoin de deux sortes d'information :

- Les informations dites routinières ou de fonctionnement parce qu'elles concernent les activités d'exportation ;
- Les informations que l'on qualifie de développement et qui ont trait aux opportunités qu'offre le pays ciblé pour l'écoulement de ses produits à l'étranger. L'information de développement joue un rôle important dans la stabilisation de l'activité internationale (Léo P.Y, Juline P.A. et Philippe J., op.cit., p.36).

toutes les difficultés rencontrées par les PME sur les marchés étrangers (Léo P.Y, Juline P.A. et Philippe J., op.cit., p.130).

- **S'assurer des sources d'approvisionnement** : Il est important pour une PME de s'assurer des sources d'approvisionnement à moyen et long terme, à des conditions aussi déterminées que possible (Gérin-Lajoie P., 1978, p.13). La PME devra ainsi s'assurer d'une grande régularité de la part de ses fournisseurs au niveau du délai de livraison que sur la qualité. Ceci pour sécuriser ses sources d'approvisionnement pour ne pas se retrouver en situation de rupture et de dépendance.
- **Situation macro-économique du pays** : Il s'agit des facteurs qui cautionnent la crédibilité du pays d'origine. Ces facteurs peuvent être, de la signature des accords de libre-échange, de l'assouplissement du contrôle des changes, de l'amélioration de la réglementation dans le pays d'origine de l'investissement et de nombreuses mesures incitatives de la part des pays d'origine (Gdoura A., 2006, p.20).
- **Les mesures d'accompagnements étatiques (du gouvernement)** : Les programmes étatiques ou gouvernementaux sont des sources d'accompagnement et d'aide pour les PME qui s'intéressent à l'exportation et présentent des avantages en cautionnant la crédibilité d'un projet parce que cet appui inspire généralement confiance aux négociateurs étrangers. Les PME peuvent compter sur les programmes d'appui des gouvernements⁵⁸ et les programmes d'aide aux PME doivent s'insérer dans la stratégie globale de l'entreprise. Pour ce qui concerne le cas algérien, il est important de signaler que les entrepreneurs sont peu familiers avec les programmes d'appui mis sur pied par les gouvernements successifs, en plus, certains ignorent même l'existence de tels programmes.

Qu'en est-il maintenant du cas des PME algériennes et des enseignements particuliers à tirer pour l'Algérie dans son expérience de libéralisation ?

C'est la réponse à cette interrogation qui fera, en effet, l'objet de notre intérêt dans le chapitre suivant.

⁵⁸ Aides financières, conseils, séminaires, informations, sont mis à la disposition des PME par les gouvernements (de même que les services des bureaux économiques) pour aider les entreprises dans leurs démarches à l'internationale (Panet-Raymond A J., op.cit., p.43).

CHAPITRE II

L'ALGERIE ET LE PROCESSUS DE LIBERALISATION

Depuis le début des années quatre vingt-dix⁵⁹, et plus particulièrement depuis la signature en avril 1994, du programme d'ajustement structurel (PAS) avec le Fonds monétaire international (FMI) et l'acceptation, pour la première fois de son histoire, de rééchelonner ses dettes extérieures vis-à-vis des Clubs de Paris et de Londres⁶⁰, l'Algérie a engagé des réformes structurelles concrétisant son passage à l'économie de marché et a entrepris un programme d'ouverture et de libéralisation progressive de son commerce extérieur.

Bien des pays doivent leur succès économique au développement des exportations grâce, d'une part à l'effet de levier industriel que celles-ci engendrent et d'autre part à leur exemples les plus significatifs sont illustrés par les "dragons" de l'Asie du Sud est, tels que la Corée du Sud, Hong-Kong et Singapour et les BRICS⁶¹, tels que Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud.

Les nouveaux pays industrialisés (NPI) et les pays émergents font école. L'Algérie, au niveau de ses instances publiques que privées, s'est intéressé de près car l'analyse de l'expérience de ceux qui ont réussi peut mieux orienter les décideurs dans le choix des options économiques et la mise en application des mesures judicieuses.

Or, l'Algérie d'aujourd'hui aspire à devenir un partenaire actif dans une zone de compétitivité mondiale.

La mondialisation a certes ramené le monde à la dimension d'un "village planétaire". « Ce n'est plus chacun chez soi » mais plutôt « que le meilleur gagne ».

⁵⁹ L'aggravation de la crise économique en Algérie à la suite du choc pétrolier de 1986. L'accélération de la baisse du prix des hydrocarbures régulière en 1986 dévoile brutalement les dysfonctionnements structurels de l'économie algérienne. Ainsi la chute des prix du brut de 40 % révèle la dépendance et la fragilité d'un système construit sur la seule performance du secteur des hydrocarbures.

⁶⁰ Cet engagement dans le rééchelonnement a été repoussé par tous les gouvernements qui se sont succédé, depuis l'apparition de la crise de 1988 jusqu'à la fin de l'année 1993, année au cours de laquelle le service de la dette extérieure (rapport entre la valeur des remboursements annuels et celle des exportations) avait atteint le taux record de 86%.

⁶¹ BRICS est un acronyme anglais pour désigner un groupe de cinq pays qui se réunissent depuis 2011 en sommets annuels : Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud (en anglais : Brazil, Russia, India, China, South Africa). Avant l'ajout de ce dernier pays en 2011, le groupe était appelé BRIC terme initial, inventé en apparu en 2001, et qui a conduit à l'organisation des premiers sommets à quatre pays en 2009.

Le secteur des exportations revêt désormais un caractère stratégique et occupe une place avancée dans le système économique, compte tenu des mutations qui se produisent dans le monde et qui consacrent l'ouverture des marchés les uns sur les autres et le démantèlement des barrières classiques qui entravaient les échanges commerciaux.

Aujourd'hui, nul ne peut accéder aux marchés extérieurs, ni s'adapter aux exigences de la mondialisation, et aux conditions de la concurrence sans recourir à la dynamisation des exportations et leurs différentes composantes en améliorant la qualité de leurs produits, en maîtrisant leurs coûts, et en développant les circuits de distribution et les modes de comportement vis-à-vis du consommateur. Conscient de cette vocation et désireux de tirer le meilleur profit de ces atouts stratégiques naturels et humains, l'Algérie a entrepris un vaste et laborieux programme de réforme et de lois importantes (loi sur la monnaie et le crédit, privatisation des entreprises, loi sur la concurrence, mise à niveau des entreprises,...) qui a pour vocation le redressement de l'économie nationale, en l'alignant sur la ligne de départ pour le développement.

L'ouverture et au prix de ce nécessaire plan d'accompagnement. La demande d'adhésion à l'OMC, et la signature de l'accord d'association avec l'UE (l'Union européenne), instituant progressivement une zone de libre-échange, ne nous laissent d'autres choix sinon le pari de la compétitivité.

L'Algérie doit vivre ces réalités comme une opportunité et non comme une contrainte. En fait, les autorités algériennes ont clairement identifié depuis quelques années, la nécessité d'orienter l'économie du pays vers un double objectif: La libéralisation et l'ouverture sur le marché extérieur.

SECTION I

L'OUVERTURE SUR L'EXTERIEUR : FONDEMENTS

THEORIQUES ET ANALYSE EMPIRIQUE

L'activité économique mondiale a connu ces dernières années de grandes mutations. Dans le cadre de ces mutations, les échanges extérieurs deviennent de plus en plus déterminants.

Actuellement, les anciennes controverses entre économistes sur les questions d'option pour l'ouverture sur l'extérieur, ou pour le protectionnisme, sont entrain de céder la place à des débats sur les conditions permettant de tirer un avantage des échanges

extérieurs. En Algérie, l'ouverture et la promotion des exportations sont considérés, depuis le début des années quatre vingt-dix, comme des conditions nécessaires à la croissance et au développement. La viabilité de l'économie algérienne est jugée tributaire d'une plus grande ouverture sur l'extérieur et d'une libéralisation des structures économiques.

Or, si des espoirs sont placés en Algérie dans l'ouverture sur l'extérieur et la promotion des exportations ; il est question de faire face à de nouveaux défis.

1- Rappel théorique du libéralisme :

Les fondements théoriques du libéralisme en matière d'échange remontent aux physiocrates français du XVIIIème siècle⁶². F.Quesnay (1758) réagissant contre le "colbertisme" a prôné, dans son tableau économique d'ensemble (TEE), l'abrogation des barrières douanières et à incité à la liberté d'exporter et plus généralement, à la liberté du commerce, notamment des grains car d'après lui l'agriculture est la seule créatrice de matière et de richesse car seul le secteur agricole est productif, les autres secteurs (industrie et commerce) sont stériles. Tous les physiocrates après Quesnay ont repris sa formule. L'aspiration à la liberté s'explique d'ailleurs par l'évolution économique et sociale ; les réglementations économiques et sociales, nombreuses sous l'Ancien Régime, sont de plus en plus ressenties comme des entraves insupportables par la bourgeoisie marchande et industrielle qui juge désormais inutile, et même gênantes, les interventions de l'Etat et le système de corporations ; pour reprendre la formule Degournay V., le mot d'ordre est désormais : « Laissez faire, laissez passer » (Abraham-Frois G., 2001, p.5).

La mise en pratique des réformes préconisées par l'école physiocrates a été essayée par Turgot⁶³. C'est durant la période où il avait la responsabilité du Ministère des Finances que les Edits⁶⁴ de 1774 sur la liberté du commerce et la circulation des grains furent promulgués en France.

⁶² Les physiocrates sont considérés comme les premiers libéraux de l'histoire des doctrines économiques (D.De Villey). Mais le libéralisme dont ils se font les apologistes ne trouve toutefois pas de fondement dans une quelconque analyse de fonctionnement du marché (commerce est stérile), il a fait partie de « l'ordre naturel et essentiel des sociétés, ordre voulu par la nature, par Dieu, par la providence ».

⁶³ Anne Robert Jacques Turgot, baron de l'Aulne (également orthographié « de Laune » ou « de Launes », selon les auteurs), souvent appelé Turgot, né le 10 mai 1727 à Paris, où il est mort le 18 mars 1781, est un homme politique et économiste français. Partisan des théories libérales de Quesnay et de Gournay, il est nommé Secrétaire d'État à la Marine, puis contrôleur général des finances du roi Louis XVI. Néanmoins, ses mesures pour tenter de réduire la dette nationale et d'améliorer la vie du peuple échouèrent ou furent révoquées par son successeur, le baron Jean Clugny de Nuits.

⁶⁴ Un édit, du latin edictum, peut signifier : Dans la Rome antique, un édit est un acte officiel émanant d'une autorité. Au Moyen Âge et sous l'Ancien Régime, un édit royal est un acte législatif du souverain, qui se distingue de l'ordonnance par le fait qu'il ne porte que sur un sujet. Il peut ne concerner qu'un groupe de personnes ou qu'une province. Les édits étaient datés du mois et de l'année (et non du jour) auxquels ils étaient établis.

L'idéologie libre-échangiste a été enseignée en France par S. Simon (1817) qui a insisté sur la nécessité des échanges pour le développement des nations et qui a fait devoir au gouvernement d'assurer la sécurité et la liberté des échanges. Il affirme, à cet égard, le « gouvernement est chargé d'affaires de la société, son seul rôle est de maintenir la sécurité et la liberté de la production » (Ambrossi C. et Tacel M., 1983, p.214).

C'est A. Smith (1776) qui a fourni les premières explications des avantages des échanges commerciaux. Il souligne : « L'échange entre deux nations permet d'écouler les excédents de production qui peuvent apparaître dans telle ou telle activité, de donner ainsi une valeur à ce qui était devenu inutile, donc d'élargir le marché national et de pousser plus loin encore la division du travail, ce qui accroîtra le produit annuel et donc le revenu véritable et la richesse de la société » (Byé M. et De Bernis D.G., 1977, p.117).

Convaincu de la nécessité de la liberté de ces échanges, le futur responsable des douanes d'Ecosse va recommander au pays la levée des barrières douanières, même si cela paraissait préjudiciable à certaines branches (celles occupant une position monopolistique au sein de l'économie), car constate que cette levée des barrières sera à l'origine d'une réorientation de l'activité économique dans un sens plus favorable à la croissance.

A. Smith recommande ainsi une ouverture de l'économie sur les marchés étrangers, ouverture accompagnée d'une spécialisation de travail dans les activités les plus productives.

Cette conviction libre-échangiste a été partagée par D. Ricardo (1815) qui a beaucoup insisté sur la nécessité de l'ouverture sur l'extérieur, ouverture qui est présentée comme la solution à la baisse tendancielle du taux de profit.

L'auteur a intensément exhorté la suppression des barrières douanières qui d'après lui créent la surproduction et génèrent la crise. Il déclare, à cet égard, « le seul effet des subventions et taxes est de détourner un capital de l'emploi vers lequel il serait normalement orienté » (Idem., p.123).

Cette affirmation est d'autant plus catégorique que D. Ricardo voulait obtenir l'abolition des lois sur le blé "Corn-Laws", en l'occurrence, l'acte de 1815 qui prohibait toute importation de blé, lorsque le prix interne était inférieur à quatre-vingt shillings par quarter. Dans cette perspective, il publia « An essay on the influence of a law price of corn on the profits of stock » où il formule franchement sa réaction « anti-Corn-Laws ».

Mais, les faits n'ont cependant pas donné raison à D.Ricardo, la loi sur les blés n'a été supprimée qu'en 1946 et jamais la croissance économique ne fut aussi forte en Angleterre que durant cette période.

Cette croissance économique va amener de nombreux économistes à imposer leurs convictions libre-échangistes à tous les pays.

Ils prétendaient que l'ouverture des frontières nationales permettra, en contre partie, l'ouverture des marchés étrangers aux produits anglais. De ce fait, l'augmentation de la production nationale répondra à une demande locale et étrangère et permettra une plus grande offre au niveau de l'emploi.

Le libre-échange entraîne une accélération de la croissance économique et l'innovation grâce notamment à une distribution spatiale plus efficace des produits à l'échelle mondiale.

Il est utile de faire remarquer à ce niveau, que ces thèses libre-échangistes ont suscité la réaction hostile de nombreux économistes tels que T.H. Cooper et F. List.

Pour ces auteurs, le libre-échange n'est que l'instrument de l'hégémonie britannique et l'arme utilisée par « l'Angleterre pour demeurer l'unique nation industrialisée dans la planète ».

Ces auteurs considèrent que le développement industriel et économique des nations passe par la protection. Car d'après eux le protectionnisme favorise l'épanouissement de l'industrie, tandis que le libre échange ne fait qu'accentuer les inégalités entre les nations.

Dans son ouvrage intitulé "Système national d'économie politique" publié en 1841, F.List évoque les problèmes de la protection de l'industrie naissante : quelles sont les industries qui doivent être protégées ? Et à quel moment la protection doit s'arrêter ?

Partisan de l'union douanière allemande – le Zollverein –, autrement dit d'une industrialisation fondée sur l'élargissement et la protection du marché intérieur, il montre la nécessité d'un protectionnisme éducateur.

Selon l'auteur, il convient de protéger l'industrie naissante pour une période limitée car elle ne peut pas affronter la concurrence étrangère. Il évoque aussi deux arguments en faveur de l'industrie naissante. Il convient de la protéger jusqu'au moment où elle devient

viable et apte à supporter la concurrence qui est déjà sur le marché, il affirme même, que la protection doit-être retirée dès qu'elle est en mesure de combattre cette concurrence.

Ainsi, selon List une nation doit en premier lieu développer ses capacités productives avant d'affronter la concurrence internationale. Néanmoins, « cette capacité réside avant tout dans l'aptitude à transformer les produits, et non à exploiter ce que la nature offre plus ou moins généreusement. L'industrie est donc la base de la puissance économique et son essor, dans un monde caractérisé par des écarts de développement importants, exige l'intervention de l'Etat » (Adda J., 2012, pp. 43-44).

Il utilisa surtout les principes d'une politique protectionniste pour les pays qui n'ont pas atteint le développement économique. Le libre échange - selon cet auteur – est une politique commerciale qui convient seulement aux pays développés, pour les autres pays le rôle essentiel de la politique économique est de permettre grâce à une politique protectionniste le développement de ces forces productives⁶⁵.

En se basant sur ce qui vient d'être dit, on peut dire que List défend les principes du protectionnisme éducatif dans le cadre d'une industrie naissante. Il recommandait aux pays en retard du XIXème siècle (États-Unis d'Amérique et Allemagne) de protéger leurs industries jusqu'à ce qu'elles atteignent un degré de compétitivité et la concurrence à l'échelle internationale.

En outre, il convient que le tarif soit éducatif, comme le souligne List, au moment où il est un instrument fondamental de développement économique. Bien avant List, l'américain Alexandre Hamilton dans son Report on Manufacture de 1791, associe richesse, indépendance et sécurité à la prospérité des manufactures, celles-ci exigeant pour leur développement une protection efficace. Il recommanda à la nation américaine l'usage des barrières douanières afin de se développer à l'abri de la menace de l'Angleterre qui était la seule puissance industrielle en Europe. Pour illustrer la manière dont on défendait la pratique du protectionnisme à cette époque (1808), voici ce que déclarait l'économiste américain Thomas Cooper au président des États-Unis d'Amérique Jefferson : « J'espère que le congrès votera des mesures permanentes de protection en faveur de nos industries naissantes. Engager nos citoyens à gravir la pente à l'industrialisation, hérissée d'embûches trouées d'ornières, pour les abandonner ensuite aux premières lueurs de paix à

⁶⁵ Pour J.Adda, si List n'écarte pas l'hypothèse que le libre-échange puisse conduire à un accroissement du bien-être de toutes les nations, il est convaincu que cela ne pourrait se produire que dans le cas où les niveaux de développement des différentes nations seraient égaux. En ce sens, le nationalisme économique est moins agressif que défensif sur le plan extérieur (Adda J., op.cit., p. 44).

la concurrence malveillante des britanniques sur nos marchés domestiques serait se livrer à une monstrueuse escroquerie » (Denis, H., 1974, p. 474).

Une expression similaire de ce réalisme américain se retrouve dans l'ouvrage d'André Gunder Frank citant le président américain Ulysse Grant (le vainqueur du Sud sécessionniste) qui dénonçait le vice de la doctrine libérale : « [...] pendant des siècles, l'Angleterre a pu bénéficier d'un régime de protection qu'elle a poussé à l'extrême [...]. Sans nul doute, c'est à ce système qu'elle doit sa puissance actuelle. Au bout de deux siècles, l'Angleterre a trouvé bon d'adopter le libre-échange parce qu'elle pense que la protection ne peut plus rien lui apporter. Eh bien, Messieurs, ce que je sais de mon pays me porte à croire que d'ici deux siècles, lorsque l'Amérique aura tiré tout ce qu'elle peut d'un système de protection, elle aussi adoptera le libre-échange » (Frank A.G., 1978, p.131)⁶⁶

Cette conclusion a été exprimée par L. Kaldor en ces termes, « il ne fait aucun doute que le libre-échange universel loin de faire converger les niveaux du bien-être des participants (comme l'avance la théorie classique des avantages comparatifs) a tendance à accentuer les inégalités entre riches et pauvres car dans un tel contexte, seuls les pays industriellement développés bénéficient de l'existence des économies d'échelle et des rendements croissants liés à l'apprentissage et à l'expérience, tandis que les bas salaires des pays non industrialisés ne constituent qu'un rattrapage très insuffisant de leur handicap » (Kaldor L., 1983).

D'après ces économistes le libre-échange est avantageux pour toutes les nations qui participent au commerce international mais en théorie seulement. Il en va tout autrement en pratique. C'est pourquoi il n'a jamais réussi.

2- Les discussions actuelles de l'échange international :

Le débat théorique actuel relatif au commerce mondial porte sur la manière dont l'échange peut être profitable à tous les pays.

Dans les pays en développement, l'ouverture et la promotion des exportations sont considérées comme des préalables importants à la croissance et au développement. La viabilité des économies de ces pays est jugée tributaire d'une plus grande ouverture sur l'extérieur et d'une libéralisation des structures économiques.

⁶⁶ Comme le note André Gunder Frank, l'unique erreur de Grant est d'avoir sous-estimé la rapidité de cette mutation.

En se basant sur l'expérience de certains pays asiatiques ayant réussi leur croissance dans cette voie, les arguments avancés par les adeptes de cette thèse sont exprimés par A. O. Krueger en ces termes : « trois points ressortent de l'expérience des pays qui ont choisis une croissance menée par les exportations. Premièrement, leurs taux de croissance remarquables ont accompagné une augmentation rapide des exportations. Deuxièmement, pour tous les pays où il a été possible de comparer la performance avant et après le changement de politique, le taux de croissance a très nettement grimpé après l'adoption des stratégies orientées vers l'exportation. Troisièmement, le taux de croissance élevé prouve que les politiques tournées vers l'exportation créent des effets dynamiques dans l'économie et ne se limitent pas à rapprocher les gains ponctuels résultants d'une meilleure affectation des ressources » (Krueger A.O., 1985).

C'est dans cette perspective que plusieurs pays en développement se sont orientés vers l'ouverture et la promotion des exportations.

Il est à rappeler, qu'au cours des dernières décennies, le débat, au niveau des PED, a porté, essentiellement, sur la question du choix entre la stratégie de remplacement aux importations (SRI) et celle de promotion des exportations (SPE).

Les défenseurs de la première stratégie (SRI), s'inspirant de la théorie de l'industrie dans l'enfance (F. List), soulignent que le développement d'un pays en retard ne peut se réaliser qu'à l'abri de barrières douanières élevées.

L'industrie protégée de la concurrence étrangère peut fournir, alors grâce aux gains de productivité, un taux élevé. Le pessimisme des exportateurs de matières premières a poussé les économistes, même les plus favorables au libre-échange, à admettre volontiers qu'il serait difficile pour les PED de se développer sans un certain degré de protection et tous reconnaissent que la croissance rapide de ces économies exige un certain degré d'industrialisation. Ils prétendent que :

- « L'industrialisation peut offrir des avantages annexes économiques et sociaux importants ;
- le remplacement des importations peut avoir des effets plus favorables sur les termes de l'échange que l'expansion des industries exportatrices ;
- le remplacement des importations de produits manufacturés est un moyen d'utiliser une information concernant les marchés qui est peu onéreuse et commode » (Lindert P.A., 1989, pp. 373-374).

Les partisans de l'ouverture et de la promotion des exportations affirment que la libéralisation permet d'exploiter efficacement les avantages comparatifs et de résoudre les problèmes de pénurie de devises. De même, l'ouverture des entreprises sur l'extérieur les expose à une rude concurrence qui les inciterait à améliorer leurs performances.

Des études empiriques menées depuis une quarantaine d'années, mettent en relief les avantages de telle ou telle stratégie.

L'étude menée par la Banque Mondiale (sur 24 pays répartis entre pays nouvellement industrialisés et pays de production essentiellement primaire ayant subi des chocs externes : détérioration des termes d'échanges, ralentissement de la demande, hausse des taux d'intérêt...) a fait apparaître que les stratégies d'extraversion ont été plus efficaces en matière d'échange international puisque les pays ayant suivi ces stratégies ont dépassé ceux ayant suivi des stratégies tournées vers l'intérieur au niveau des performances (les premiers ont accru de 14% en moyenne leur part de marché mondial d'exportation entre 1974 et 1978, tandis que les seconds ils voyaient leur part diminuer de 8% en moyenne).

Mais la question qui se pose, l'extraversion peut-elle être un modèle de développement viable et fructueux pour l'ensemble des pays ? Peut-elle être généralisée avec succès à toutes les économies ?

A première vue en effet, on peut juger que ce type de stratégie ne saurait profiter qu'à quelques pays (ceux les mieux armés dans la concurrence internationale) et qu'il est contradictoire de la part des organismes internationaux de la proposer à tous les pays étant donnée la possibilité de saturation du marché mondial.

Toutefois, au lieu de se perdre entre le choix de telles ou telles stratégies, il pourrait s'agir, en fait, de rechercher l'efficacité et la compétitivité entre ces deux opinions extrêmes. Car dans un environnement caractérisé par la mondialisation et la globalisation, l'opérateur économique se trouve confronté à la concurrence aussi bien sur le marché international (extérieur) que sur le marché local.

L'ouverture et la libéralisation de l'économie algérienne mettent cette dernière de façon brutale face aux contraintes de la mondialisation de l'économie. Ces contraintes portent des noms de : concurrence, de compétitivité, de capacité d'adaptation et d'initiative pour devenir et rester flexible, pour pouvoir réagir rapidement et elle doit-être prête à vouloir apprendre continuellement.

L'internationalisation actuelle, synonyme de l'idée de globalisation, a été déclenchée par l'augmentation des investissements directs des entreprises. Dans le passé, le but des industries européennes était de multiplier et d'assurer les débouchés en établissant, de propres lieux de production à l'étranger. Mais plus récemment, les entreprises s'engagent davantage au déplacement du capital productif à l'étranger pour d'autres raisons, une étant le niveau des coûts en l'Europe.

Tant que les revenus des entreprises restent sans pression, un nombre croissant d'entreprises européennes cherchera des endroits offrant des coûts plus favorables pour réaliser de nouveaux investissements.

Cela dit, non seulement la production des entreprises européennes à l'étranger augmentera, mais aussi l'approvisionnement, le financement et le développement s'effectuera davantage sur le plan mondial.

Cependant, la globalisation renferme quelques risques, comme par exemple la concurrence déloyale de la part des pays continuant à subventionner leurs industries directement ou indirectement et ne réalisant pas l'ouverture de ces marchés. Dans ce cadre, sont plutôt demandées des idées générales pour les transactions économiques et une amélioration radicale des lois et des règlements.

Certainement, la question de la globalisation des marchés se pose différemment pour l'entreprise algérienne que pour celle européenne ou américaine. D'ailleurs, le processus de la globalisation en Europe et aux États-Unis d'Amérique a commencé il y a vingt-cinq ans, les entreprises ont dû apprendre à profiter des avantages offerts et à éviter les risques. Les bonnes entreprises ont accepté la nouvelle compétitivité et la vitesse de la mutation et en ont tiré les conséquences. Et, de nouvelles formes d'organisation ont été créées et la coopération avec d'autres entreprises s'est intensifiée.

Parallèlement, l'entrepreneur algérien se trouve contraint de mobiliser tous ses moyens pour affronter la concurrence de plus en plus acharnée tant sur le marché local que sur le marché extérieur.

Ces marchés où les forts seront ceux qui décident du sort et du bon devenir des autres. Cela dit, sans une capacité de bien comprendre l'environnement dans lequel les entreprises évoluent, qu'elles ont la volonté de s'y imposer, ou à tout le moins, de ne pas en être des victimes.

Ces entreprises sont également en mesure de nouer facilement des contacts avec d'autres entreprises jugées utiles à leur développement ainsi qu'avec l'environnement politique national. Elles peuvent ainsi mieux se juger et se situer dans l'environnement compétitif mondial.

Une fois se rendre compte de ce premier aspect de la nouvelle donnée économique mondiale, celui d'une globalisation irréversible des marchés, un autre se pose avec acuité, celui émanant de l'accord d'association avec l'UE, à savoir l'établissement d'une Zone de libre-échange et la tentative d'adhésion à l'OMC contenant quant à lui des opportunités et des contraintes à tenir en compte.

3- L'Algérie et le défi du libre échange :

Les années quatre vingt-dix ont vu un regain d'intérêt pour l'aménagement des relations des différents blocs avec leurs périphéries. Les États-Unis d'Amérique et le Canada ont associé le Mexique dans une zone de libre échange. L'union européenne a rénové sa politique de coopération en offrant aux pays riverains dont l'Algérie (accord d'association du 01^{er} septembre 2005) la même chose : une zone de libre échange à l'horizon 2010 et enfin le Japon est en train d'aménager ses relations avec les pays d'Asie de l'Est. De surcroît, avec la mondialisation, l'intégration régionale se révèle être une condition importante de compétitivité pour les oligopoles mondiaux, et une arme indispensable dans la concurrence internationale.

Dans ce contexte, caractérisé bien entendu par une mondialisation de l'économie et par sa régionalisation, les entreprises algériennes se trouvent dans l'obligation d'évaluer les enjeux qu'incarne cette réalité afin d'honorer et de réussir les échéances.

A. L'expression du libre-échange :

L'expression "libre-échange" est le produit d'une société basée sur la liberté et l'égalité des individus devant les opportunités. Elle exprime ainsi le type de rapports qui doit exister entre les hommes et la société ainsi qu'entre les hommes et les biens.

Aussi, le concept a-t-il un aspect éthique prononcé : il implique, outre le principe d'égalité, celui de la transparence dans la circulation de l'information sans laquelle aucune liberté et aucune égalité ne peuvent être effectives. Transposé à l'échelle internationale, le concept du "libre-échange" ne peut produire pleinement ses effets avec la seule

libéralisation des échanges commerciaux. Il faudra, également, supprimer tous les blocages qui empêchent le commerce d'être totalement libre.

Ces blocages ou obstacles peuvent être répartis en deux catégories : mesurables (déclarés) et d'autres non mesurables (occultes). Les premiers consistent en des restrictions tarifaires (douanières) qui participent à violer directement le principe du "libre-échange" en faussant la réalité des prix.

Quant aux obstacles non tarifaires, ils sont multiples et changeants. Ils englobent le système des contingents par la fixation de quotas et licences, le refus au motif que les conditions phytosanitaires ne sont pas conformes où que le pays exportateur ne respecte pas l'écologie et les droits de l'Homme. On peut aussi prétendre que les coûts sont faussés à la base, puisque la main d'œuvre est constituée d'enfants et de prisonniers...

En somme, on peut considérer comme obstacles non tarifaires l'ensemble des moyens par lesquels un pays empêche l'ouverture de ses marchés à un autre, créant ainsi des discriminations entre les hommes et les pays.

Plus ces exceptions sont substantielles et durables et plus il y a négation du principe du "libre-échange". Aussi, l'objectif de l'OMC depuis sa création en 1994, est-il de faire disparaître progressivement tout ce qui peut entraver le libre-échange. Cette organisation a prouvé sa bonne volonté et son efficacité en ayant sanctionné le États-Unis d'Amérique et l'Europe pour leur pratique de dumping, et c'est là une première dans l'histoire du commerce international, cependant l'OMC paraît désarmée, dans le domaine des taux d'intérêt, et des taux de change⁶⁷... Or, le libre échange demeure un leurre sans une politique monétaire internationale coordonnée.

Pourtant et malgré toutes ces réserves, le libre-échange demeure un processus incontournable. Où en est l'Algérie dans ce processus ? Depuis son indépendance, et singulièrement, depuis le PAS mené avec ténacité par les différents gouvernements, l'Algérie a fait preuve de son ambition et de sa capacité d'évolution, aussi bien que sa capacité d'adaptation aux secousses, qu'elles soient économiques ou politiques⁶⁸. Malheureusement à l'heure où les algériens voudraient pouvoir profiter de leurs efforts passés, il est probable que l'avenir leur en demandera d'avantage encore que n'en a exigé le

⁶⁷ Organisation Mondiale du Commerce : 46 ans après le réveil (courrier de la planète n° 22. Avril-Mai 1994).

⁶⁸ (Chute des prix des hydrocarbures, manifestations du 05 octobre 1988, rupture du processus électorale en 1991, années de sécheresse,...).

passé. Le libre-échange est une nécessité pour l'Algérie. La conjonction de plusieurs facteurs extérieurs et intérieurs fait que notre pays a besoin de ce système. La raison essentielle réside dans notre besoin de marchés et de partenaires extérieurs.

La mondialisation des économies, leur libéralisation et interdépendance, la loi du marché à l'échelle planétaire sont aujourd'hui (et le seront d'avantage durant ce siècle : XXIème) des réalités incontournables. L'Algérie doit vivre ces réalités comme une opportunité et non pas comme une contrainte. Ainsi notre stratégie de développement ne saurait ignorer les impératifs de la compétitivité internationale et de la loi du marché. En fait, les autorités algériennes ont clairement identifié, depuis quelques années, la nécessité d'orienter l'économie vers un double objectif : la libéralisation et l'ouverture sur le marché extérieur. La réussite du P.A.S et la ratification de l'accord d'association et de partenariat avec l'union européenne et la demande d'adhésion à l'OMC rendent cette orientation irréversible.

B. La zone du libre-échange : Un défi pour la PME algérienne :

La signature d'accords de libre-échange entre l'Union Européenne et les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée, dont l'Algérie, se place dans la perspective de la création d'une zone de libre-échange dans l'espace Euro-méditerranéen. Cette mise en contact direct et progressive des différents tissus productifs de cette zone signifie inéluctablement une plus grande concurrence entre eux et l'acceptation de l'impératif de compétitivité comme seul moyen pour améliorer et aboutir au bien-être socio-économique.

L'UE et l'Algérie avaient signé le 22 avril 2002 à Valence (Espagne) un accord de libre-échange afin de faciliter les échanges commerciaux entre eux, ainsi qu'une mise en commun de moyens dans la lutte contre la criminalité et le terrorisme. Cet accord devait être effectif dès 2017, mais une révision du calendrier s'est imposée pour cette levée des barrières tarifaires⁶⁹. L'échéance a été repoussée de 3 ans. L'année 2020, sera finalement le nouvel horizon pour la mise en place de la zone de libre-échange entre les deux parties⁷⁰.

⁶⁹ C'est sur la base d'une requête de l'Algérie déposée en 2010, que l'Algérie et l'UE ont décidé de négocier autour de ce report.

⁷⁰ Le nouveau calendrier prévoit notamment un report jusqu'en 2020 de la levée des barrières tarifaires pour une large gamme de produits industriels importés par l'Algérie. L'Algérie a préféré repousser cet accord afin de protéger l'économie nationale et d'assurer aux entreprises et industries nationales une préparation optimale, et renforcer son marché. L'objectif d'une zone de libre-échange n'est pas de permettre à l'industrie locale de se reconstruire au sein de l'Algérie. D'ailleurs le pays a déjà signé plusieurs contrats avec des entreprises étrangères. Depuis la signature de Valence en 2002, l'accord prévoyait un abaissement progressif de ces barrières jusqu'en 2020. Deux listes de produits européens importés en Algérie, devaient voir leur prix modifié. Toutefois certains produits algériens avaient inquiété des acteurs économiques, c'est pourquoi l'Algérie a préféré repousser l'échéance à 2020.

En effet, dans une approche d'évaluation de l'impact potentiel de la création de la zone de libre-échange euro méditerranéenne sur les entreprises algériennes, une mise au point de la logique la sous-entendant est importante pour pouvoir saisir et appréhender les défis et les possibilités que cette zone présente pour l'ensemble des entreprises algériennes. D'ailleurs et comme s'est déjà mentionné, la logique et la signification économique de la ZLE pour l'entreprise est d'ordre, à la fois, sociopolitique et géoéconomique.

De manière plus précise, la ZLE à l'horizon 2020 représente un défi certain pour les entreprises algériennes tournées vers le marché extérieur du fait de leur exposition à la concurrence d'entreprises et de groupes européens beaucoup plus performants, ce qui risque de faire disparaître les rentes de situation dont elles disposent. Mais, le défi sera aussi porté sur le marché européen par les concurrents directs de l'Algérie (membre de la ZLE ou non) qui s'efforceront d'améliorer leurs parts de marché en rehaussant le niveau de leur compétitivité.

Une chose est certaine, c'est que l'entreprise algérienne doit se préparer sérieusement et intelligemment dans le but de surmonter et outrepasser les obstacles et lacunes qui pourront l'handicaper.

Cependant, la ZLE offre tout de même un éventail d'opportunités que les entreprises algériennes auront intérêt à saisir. Il s'agit d'abord des perspectives de marché qui seront offertes par l'élargissement et l'approfondissement de l'Union Européenne ainsi que par le démantèlement à terme des barrières douanières entre les pays membres de la dite zone. Ensuite, il est question de l'opportunité constituée par les partenariats et les "joint-ventures" qui pourraient être établis avec les firmes européennes essentiellement intéressées par les délocalisations vers l'Algérie ainsi que par les créneaux d'investissements qui pourraient résulter des transferts technologiques, notamment en ce qui concerne les systèmes d'information.

De tels effets positifs indirects sur la compétitivité des firmes algériennes pourront résulter de la création de la ZLE à travers, notamment la baisse des prix des équipements et des inputs importés, ce qui va inciter les firmes à améliorer leurs performances économiques et financières.

Néanmoins, l'intérêt que porte ces opportunités et ces possibilités ne peut-être concrétisé qu'à travers la jonction d'un ensemble de mesures à prendre tant au niveau de l'entreprise qu'au niveau des pouvoirs publics et de la société en général.

En fin, les effets de la création de la ZLE ne peuvent être considérés que de façon générale. Chaque entreprise doit, par ailleurs, tenir son rang et trouver son propre chemin. Ces effets seront positifs ou négatifs et dépendent à la fois du développement politique et économique des pays de la zone et des mesures industrielles prises par les gouvernements, ainsi que du comportement des pays concurrents.

De toutes les manières, à l'instar des expériences du début de l'Union Européenne quand les six États membres fondateurs ont réduit les droits douaniers en un laps de 15 ans, la réalisation de la zone de libre échange peut se faire historiquement en trois phases en Algérie :

- Phase d'introduction ;
- Phase de changement ;
- Phase de consolidation.

Dans la première phase, l'ouverture à l'importation des entreprises algériennes joue un rôle important ; des concurrents asiatiques et européens essaieront soit de renforcer leur position, soit de pénétrer le marché algérien. Et, les entreprises pourront profiter d'une plus grande offre, surtout pour l'export sur l'Europe.

Pendant cette phase, les entreprises algériennes doivent observer intensivement et stratégiquement le marché européen qui deviendra un lieu de bataille où les préférences actuelles ne peuvent qu'offrir un avantage compétitif affaibli. Une étude des stratégies d'importation de nouveaux offreurs et une observation attentive du développement du marché algérien sont fondamentalement une vertu à faire valoir. En fait, il s'agit d'utiliser les nouvelles chances d'achats pour leur propre entreprise tout en essayant de conclure des partenariats et ou des joint-ventures avec les offreurs étrangers.

Effectivement, cette phase peut servir à réaliser des auto-analyses, à développer les stratégies et à définir les domaines d'investissement car cette mesure est à gouverner la survie de telle entreprise. Chaque entreprise doit planifier ses propres investissements et les financer.

Dans la phase du changement, les entreprises survivantes récolteront les fruits de leurs investissements dans l'augmentation de la qualification des employés, de la production (assurance qualité et optimisation de la production), dans l'organisation interne (augmentation de la flexibilité, amélioration des flux, introduction de nouveaux instruments de gestion) et dans l'ensemble du domaine marketing.

On assistera sans doute à un changement de la culture industrielle algérienne de manière à ne pas distinguer entre les entreprises d'origine nationales et celles internationales ; ce n'est que de façon moins importante. Logiquement, de nouvelles entreprises algériennes s'établiront avec des stratégies nouvelles et des méthodes de management modernes, mettant ipso facto les entreprises traditionnelles sous pression. Dans ce canevas, l'État veillera à faciliter la création de nouvelles entreprises et à encourager l'organisation bancaire à mettre plus de capitaux à la disposition des entreprises.

Enfin, ce qui marquera la troisième phase, la plupart des entreprises renforceront leur position sur le marché, elles seront spécialisées dans des segments bien définis et chercheront à s'améliorer constamment par des investissements additionnels. De même, toute tentative d'entrer sur le marché sera une tâche périlleuse ; l'internationalisation a largement progressé et le commerce se sera étendu, et les courants d'importation se seront stabilisés.

La croissance des exportations, dans cette phase, dépendra très fortement de la mesure dans laquelle les entreprises algériennes auront su s'imposer vis-à-vis de leurs concurrents. Et, la plus part des entreprises exportent directement ou indirectement et ont une activité export solide et continue. Pour chaque entreprise, cette phase de consolidation sera le moment pour faire des investissements ciblés dans les domaines sensibles se liant aux forces internes de l'entreprise. C'est notamment le cas pour un affinement des outils marketing, une amélioration de la qualité, une intensification des relations avec les clients, une formation continue ciblée des collaborateurs, un financement favorable à long terme de l'entreprise, etc.

Il va sans dire que l'édification progressive de la zone de libre-échange comporte des menaces réelles pour les entreprises et le tissu productif algérien en général. Elle impose, par ailleurs, une véritable mobilisation et des changements profonds dans la gestion de l'entreprise et de l'économie dans sa globalité devant déboucher sur leur mise à niveau. Il impose donc d'agir vite car le temps nous est compté.

Dans ce contexte nouveau marqué par la mondialisation des économies et la libéralisation fortement prononcée du commerce extérieur, il devient aussi bien nécessaire qu'opportun pour l'entreprise algérienne de s'inscrire dans ce processus et cette évolution en termes de meilleures efficacités économiques, de création, d'emploi et de revenu, de recherche et de génération d'opportunités d'offres et de demande de biens et services, et en générant en terme d'équilibre économique, social, financier, politique et géopolitique.

Apparaît alors l'urgence d'une remise en ordre du paysage de l'entrepreneuriat grâce à un système efficace touchant à la fois l'entreprise algérienne et son environnement.

Avec un commerce extérieur peu performant, un marché financier encore balbutiant, des infrastructures de base défailtantes, un retard technologique patent et une mauvaise gestion des ressources humaines, l'Algérie peut difficilement prétendre être aussi compétitif que les nouveaux pays industrialisés du Sud est asiatique.

S'adapter ou périr. Avec cette mention qu'un processus d'adaptation se conçoit et se construit à force de management éclairé, plutôt qu'il ne s'improvise. Autant dire que les entreprises doivent s'orienter sur les secteurs d'activité les plus porteurs, et les plus adaptés à terme, aux exigences de la compétitivité internationale.

De part leurs spécificités, les PME peuvent jouer un rôle important dans la réalisation de ces objectifs. L'émergence du rôle des PME dans toutes les économies aussi bien avancées que celles en voie de développement, illustre leurs caractéristiques de promoteur économique et social. Cet ensemble de facteurs justifie l'intérêt que les pouvoirs publics portent partout à la compétitivité des PME, qui, au même titre que celle des grandes entreprises et en interrelation avec celle-ci, fonde la compétitivité du pays.

C'est ainsi que l'Algérie, a depuis 1994, mis successivement en place un arsenal de mesures incitatives à l'exportation en faveur des PME.

SECTION II

LA COMPETITIVITE DE L'ECONOMIE ALGERIENNE

(UNE ECONOMIE VULNERABLE)

Plusieurs études et statistiques montrent que l'économie algérienne traîne plusieurs rigidités qui peuvent entraver l'exploitation des opportunités offerts par l'ouverture et par là son insertion dans l'économie mondiale. Ces rigidités sont constituées par une économie vulnérable, ainsi que par un secteur industriel non compétitif.

1. Le Benchmarking de l'économie algérienne :

L'Algérie affronte de multiples défis, dont le plus important est sans conteste la faiblesse de sa croissance économique dans la mesure où celle-ci détermine le reste :

l'emploi, la satisfaction des besoins sociaux, la préservation et la consolidation de la souveraineté nationale...Il est donc légitime de saisir toutes les opportunités et de prospecter toutes les voies menant vers une croissance forte et durable pour relever les défis et faire face à l'âpreté de la mondialisation.

Tableau n° 2-1 :
Evolution de la population de 1962 à 2016
(en millions d'habitants)

	Algérie	Maroc	Tunisie	Egypte	Turquie	Portugal	France
1962	11,6	13,09	4,3	28,5	28,83	8,9	48,1
1963	11,98	13,47	4,37	29,2	29,53	9,0	48,8
1970	14,5	16	5,06	35,04	34,87	8,6	52,03
1980	19,33	20,01	6,36	44,09	43,97	9,7	55,34
1990	25,9	24,87	8,23	57,4	53,92	9,9	58,5
2000	31,1	28,84	9,69	69,9	63,24	10,2	60,9
2010	36,1	32,4	10,63	84,1	72,32	10,5	35,02
2016	40,6	35,27	11,40	95,68	79,51	10,3	66,89

Source : Calculs effectués à partir des données de la Banque mondiale.

De 1962 à 2016, l'Algérie a connu une profonde transformation de ses paramètres socioéconomiques. En 54 ans, sa population a été multipliée par 3,5%, ce qui constitue l'un des taux les plus élevés au monde, en comparaison avec les coefficients multiplicateurs des pays voisins (2,69% pour le Maroc et 2,65% pour la Tunisie). Le pourcentage de sa population urbaine est passé de 33,2% (en 1962) à 71,3% (en 2016) de la population totale, ce qui constitue l'un des coefficients les plus élevés de la région (Tableau n°2-2).

Tableau n° 2-2 :
Evolution de la population urbaine de 1962 à 2016 (% du total)

	Algérie	Maroc	Tunisie	Egypte	Turquie	Portugal	France
1962	33,2	30,3	38,3	38,6	32,5	35,7	63,4
1963	34,6	30,8	38,8	38,9	33,1	36,1	64,7
1970	39,5	34,4	43,4	41,4	38,2	38,8	71,0
1980	43,5	41,2	50,5	43,8	43,7	42,7	73,2
1990	52,0	48,3	57,9	43,4	59,2	47,9	74,0
2000	67,5	53,3	63,4	42,7	64,7	54,3	75,8
2010	36,1	57,6	65,9	43,0	70,7	60,5	78,3
2016	71,3	60,6	67,0	43,2	73,8	64,0	79,7

Source : Calculs effectués à partir des données de la Banque mondiale.

Selon les prévisions du FMI publiées le 25 avril 2016 dans son rapport sur les perspectives de croissance dans la région Moyen-Orient-Afrique du Nord-Afghanistan-Pakistan (MOANAP)⁷¹ le Produit intérieur brut nominal de l'Algérie (PIB) devrait s'établir à 166 milliards de dollars US en 2016 contre 172,3 milliards de dollars US en 2015 pour rebondir en 2017 à 173,9 milliards de dollars US, selon les projections du Fonds.

Pour atteindre l'équilibre budgétaire, l'Algérie aura besoin, en 2016, d'un prix de pétrole de 87,6 dollars/baril contre 109,8 dollars/baril en 2015. Pour cette institution financière le déficit budgétaire s'élèvera à 15% du PIB en 2016 (contre 15,9% en 2015) et se réduira à 11,8% en 2017.

Tableau n° 2-3 :
Evolution de la balance commerciale de l'Algérie (2015-2016)
en millions de dollars US

	2015	2016	Evolution en %
Importations	51 702	46 727	- 9,62
Exportations	34 668	28 883	- 16,69
Balance commerciale	- 17 034	- 17 844	

Source: CNIS

Selon le Centre National des Statistiques des Douanes (CNIS), la balance du commerce extérieur Algérien en 2016, par rapport à l'année 2015 a enregistré :

⁷¹ Pour plus de détails voir : <https://www.imf.org/~/media/Websites/IMF/imported.../2016/.../menap0416f.ashx>.

- une baisse des exportations de 16,69 %, passant de 34,66 milliards de dollars US à 28,88 milliards de dollars US,
- une baisse des importations de 9,62 %, passant de 51,70 milliards de dollars US à 46,72 milliards de dollars US ;

En effet, le déficit commercial de l'Algérie a atteint 17,844 milliards de dollars US en 2016 contre 17,034 milliard de dollars US pour l'année 2015 du fait de la baisse du cours des hydrocarbures⁷².

En termes de couverture des importations par les exportations, selon les données du CNIS, nous donnent un taux de 62% en 2016 contre 67% réalisé en durant l'exercice 2015.

Selon le FMI, le déficit de la balance des comptes courants de l'Algérie atteindra – 28,2 milliards de dollars US en 2017 contre – 28,3 milliards de dollars en 2016 et – 27 milliards de dollars en 2015. Les réserves de ce pays devraient diminuer sous l'effet de la chute des prix des hydrocarbures à 92,3 milliards de dollars US en 2017 contre 113,3 milliards de dollars US en 2016 et 142,6 milliards de dollars US en 2015.

**Tableau n° 2-4 :
Répartition de l'activité économique par secteur en Algérie (2016)**

	Agriculture	Industrie	Services
Valeur ajoutée (croissance annuelle en %)	2,1	5,8	3,0
Valeur ajoutée (en % du PIB)	12,9	36,2	50,9
Emploi par secteur (en % de l'emploi total)	8,8	30,4	25,5

Source: Banque Mondiale. Dernières données disponibles.

Le secteur industriel reste limité en 2016 : 36,2% du PIB, 30,4% des emplois. Par ailleurs, il a enregistré un taux de croissance de 5,8%. Le fait marquant est le poids des hydrocarbures qui reste important mais très variable en fonction de l'évolution des prix du pétrole et du gaz.

Ainsi, l'économie algérienne reste dépendante des hydrocarbures, qui constituent encore, en 2016, 96% des revenus des exportations, 60% de son budget et 40% de son PIB, et il n'y a toujours pas de croissance, pas de développement, pas d'emplois et pas de perspectives. C'est dans ce sens que Ahmed Bouyacoub souligne que : « ..., malgré son

⁷² Durant cette période il y a lieu de signaler que la chute des cours du brut est de plus de 70%, et que le prix de cession du gaz qui représente environ 33% des recettes de Sonatrach est indexé sur celui du pétrole.

importance, ce secteur irrigue très peu les autres secteurs d'activité puisque les exportations ont concerné 78,4% de la production en 2009, et ce taux était de 74% en 2000. Le TES (tableau d'entrée-sortie) de 2009 montre que sur la partie non exportée (21,6% de la production de l'année), 84,3% sont consommées par le secteur lui-même pour les besoins des raffineries notamment. Ce qui signifie la faiblesse du degré d'intégration de ce secteur au sein de l'économie » (Bouyacoub, A., 2012, p.86).

En outre, le tissu industriel est peu diversifié et très fragmenté formé principalement de petites et moyennes entreprises familiales. Néanmoins, ce sont les filières nouvelles, comme l'automobile et l'électronique, qui connaissent le plus de dynamisme ces dernières années.

D'une façon générale, l'Algérie se situe dans la moyenne du groupe des pays intermédiaires : elle les dépasse sur un certain nombre de facteurs et se fait dépasser sur d'autres.

Ses forces principales résident dans la proximité logistique de l'Union européenne, un marché potentiel important vers le sud (l'Afrique), le coût de l'énergie,... En revanche, ses principales faiblesses résident dans les TIC, la qualité de la main d'œuvre, la qualité de l'administration, la réglementation des affaires et de la fiscalité... Signalons au passage que ces faiblesses, sont entièrement endogènes.

Les freins au développement du secteur industriel peuvent être sériés en trois grandes catégories :

- environnement structurel : économie informelle galopante, lourdeurs des procédures et formalités administratives et fiscalité lourde et inadaptée ;
- facteurs/coûts de production : coût et flexibilité de main d'œuvre plus défavorables que dans les pays voisins et accès aux matières premières insuffisant et limité par des procédures douanières ;
- structure du tissu des acteurs : niveau de fragmentation très élevé et taille relativement faible des unités de production, sous-capitalisation chronique limitant la capacité de réalisation d'investissements importants et nombre limité d'acteurs structurant le tissu industriel.

Dans ces conditions, et en l'absence de toute politique volontariste, l'avenir du secteur industriel, objet de l'étude, n'est guère reluisant : ralentissement de la croissance, creusement du déficit commercial, gonflement du secteur informel, aggravation du chômage...

Après ce qui a été dit sur le benchmarking de l'économie algérienne, voyons maintenant de plus près ce qui en est de l'accord d'association Algérie-Union Européenne.

2. L'accord d'association Algérie-Union Européenne :

Il est à noter que la coopération entre l'UE et les pays de la rive Sud de la méditerranée en général, et l'Algérie en particulier a vu le jour depuis des décennies. En effet, depuis l'indépendance (1962), cette coopération s'est manifestée dans la conclusion d'un accord de coopération commerciale qui inclut des concessions tarifaires au niveau agricole ainsi qu'une libéralisation au niveau industriel et ce, même si les structures productives au sein du tissu industriel de l'Algérie étaient fragiles. De plus, la construction européenne était à ses débuts. C'est en 1995, lors de la Conférence de Barcelone (27-28 novembre)⁷³ qu'il a été décidé de passer à une nouvelle étape de coopération entre l'Union européenne et ses voisins méditerranéens de la rive sud voisins méditerranéens de la rive sud⁷⁴. Pour éviter toute coalition l'UE a imposée des accords bilatéraux avec les pays du pourtour de la méditerranée. Huit accords d'associations sont rentrés en vigueur (Algérie, Chypre, Israël, Maroc, Liban, Syrie Tunisie, et Turquie), tandis que le processus est interrompu à la suite du Printemps arabe⁷⁵.

Il est à noter qu'en novembre 1995, les pays de l'Union européenne (UE) et les douze pays de la rive Sud de la méditerranée ont approuvé la déclaration de Barcelone : le partenariat euro méditerranéen.

⁷³ Le 27 et 28 novembre 1995, une première conférence a réuni les quinze pays de l'UE (Allemagne, France, Italie, Espagne, Belgique, Grande-Bretagne, Portugal, Danemark, Finlande, Pays-Bas, Suède, Luxembourg, Grèce, Autriche et Irlande) et les douze pays tiers- méditerranéens à l'exception de la Libye à cause de l'embargo onusien (Algérie, Chypre, Egypte, Israël, Jordanie, Liban, Malte, Maroc, Autorité palestinienne, Syrie, Tunisie et Turquie).

⁷⁴ Le projet de l'Euro-Méditerranée tel qu'il figure dans la déclaration de Barcelone, s'inscrit dans le cadre d'une politique méditerranéenne rénovée. C'est dans ce cadre, que l'UE a proposé aux pays du Sud de la méditerranée la création à terme d'une vaste zone de libre-échange euro-méditerranéenne susceptible de déboucher sur une zone de co-prospérité, partagée. Il s'agit en fait, de répéter en Méditerranée, ce que les Nord Américains réalisent avec le Mexique dans le cadre de l'ALENA. Avec les pays du Maghreb, l'UE a entamé des négociations en vue de la signature d'accords d'association euro-méditerranéens. Pour plus de précisions sur la question voir CHENNOUF (Sadok) [2014] : « Intégration économique internationale : Fondements théoriques et expériences. Cas d'un pays en développement : L'Algérie », Thèse de Doctorat Es-Sciences Économiques, Faculté des Sciences Économiques, des Sciences de Gestion et des Sciences Commerciales, Université d'Oran, pp. 335 et ss.

⁷⁵ Le "Printemps arabe" est un ensemble de contestations populaires, d'ampleur et d'intensité très variables, qui se produisent dans de nombreux pays du monde arabe à partir de décembre 2010. La chronologie du Printemps arabe pays par pays, est la suivante : Tunisie, décembre 2010 ; Algérie, décembre 2010 ; Egypte, janvier 2011 ; Yémen, janvier 2011 ; Libye, février 2011 ; Maroc, février 2011 ; Bahreïn février 2011 ; Syrie, mars 2011. Il est à noter toutefois, que les révoltes arabes ont généré un immense espoir autour de la Méditerranée mais aussi bien des inquiétudes.

Les accords d'association sont le moyen utilisé par l'Union européenne pour réaliser les objectifs du processus de Barcelone qui s'articulent autour de trois volets :

- un volet politique qui vise à définir un espace commun de paix et de stabilité par l'approfondissement du dialogue politique et sécuritaire. Les 27 Etats participants s'engagent à promouvoir la paix, la stabilité et la sécurité de la région⁷⁶.
- dans son volet économique, l'accord prévoit la mise en place d'un partenariat économique et financier qui va conduire à la réalisation d'une aire de prospérité partagée, à travers l'accélération du rythme de développement économique, l'amélioration des conditions de vie des populations, l'augmentation du niveau d'emploi, la réduction des écarts de développement dans la région euro méditerranéenne et enfin la promotion de la coopération et l'intégration régionale. Le moyen d'atteindre ses objectifs est le partenariat économique et financier qui. Pour éviter toute coalition l'UE a imposée des accords bilatéraux avec les pays du pourtour de la méditerranée. Huit accords d'associations sont rentrés en vigueur (Algérie, Chypre, Israël, Maroc, Liban, Syrie Tunisie, et Turquie), tandis que le processus est interrompu à la suite du Printemps arabe.

Il est à noter qu'en novembre 1995, les pays de l'Union européenne (UE) et les douze pays de la rive Sud de la méditerranée ont approuvé la déclaration de Barcelone : le partenariat euro méditerranéen.

Les accords d'association sont le moyen utilisé par l'Union européenne pour réaliser les objectifs du processus de Barcelone qui s'articulent autour de trois volets :

- un volet politique qui vise à définir un espace commun de paix et de stabilité par l'approfondissement du dialogue politique et sécuritaire. Les 27 Etats participants s'engagent à promouvoir la paix, la stabilité et la sécurité de la région.
- dans son volet économique, l'accord prévoit la mise en place d'un partenariat économique et financier qui va conduire à la réalisation d'une aire de prospérité partagée, à travers l'accélération du rythme de développement économique, l'amélioration des conditions de vie des populations, l'augmentation du niveau d'emploi, la réduction des écarts de développement dans la région euro méditerranéenne et enfin la promotion de la coopération et l'intégration régionale.

⁷⁶ Le volet politique permet de remarquer que les pays du Sud de la méditerranée sont les plus visés, parce qu'il se trouve que ces pays sont jugés moins démocratiques et que l'État de droit n'est pas complètement instauré ou contesté dans bien des cas, et de cela toutes les libertés qui en découlent sont bafouées. Néanmoins, certains estiment que l'obsession sécuritaire est à l'origine de la tenue de la conférence de Barcelone et du partenariat qui s'en est suivi.

Le moyen d'atteindre ses objectifs est le partenariat économique et financier qui aura pour objectif, l'instauration d'une Zone de Libre-échange (ZLE) à l'horizon 2010.

- le volet social, culturel et humain où l'on œuvrera à développer les ressources humaines, favoriser la compréhension entre les cultures et les échanges entre les sociétés civiles et à rapprocher les peuples du bassin méditerranéens. Mais une des préoccupations était de contenir les flux humains (l'immigration) en provenance des pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée vers l'UE (KHADER Bichara., 1997, p.22).

La réalisation de ces volets, rentre dans le cadre de la mise en œuvre d'un ensemble de dispositifs qui devront permettre de se rapprocher du niveau de développement économique et social de l'UE. Les dispositifs relèvent du cadre politique, économique, financier, juridique et socioculturel.

Fondamentalement, il s'agit d'étudier l'expérience du partenariat de l'Algérie avec l'UE. Autrement dit, de s'interroger si l'insertion de l'Algérie à l'économie mondiale à travers l'accord d'association avec l'UE garantit-elle une certaine prospérité de l'économie algérienne ? Quels sont les effets attendus de cet accord ? Ces questions sont importantes et méritent d'être discutées. Nous commencerons par faire une présentation du contenu de l'accord (2.1), puis nous présenterons les avantages (2.2), avant d'essayer d'en présenter les risques.

Voyons, maintenant qu'en est-il de l'accord d'association Algérie-Union Européenne ?

2.1. Contenu de l'accord d'association Algérie-Union Européenne :

L'accord d'association entre l'Algérie et l'Union européenne a été signé en avril 2002 à Séville, mais il est entré en vigueur que le 1^{er} septembre 2005⁷⁷.

Seul le secteur industriel nous intéresse ici et sa manifestation la plus visible le démantèlement tarifaire.

L'accord d'association entre l'Algérie et l'UE, est basé sur le principe général de l'admission de chacune des deux parties en éliminant les droits de douanes et taxes ayant

⁷⁷ L'Algérie, prise dans le tourbillon du rééchelonnement, de la décennie noire et du PAS, est parmi les derniers à avoir conclu un accord d'association euro-méditerranéen avec l'UE.

un effet équivalent. Autrement dit, les produits industriels exportés par l'Algérie vers l'UE bénéficient du même traitement que celui appliqué commerce intra-européen, de l'autre côté les exportations industrielles de l'UE vers l'Algérie seront exonérées de droit et taxes à effet équivalent.

L'Algérie et l'UE établissent une zone de libre-échange et prévoient un démantèlement tarifaire des produits industriels en trois étapes, portant chacune sur une liste de produits préalablement définie ; la libéralisation totale (le taux zéro) ne se réalisant qu'après douze années au maximum (en 2017). Ce qui permettra aux entreprises algériennes de se restructurer et de se mettre à niveau pour faire face aux défis de la future zone de libre-échange.

Le démantèlement des barrières tarifaires s'effectue à des rythmes différents et décroissants sur la base de trois listes de produits :

- la première liste est composée essentiellement de biens d'équipements⁷⁸ qui ne sont pas fabriqués localement et dont les droits de douanes et taxes étaient déjà très faibles. Il sera procédé à un démantèlement immédiat (dès l'entrée en vigueur de l'accord) d'une liste de 2076 lignes tarifaires (assujetties aux droits de douanes de 5 et 15%).
- la seconde liste touchera les matières premières ou produits bruts, ainsi que les matières industrielles qui ne sont pas produites en Algérie. Il sera procédé au démantèlement tarifaire d'une liste de 1096 lignes tarifaires sur quatre ans, à raison de 25% par an, à partir de l'entrée en vigueur de l'accord d'association (2005). Pour l'Algérie, les droits et taxes douaniers devraient disparaître sur six ans, à partir du 1^{er} septembre 2007, à raison de 20%, 10%, 10%, 20%, 20%, 20% et 20% par an.
- Pour le reste des produits autres que ceux de la 1^{ère} et de la seconde liste (produits finis), soit 1964 lignes tarifaires, le démantèlement est lent. Les droits et taxes devraient disparaître sur dix ans, à raison de 10% par an, deux ans après l'entrée en vigueur de l'Accord (délai de grâce pour l'Algérie).

Selon le degré de sensibilité des produits, le processus conformément au tableau suivant :

⁷⁸ La liste porte sur les biens d'équipements agricoles et industriels, ainsi que sur les produits pharmaceutiques, pneumatiques, équipements mécaniques et électroniques hors électroménagers, matériel pour le transport ferroviaire, automobile et pièces détachées, instruments et appareils de contrôle et de mesure, les produits du groupe d'utilisation "énergie et lubrifiants".

Tableau n° 2-5 :
Calendrier de la libéralisation des produits industriels entre l'Algérie et l'UE

Produits industriels	Référence	Nombre de lignes tarifaires	Date d'entrée d'effet	Taux de réduction
Produits visés à l'article 9, Paragraphe 1	Produits de l'annexe 2	2076	A partir du 1 ^{er} septembre 2005	100%
Produits visés à l'article 9, Paragraphe 2	Produits de l'annexe 2	1089	1 ^{er} septembre 2007 1 ^{er} septembre 2008 1 ^{er} septembre 2009 1 ^{er} septembre 2010 1 ^{er} septembre 2011 1 ^{er} septembre 2012	20% 30% 40% 60% 80% 100%
Produits visés à l'article 9, Paragraphe 3	Autres produits que ceux des annexes 2 et 3		1 ^{er} septembre 2007 1 ^{er} septembre 2008 1 ^{er} septembre 2009 1 ^{er} septembre 2010 1 ^{er} septembre 2011 1 ^{er} septembre 2012 1 ^{er} septembre 2013 1 ^{er} septembre 2014 1 ^{er} septembre 2015 1 ^{er} septembre 2016 1 ^{er} septembre 2017	10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 95% 100%

Source: Construit par nous-mêmes à partir du texte de l'accord d'association Algérie-UE (Voir annexes n° II)

Notons que l'accord d'association Algérie-UE prévoit des mesures protectionnistes de sauvegarde, pour protéger l'industrie algérienne dans l'étape de transition. Il devrait faire passer les entreprises locales, d'entreprises protégées à des entreprises totalement ouvertes à la concurrence internationale.

Les parties ont convenu, à partir de l'entrée en vigueur de l'accord, de faciliter la libre circulation des capitaux relatifs aux investissements directs, effectués par les sociétés constituées conformément à la législation en vigueur, ainsi qu'au rapatriement de tous les profits en découlant⁷⁹.

2.2. Les avantages de l'accord d'association Algérie-Union Européenne :

Les avantages d'un tel accord pour l'Algérie sont multiples et touchent des domaines aussi divers que l'investissement, l'agriculture, la mise à niveau industrielle, les

⁷⁹ L'Accord garantit la libre circulation des capitaux et la liquidation du produit de ses investissements et l'abolition de toute forme d'entrave au rapatriement des bénéfices des entreprises algériennes installées en Europe et des entreprises européennes installées en Algérie.

réformes, la coopération,...etc. L'accord d'association est un vaste champ d'opportunités qu'il faudra exploiter au mieux et dans lequel les avantages pour l'Algérie seront directement proportionnels aux efforts consentis.

Si les réformes entreprises en différents secteurs ont placé l'Algérie en situation privilégiée, l'accord d'association conclut avec l'UE sera l'occasion de renforcer et d'accélérer le processus des réformes. Ainsi, l'arsenal juridique marocain qui sera dans l'obligation de répondre à de nouvelles exigences sera nécessairement l'objet d'une actualisation qui touchera entre autres : la législation environnementale, le code du travail, la fiscalité, le transport, etc.

L'activation du processus de réformes mis en place et l'introduction de nouvelles réformes par le biais de cet accord représente un ancrage durable de l'Algérie sur la voie de la stabilité. Face aux fluctuations du marché mondial et de l'accord d'association lui-même, l'Algérie se dotera d'institutions, de législations et de mécanismes capables d'assurer la durabilité des ressources, la dynamique de l'économie et la justice sociale.

Sur le plan industriel, l'Accord d'association avec l'UE induira une dynamique de mise à niveau pour répondre aux normes requises par les importateurs européens. L'importance et la dimension des marchés justifieront largement cet effort de mise à niveau et participeront à la création d'une nouvelle génération d'industrie algérienne, compétitive tournée vers les technologies de pointe, respectueuse de l'environnement, moins consommatrice d'énergie, plus regardante sur les conditions de travail.

Les investissements européens attendus dans le cadre de l'accord, et qui intéresseront l'ensemble des secteurs de production et de service, seront pour beaucoup dans cette mise à niveau. Que ce soit par la mise en place de nouvelles structures ou par l'introduction de nouvelles pratiques, les investissements européens donneront un élan supplémentaire au tissu économique algérien et renforceront les efforts nationaux de façon très significative.

Le secteur de la coopération bilatérale entre les deux parties profitera grandement à l'Algérie. Déjà en bonne voie, la coopération algéro-européenne se verra accrue et spécialement sur des aspects tels que le renforcement de capacité et l'appui technique.

L'Algérie peut bénéficier d'un transfert de technologie et de savoir faire européen à travers notamment l'assistance technique dans la mise à niveau des différents secteurs

économiques ; le partenariat entre les entreprises algériennes et européennes (sous-traitance, fusion).

Au-delà de la dimension nationale, l'Algérie sera amené à jouer le rôle de plate forme d'export vers d'autres régions (l'Afrique, la Monde arabe) avec tous les avantages qu'une telle situation offrira à notre pays.

2.3. Les risques de l'accord d'association Algérie-Union Européenne :

Comme tout accord commercial, l'accord d'association entre l'Algérie et l'UE comporte un ensemble de risques qu'il nous faut connaître, évaluer et maîtriser. Nous partons avec des relations économiques fortement déséquilibrées entre les deux parties : un rapport de population de 1 à 12⁸⁰, un PIB 102 fois plus élevé⁸¹, des rangs incomparables dans les échanges internationaux, etc. De plus les européens possèdent une connaissance pointue des réalités et réglementations algériennes. Alors que l'inverse est fragmentaire. C'est un accord conclut entre un grand ensemble géopolitique et économique et un pays avec un tissu économique naissant. Ce dernier met à contribution deux parties d'inégales importances de sorte que les niveaux d'influence ne sont pas les mêmes⁸². Ainsi, les chocs éventuels ne frapperont pas les deux partenaires avec la même violence.

La réglementation européenne est draconienne et constitue une véritable entrave aux échanges. La réglementation de l'UE en matière d'importation est complexe. Elle est à l'origine de nombreux échecs des exportateurs algériens. Les exportations algériennes HH en Europe sont encore timides, fluctuantes et concentrées. Les difficultés se résument dans l'effet de dimension du marché, la méconnaissance des circuits de distribution, le non recours à de instruments appropriés (sociétés de négoce, partenariat, ouverture de banques en Europe, lobbying, etc.).

De plus les normes et standards européennes en relation avec les mesures sanitaires sont très élevées par rapport à ceux de l'Algérie. Le respect des prescriptions environnementales européennes peut entraîner une lourde charge pour les exportateurs. Ce

⁸⁰ Au 1^{er} janvier 2017, la population de l'Union européenne (UE) est estimée à 511,8 millions d'habitants par Eurostat (Voir epp.eurostat.ec.europa.eu) et selon l'Office Nationale des Statistiques (ONS). La population résidente totale en Algérie a atteint 41,3 millions d'habitants au 1^{er} janvier 2017 (contre 40,4 millions au 1^{er} janvier 2016).

⁸¹ Selon les données du FMI et la Banque mondiale l'Union européenne est la deuxième puissance économique mondiale en 2016 avec 15928,49 milliards de dollars US au moment où l'Algérie occupe le 54^{ème} rang avec 156,08 milliards de dollars US pour la même année (« *Download entire World Economic Outlook database, April 2016* », sur www.imf.org (consulté le 1^{er} août 2016) et « *World Development Indicators| World DataBank* » [archive], sur [Databank, worldbank.org](http://Databank.worldbank.org) (données banquesmondiales.org consulté le 1^{er} août 2016).

⁸² L'Algérie représente moins de 1% des échanges de l'UE mais l'UE représente 55% de ceux de l'Algérie.

sont autant de barrières non tarifaires qui se dresseront sur le chemin des exportateurs algériens.

La zone de libre-échange de l'Algérie avec l'UE est génératrice de défis à relever et de contraintes à dépasser notamment, dans le domaine industriel. Car cet accord d'association devrait faire passer les PME protégées algériennes à des PME totalement ouvertes à la concurrence internationale en générale et à la concurrence européenne en particulier. Le processus présente d'énormes défis notamment aux PME algériennes, qui devraient être en mesure d'affronter une concurrence de plus en plus forte non seulement sur le marché international mais aussi sur le marché national (local). De ce fait, une mise à niveau des entreprises algériennes s'impose pour affronter leurs concurrentes européennes plus structurées et mieux organisées.

L'insertion des PME algériennes dans la nouvelle dynamique compétitive dépend, de leurs possibilités de résister au choc de l'ouverture, pour pouvoir défendre leurs positions sur le marché national et appuyer leur présence sur le marché européen. Dans ce contexte, l'Algérie devrait s'engager dans la réforme de la politique industrielle pour l'adapter au nouveau contexte. Ceci exige la création d'un environnement favorable et la mise en place des facteurs nationaux de compétitivité⁸³.

D'autres effets négatifs de l'accord sont à craindre : l'entreprise algérienne encourt des risques réels. Les PME qui ne se mettront pas à niveau seront non compétitives et finiront logiquement par disparaître. Les recettes de l'État seront amoindries dans les premières phases de l'accord d'association par la suppression des droits de douanes. Les failles de la législation algérienne spécialement environnementale, risquent d'être exploitées par les entreprises européennes. Les impacts de cet accord sur des domaines aussi divers que l'environnement, l'urbanisme, le social, ...etc., sont difficiles à prévoir et dépendent d'une multitude de facteurs qui exigent un suivi rigoureux et des moyens conséquents.

2.4. Bilan de l'accord d'association Algérie-Union Européenne :

Le bilan de l'accord d'association Algérie-UE est mitigé, s'il y a quelques avancées positives, il reste beaucoup de choses à faire pour réaliser les objectifs du processus de Barcelone.

⁸³ Le cas algérien est particulier, sachant que son industrie est beaucoup plus tournée vers l'industrie lourde et locale que vers l'industrie légère et l'exportation, ce qui ne favorise pas l'ouverture de l'économie.

Pour ce qui nous concerne, sur le plan économique et financier, après douze années d'entrée en vigueur de l'accord, il a été constaté que :

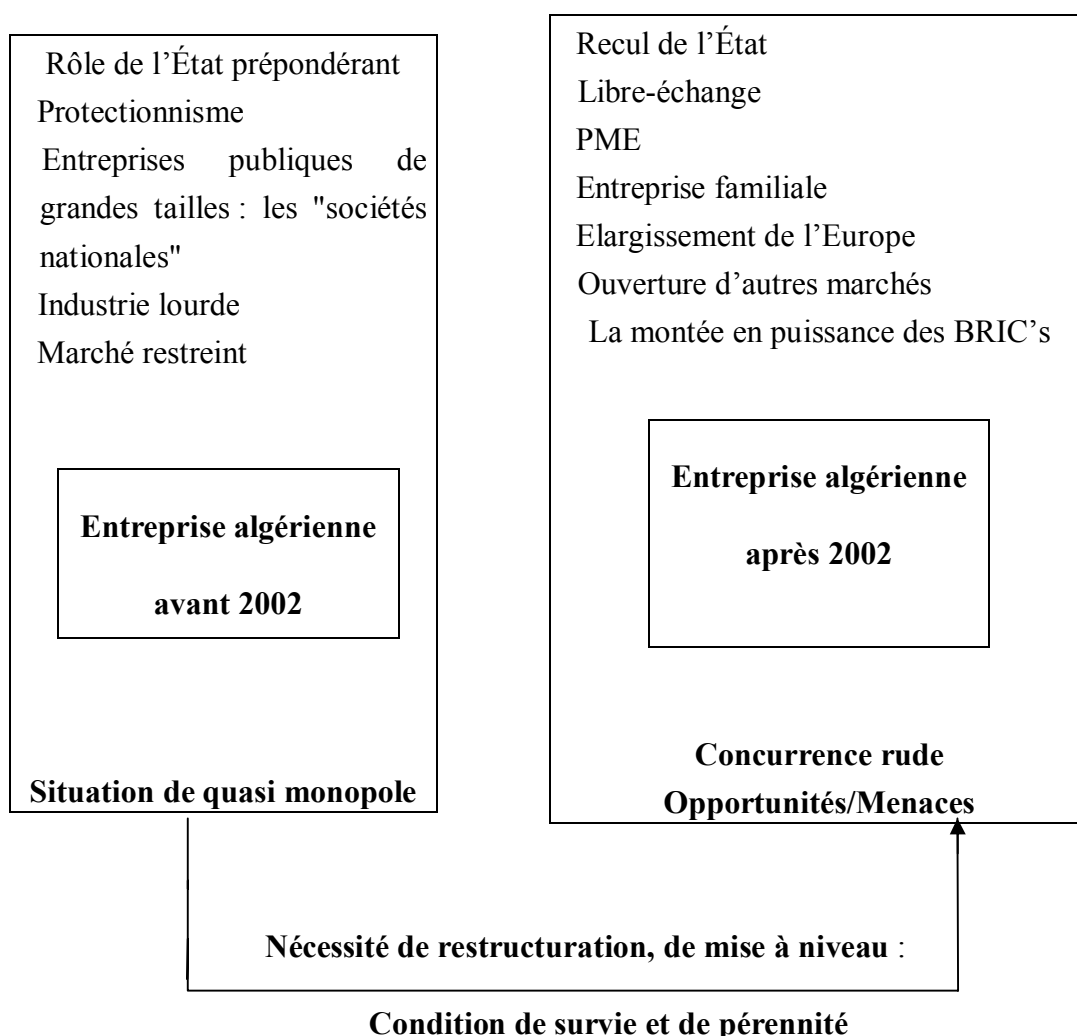
- l'UE continue de prendre des mesures protectionnistes concernant l'accès des produits industriels HH algériens au marché européen. De plus, les produits agricoles et de la pêche n'ont pas fait l'objet d'une négociation permettant la libéralisation des produits les concernant.
- l'accord comporte des règles d'origine⁸⁴ restrictives pour certains produits. Les normes appliquées aux importations sont s'avèrent discriminatoires et réduisent ainsi les perspectives des échanges, alors que l'intégration des pays d'Europe centrale et de l'Est a inclus une assistance technique et financière permettant d'adopter progressivement les normes de l'UE⁸⁵.
- le démantèlement tarifaire n'a pas amélioré de manière significative, le niveau des échanges de l'Algérie avec l'UE. Les parts du commerce hors hydrocarbures (HH) de l'Algérie dans les marchés de l'UE sont insignifiants en 2017 (2% des exportations HH). Rappelons que le marchés des hydrocarbures ayant ses règles propres, il est resté en dehors des négociations.
- les exportations HH peinent à dépasser les deux milliards de dollars US, depuis plusieurs années. Ils ont baissé en 2015 à 2,063 milliards dollars contre 2,582 milliards de dollars en 2014 (-20,1%), demeurent structurellement faibles et en deçà du potentiel du pays en matière de diversification des exportations. Ainsi, l'on se demande à ce niveau, pourquoi les PME algériennes ne profitent pas d'un marché européen de 500 millions de consommateurs qui s'ouvrent à elles, pour le conquérir ?
- les PME algériennes n'ont su profiter de l'opportunité de l'ouverture du marché européen et l'Algérie continue à réaliser 98% de des ses ressources en devises sur le marché des hydrocarbures.

Avec l'accord d'association avec l'UE, l'Algérie entre de plein pied dans le marché mondial. Les efforts d'aujourd'hui sont des investissements pour l'avenir. C'est l'unique voie pour immuniser l'économie nationale contre les aléas de la mondialisation. Les réformes à entreprendre, les mises à niveaux à effectuer et, peut-être les sacrifices à faire sont les garanties du développement de l'Algérie et les assurances pour un avenir meilleur.

⁸⁴ Les règles d'origine définissent les conditions auxquelles un produit doit répondre pour être jugé originaire du pays dont l'accès préférentiel est recherché. Elles sont généralement classées des moins restrictives aux plus restrictives de la manière suivante : celles qui impliquent un changement dans la classification tarifaire, celles qui stipulent une valeur ajoutée minimum et celles qui exigent des procédés de production spécifiques (Banque mondiale 2003).

⁸⁵ Les accords d'association ont été moins ambitieux et n'ont pas spécifié comment harmoniser les normes.

Figure n° 2-1 :
Evolution du contexte concurrentiel algérien



Source: Construit par nous-mêmes.

L'évolution vers le libre-échange durable suppose une évaluation des atouts mais aussi des impacts négatifs possibles pour réussir à les minimiser par des mesures préventives. Il suppose aussi une mobilisation large des acteurs, et notamment ceux de la société civile (ONG, entreprises, élus locaux...), pour utiliser les opportunités offertes par l'accord d'association et faire réussir le partenariat. Il demande enfin une capacité à apporter les améliorations permanentes nécessaires à un processus complexes dans un monde confronté à des changements très rapides.

Conscients de ces faits, il s'agissait pour l'Algérie de rechercher, à travers cet accord, le point d'équilibre le plus proche des intérêts du pays en visant à la fois l'encouragement des échanges commerciaux et la protection de notre environnement. Il fallait donc veiller à ce que les échanges commerciaux et l'investissement européen qui

sont favorisés par l'accord d'association présentent le moins de dégâts possibles pour notre milieu naturel et ne nuisent pas à nos ressources naturelles. D'un autre côté, il fallait s'assurer que les exportations des PME algériennes soient capables de satisfaire aux normes et réglementations environnementales européennes reconnues pour être sévères et complexes.

L'accord d'association rend nécessaire la recherche de voies assurant la prospérité de l'économie algérienne. L'entreprise algérienne est passée d'une situation de protégée à une situation de concurrence intensive. Elle se trouve en compétition avec des entreprises qui ont une avance technologique, et qui bénéficient :

- des économies d'échelle ;
- des effets d'expérience ;
- des méthodes de gestion moderne.

Aujourd'hui ce sont les technologies très avancées de production, d'information de gestion qui structurent l'économie mondiale.

C'est dire que toute la dynamique actuelle gravite autour de l'excellence et rechercher l'excellence c'est mobiliser l'ensemble de l'entreprise pour une amélioration continue et soutenue de ses performances.

La majorité des entreprises ne remettent pas en cause l'ouverture mais posent avec acuité la capacité des entreprises algériennes à relever les défis. Pour les entreprises, l'ouverture ne se pose plus en termes de choix : faut-il ou non ouvrir l'économie algérienne ? Mais en termes de donnée avec laquelle il faut composer. La question à se poser c'est : comment tirer le meilleur parti de cette mutation de l'économie mondiale ?

Avec quels produits, quelles usines et quel mode d'organisation et de gestion, les entreprises algériennes peuvent résister aux chocs et peuvent survivre ?

Ceci nécessite l'amélioration et l'assainissement du monde des affaires sinon l'ouverture est d'autant plus dangereuse que l'économie algérienne a de faibles performances.

Enfin, si l'accord d'association Algérie-UE est, en soi un progrès pour l'Algérie il aurait fallu du côté européen tenir compte des réalités et du contexte algérien et du côté de l'Algérie engager les réformes nécessaires pour pouvoir profiter des opportunités qu'offre cet accord.

3. Les politiques industrielles algériennes :

A travers l'étude de l'évolution des politiques industrielles algériennes (1966-2017), notre objectif est d'essayer de comprendre ce qu'est l'industrie en Algérie et quelle est sa place dans l'économie nationale. Cette étude ne vise pas tant à en estimer la pertinence que de révéler la place centrale que l'industrialisation a occupée dans l'économie et dans la stratégie de développement algérienne. Cette étude nous semble déterminante pour comprendre la situation actuelle du secteur industriel et les politiques le concernant.

Nous pouvons distinguer deux grandes périodes dans l'histoire de l'industrie algérienne. La première période étudiée (1966-1986), peut être caractérisée comme le processus d'industrialisation dans une économie planifiée. Nous montrerons aussi que cette période est divisée elle-même en deux phases : La phase d'investissement massif (1966-1980) et la phase de désinvestissement récession (1981-1986)⁸⁶. La seconde période 1987-2017 est caractérisée par la naissance d'une dialectique entre Etat et marché qui suscite bien des hésitations quant au rôle de l'Etat et se traduit par la désindustrialisation. Nous pouvons distinguer deux phases de l'évolution de l'industrie algérienne dans cette période : La phase de récession (de déclin et de régression) industrielle (1987-1999) et la phase de relance et d'ouverture (2000-2014).

Nous allons à présent essayer de passer en revue les grandes phases de l'évolution de l'industrie algérienne.

3.1. La phase d'investissement massif (1966/1980) :

Après l'indépendance l'Algérie a choisi la voie de l'industrialisation pour assurer la croissance économique à long terme. Elle a opté pour le modèle "d'industries industrialisantes"⁸⁷ qui s'est traduit par la mise en place d'une industrie lourde sidérurgiques (biens intermédiaires). Ce modèle allait permettre la mise en place des autres industries :

⁸⁶ Le contre-choc pétrolier de 1986 constitue un pivot parce qu'il va amener la fin de l'économie administrée et aussi celle du monopole industriel public.

⁸⁷ L'objectif principal de ce modèle était la construction d'un tissu industriel intense qui pourrait mener le pays vers une indépendance économique. Cette stratégie de développement industriel était appréhendée à travers les logiques verticales de branches, de sections productives et de filières industrielles ou pôles de croissance. Le concept "d'industries industrialisantes" est le produit de l'économiste Gérard Destanne De Bernis qui énonce en termes précis ce que doit être une structure industrielle cohérente : « Elle se définit comme une matrice industrielle noircie, c'est-à-dire dont les différents secteurs sont inter reliés par leurs inputs et leurs outputs, ce qui implique la présence de secteurs de production de biens d'équipements et de produits intermédiaires destinés à une consommation productive interne » (De Bernis G.D., 1971).

- Mécaniques ;
- Métalliques ;
- Outillages ;
- Moteurs ;
- Electriques et électroniques ;
- Chimiques ;
- Et agroalimentaires.

Le document portant "perspectives septennales" de l'économie algérienne ainsi que le préambule du premier plan quadriennal (1970-1973) suppose que l'industrie nationale devrait :

- produire l'acier, produit stratégique du développement des industries métallique, mécanique et électrique nécessaires à la fabrication des biens d'équipement ;
- produire les matériaux de construction qui conditionne toute la dynamique de l'investissement et dépend la politique de développement nationale ;
- fabriquer les engrais, nécessaires au développement de l'agriculture ;
- fournir des matières premières et des produits de la chimie nécessaires à diverses industries des biens de production et de transformation (Bouzidi A., 2008).

Ainsi, l'Algérie a opté pour une industrie lourde capable de favoriser l'apprentissage technologique et d'améliorer la productivité globale des facteurs. L'objectif était de construire une base industrielle nationale indépendante permettant le développement économique

Il est utile de faire remarquer à ce niveau, que ce modèle d'industrialisation s'inscrivait dans un contexte historique et coïncidait avec les différents plans de développement⁸⁸. Pendant cette période, le développement industriel était basé sur la centralisation des décisions économiques et l'État exerçait un monopole complet sur toutes les activités commerciales.

Pour la réalisation de ce modèle d'industrialisation, l'État algérien s'est doté d'entreprises publiques de grandes tailles : les "sociétés nationales" qui étaient, pour chacune d'elles, spécialisées d'une branche industrielle.

⁸⁸ Dès la seconde moitié des années soixante, l'Algérie a mis en place une politique de développement national en mettant en avant des programmes économiques et de construction afin de consolider l'indépendance politique en engageant des plans de développement : triennal 1967-1969 et quadriennaux 1970-1973 / 1974-1977. Ceci afin d'y mettre fin au lourd héritage légué par le colonialisme : la pauvreté et la misère, un taux d'analphabétisme de 80%, un taux de chômage de 70% et un déficit important en main d'œuvre qualifiée et en encadrement.

Tableau n° 2-6 :
Investissement industriel (Millions de DA)

Plans de développement	Plan triennal (1967-1969)	Premier Plan quadriennal (1970-1973)	Second Plan quadriennal (1974-1977)
Industries			
Industries Hors Hydrocarbures	2690	7827	28500
Hydrocarbures et Chimie	2710	4573	19500
Total	5400	12400	48000

Source: Centre National de Documentation de Presse et d'Information.

L'année 1967 fut l'année initiale d'un plan triennal à l'élaboration duquel l'Algérie fit appel à des experts étrangers⁸⁹. « Avec le plan triennal, le coup d'envoi de l'industrialisation était donné » (Ecrement M., 1986, p.44).

Le poids du secteur industriel dans la structure des investissements du plan triennal (1967-1969) était considérable : 83,8% du total. Mais déjà s'affirmait la priorité accordée au secteur des hydrocarbures auquel on avait affecté 51% des investissements industriels (Idem.)⁹⁰.

Pendant la première phase (1967-1977) l'industrie algérienne était caractérisée par la forte mobilisation de l'État de toutes les ressources possibles dans divers domaines. En effet, cette période a été marquée par un effort d'investissement exceptionnel, il s'est multiplié par 1,5 durant le premier plan quadriennal 1970-1973 et de 2,2 durant le second plan quadriennal 1974-1977. Mesuré par le PIB, le taux d'investissement était de 28,3% pendant le premier plan quadriennal et de 40,6% en 1977 et atteint 47,8% en 1978, ce qui était le taux le plus élevé du monde pour cette même année⁹¹.

Après cette industrialisation intensive, l'Algérie a connu en 1982 une régression industrielle due à la baisse du prix mondial du pétrole brut. Ainsi, le modèle "d'industries industrialisantes", financièrement très coûteux, commence à s'essouffler au début des années quatre-vingt.

⁸⁹ Soviétiques et Polonais notamment.

⁹⁰ Ce n'était évidemment pas un choix inconsidéré : dès avant cette date, la stratégie algérienne de développement avait été pensée dans ses grandes lignes : il s'agissait de favoriser le développement des industries dites "industrialisantes".

⁹¹ Il est utile de faire remarquer que le taux de croissance de l'investissement industriel est de 16% en moyenne annuelle sur toute la période couverte par les deux plans quadriennaux (1970-1973 et 1974-1977).

3.2. La phase de désinvestissement (1981/1986) :

La stratégie de développement, financièrement très coûteuse, commence à s'essouffler au début des années quatre-vingt, ce qui a provoqué la réduction des investissements de l'État dans le secteur industriel.

C'est ainsi que le modèle industriel pour lequel l'État a opté induit l'inertie des sociétés nationales et la baisse de la croissance comme l'indique le tableau suivant :

Tableau n° 2-7 :
La structure de la croissance du PIB (%)

Secteurs	1974-1979	1979-1985
Agriculture	8,6	4,3
Industrie manufacturière	13,5	8,2
Echangeable	11,4	6,7
Hydrocarbures	3,2	- 1,3
Construction/Service	16,3	5,7
PIB	8,5	3,8

Source: Ministère de l'industrie et de la promotion de l'investissement.

La baisse des recettes pétrolières a entraîné l'arrêt du modèle d'industrialisation, la restructuration organique⁹² et financière⁹³ des entreprises industrielles et la réduction des investissements de l'État dans le secteur dont le taux par rapport au PIB est passé de 48,4% en 1978 à 31,8% en 1985, comme le montre le tableau ci-après :

⁹² Jusqu'aux années quatre-vingt les entreprises publiques algériennes étaient caractérisées par un gigantisme énorme du fait du rôle qu'elles jouaient dans l'accumulation du capital au dépend de l'effort de production. C'est ainsi qu'en se basant sur le principe de la spécialisation (production, distribution...) l'État décide le découpage des sociétés nationales ce qui a provoqué l'absence de cohérence macroéconomique.

⁹³ L'État décide la reconstitution du capital des entreprises publiques consommées par les déficits successifs en raison des déséquilibres financiers et de l'échec des plans d'assainissement. C'est ainsi que la dette à long terme à l'égard du trésor a été transformée en dotations définitives par un simple jeu d'écriture comptable, quant à la dette bancaire, elle a été rééchelonnée. Mais l'absence de capacité d'autofinancement, une forte charge salariale et une sous utilisation des capacités de production ont mis les entreprises publiques dans de grandes difficultés.

Tableau n° 2-8 :
Evolution du taux d'investissement 1977-1985 (par rapport au PIB)

Années	Taux d'investissement en %
1977	44,1
1978	48,4
1979	39,3
1980	33,8
1981	30,5
1982	34,4
1983	34,4
1984	33,2
1985	31,8

Source: Ministère de l'industrie et de la promotion de l'investissement.

Il faut savoir qu'entre 1979 et 1980, les recettes extérieures ont connu une croissance de plus de 50% et les avoirs en devises gonflent de 1,8 à 3,4 milliards de dollars (Benissad M.E.H., 1994).

Ce qu'il faut retenir, c'est vers le début des années quatre-vingt que la modification de l'orientation de la politique industrielle est confirmée à travers la désindustrialisation et la part de l'industrie dans les plans de développement. Ainsi, elle est tombée à 25% du budget total durant le premier plan quadriennal (1980-1984), soit seulement 63 milliards sur un total de 250 milliards de dinars. Durant le second plan quinquennal, la part de l'industrie a connu une diminution ; sur un total de 550 milliards de dinars, seulement 51 milliards ont été affectés à l'industrie, soit 9% du budget total.

A cette période, la désindustrialisation a poussée l'État à mettre en place les instruments pour réhabiliter le secteur privé. L'entreprise privée est donc perçue comme un complément indispensable à l'entreprise publique⁹⁴.

De plus, les décisions prises concernant la politique industrielle avaient des objectifs purement politiques et n'obéissaient à aucune rationalité économique. C'est pourquoi nous nous sommes efforcés de citer M.E.H Benissad au lieu de le paraphraser : « L'efficacité de l'entreprise était loin des préoccupations des pouvoirs publics » (Benissad M.E.H., 1994, op.cit.). Les chefs d'entreprises de l'époque n'avaient un seul objectif, celui

⁹⁴ C'est ainsi que l'État modifie son comportement en passant d'un État investisseur à un État incitateur, et pour redéployer l'industrie sur des bases solides, il tente de redynamiser le secteur privé.

de maintenir leur pouvoir et assurer leur promotion à travers une étatisation de l'économie (Yachir F., 1996). C'est ainsi que l'industrie algérienne entre en phase de déclin.

3.3. La phase de déclin et de régression (1987/1999) :

A partir de 1986, l'industrie algérienne est frappée de récession pour diverses raisons qui tiennent pour l'essentiel au choc pétrolier du milieu des années quatre-vingt.

L'effondrement du modèle d'industrialisation est amplifié par l'ampleur que prend la crise de la dette extérieure qui se déclare avec force au début des années quatre-vingt dix, ce qui a obligé les pouvoirs publics à demander le rééchelonnement de la dette et débouché sur un programme d'ajustement structurel (PAS)⁹⁵ caractérisé par la dévaluation du dinar, l'inflation, la hausse des taux d'intérêt et la crise de liquidité, ce qui a engendré la crise de l'industrie algérienne.

Le PAS prôné par le FMI s'est traduit par le rétablissement des équilibres et la relance de la croissance tout en essayant de normaliser l'économie par la réduction du rôle de l'Etat, le démantèlement tarifaire, le retour à la vérité des prix et la privatisation. Ce programme devrait permettre une ouverture au marché mondial.

Mais l'industrie algérienne est alors frappée de récession, l'investissement est réduit au strict minimum et la production industrielle s'effondre et ne représente plus, que 12% du PIB en 1993. Le tableau qui suit montre clairement cette régression.

Tableau n° 2-9 :
Evolution du poids de l'industrie algérienne dans le PIB (1982-2007)

Année	1982	1993	2004	2006	2007
Poids dans le PIB	18%	12%	6%	5,7%	5%

Source: Bouzidi Abdelmadjid [2008] « Industrialisation et industries en Algérie » in
« L'Algérie de demain : Relever les défis pour gagner l'avenir »,
Friedrich Ebert Stiftung, Novembre, p.19.

Aussi la crise de l'industrie algérienne a provoqué la dissolution de 443 entreprises publiques industrielles et 60 entreprises publiques économiques (EPE) nationales et 383 entreprises publiques locales (de wilaya).

⁹⁵ L'État algérien été obligé de recourir en 1993 au Programme d'Ajustement Structurel (par lequel sont passés la plupart des pays en développement à cette époque) parce que le service de la dette extérieure atteignait les 84% de la valeur des exportations de biens et services.

Les politiques impulsées par les institutions monétaires internationales se sont avérées inefficaces et ont débouché sur l'absence de compétitivité. Comme on peut le constater, les indicateurs de la période 1987-1999 traduisaient l'échec des tentatives d'industrialisation en Algérie :

- le taux d'accroissement annuel moyen de la production industrielle publique était négatif, il a été durant la période de $- 2,7\%$;
- l'emploi industriel a baissé à un niveau de $10,3\%$ de la population totale occupée sur la période ;
- et les prix à la production industrielle du secteur public ont augmenté de $23,8\%$ Le taux d'accumulation industrielle ou taux d'investissement moyen ne représente durant toute la période que 31% du PIB (Bouzidi A., op.cit, p.18 et 19)⁹⁶.

Durant la période 1989-1997, l'indice de la production industrielle publique HH a perdu plus de 31 points et l'indice de la production manufacturière tombe à moins de deux tiers de son niveau de 1989. Il n'est plus que de $63,1\%$ en 1997 (Idem, p.18).

Partant de la situation difficile que vivait l'entreprise algérienne (publique et privée) conjuguée à l'ouverture, l'État ne pouvait rester sans intervenir. Il décide alors de lancer les fonds de participation avec l'institution de l'entreprise publique autonome (EPE) et la mise des holdings publics à la place des EPE et des fonds de participation (Ibidem, p.18).

Il est à signaler qu'à la fin de l'année 1998, les découverts bancaires des entreprises industrielles publiques ont été évalués à 208 milliards de dinars. Et que sur la période 1991-1997, les différentes lois de finances ont mobilisé environ 642,8 milliards de dinars, soit l'équivalent de 12 milliards de dollars américains au taux de change de 1997.

Ces réformes ajoutées aux assainissements financiers n'ont pas permis de stopper le déclin de l'économie algérienne à travers son industrie.

Sans être exhaustifs, nous pouvons identifier six causes qui ont entraîné un certain nombre d'entreprises publiques dans une situation d'insolvabilité et qui expliquent cette récession :

- endettement des entreprises ;
- système bancaire archaïque ;

⁹⁶ Le tiers des ressources du pays étaient affectées par les pouvoirs publics à l'industrie ou plus exactement à l'industrialisation.

- environnement institutionnel non favorable ;
- sévérité des pertes de change ;
- taux d'intérêt très élevé
- l'accélération du processus de mondialisation de l'économie remet en cause totalement le modèle algérien d'industrialisation.

Après ce qui a été dit sur la phase de déclin et de récession de l'industrie algérienne (1987/1999), essayons de voir maintenant en quoi consiste la phase de relance et d'ouverture industrielle (1999-2014).

3.4. La phase de relance et d'ouverture (2000/2014) :

La phase de relance de l'économie et de l'industrie 2000/2014 est caractérisée par la signature de l'accord d'association avec l'UE et l'Algérie devrait revoir sa politique publique pour mettre en adéquation le cadre juridique et économique avec les normes internationales. Un ensemble de mesures de soutien ont été prises pour promouvoir l'entreprise industrielle. Parmi ces mesures, on cite la privatisation et le développement de la PME.

Durant cette phase 2000/2014, nous assistons à deux politiques socio-économiques apparemment contradictoires :

- **La période 2000-2005 :** caractérisée par une volonté de libéralisation à travers les textes juridiques avec l'accord d'association signé avec l'UE, une nouvelle loi sur la privatisation et l'investissement⁹⁷, la loi sur l'électricité et le transport du gaz par canalisation, l'amendement de la loi sur les hydrocarbures et la loi sur les Mines.
- **La période 2006-2014 :** Revirement de la tendance caractérisée par un retour à l'État gestionnaire⁹⁸ par la dépense publique. Le privé local de la sphère réelle ayant des capacités managériales, financières et technologiques très limitées, fortement connecté au secteur étatique par des relations de clientèles. Durant cette période est amendée la loi sur les hydrocarbures qui postule pour ce secteur que la Sonatrach sera majoritaire au moins à 51% aussi bien à l'amont qu'à l'aval que pour les canalisations. Introduction de la préférence nationale par la généralisation de la règle 49/51% à tous les secteurs (y compris aux banques et au commerce), par la loi de finance complémentaire de 2009 et cautionnée par la loi de finances de

⁹⁷ Il y a lieu de faire remarquer que l'on reparle d'un nouveau code d'investissement pour le dernier trimestre 2015 comme si une loi pouvait résoudre les problèmes structurels. Le nouveau code d'investissement n'étant qu'un moyen.

⁹⁸ A ne pas confondre avec l'État régulateur stratégique en économie de marché.

2010. Esprit rentier et de blocage alors que l'objectif stratégique doit être le transfert managérial et technologique avec le minimum de blocage, la règle 49/51% devrait s'appliquer aux secteurs stratégiques qu'il faudrait définir avec précision. Cette période a été marquée par l'adoption le 11 juillet 2010 de la réglementation des marchés publics qui prévoit la marge de préférence nationale passant de 15% à 25%.

L'embellie financière enregistrée à partir de l'année 2000, grâce aux recettes des hydrocarbures, a encouragé l'État à adopter et mettre en œuvre des plans de relance économique et industriel. On remarque que les pouvoirs publics se lancent de nouveau dans des investissements massifs mais ceux-ci ne ciblent pas directement le secteur industriel. Dans ce sens, Chignier souligne : « Les dépenses budgétaires sont principalement affectées aux infrastructures (autoroute Est-Ouest, aéroports, barrages...), au logement (un million de logements prévus) et à l'amélioration des services publics d'après le Programme Complémentaire de Soutien à la Croissance 2004-2009 estimé à 60 milliards de dollars » (Chignier A., 2009, p. 41). Cette période, caractérisée par la relance et l'ouverture, n'a pas eu les résultats escomptés, la part de l'industrie manufacturière dans le PIB (industries HH) a encore chuté en 2007 : 5% comme le montre le tableau n° 2-9.

Le secteur industriel HH connaît une chute continue de sa production dans toutes ses branches d'activité. Ainsi, tous les secteurs HH ont subi, à des niveaux différents des taux de baisse importants. Globalement, le niveau de la production industrielle HH fin 2006 ne représente que 74,4% de celui de 1989. Après 17 ans, la production industrielle HH a baissé de plus de 25%. Celle des industries manufacturières a connu une baisse de 41,3% comme le montre clairement le tableau n°2-9.

Tableau n° 2-10 :
Evolution de la production industrielle HH et manufacturière en Algérie
(Indice 100 en 1989)

Industries Années	1989	1999	2003	2004	2005	2006
Industries HH	100	75,3	73,8	73,8	74,4	74,4
Industries manufacturières	100	67,9	62,9	61,4	60,00	58,7

Source: Bouzidi Abdelmadjid [2008] « Industrialisation et industries en Algérie », op.cit., p.19.

Cette évolution est très diversifiée selon les branches industrielles.

Tableau n° 2-11 :
L'évolution de la production par branche industrielle en Algérie
(Indice 100 en 1989)

Branches	1989	1999	2006
ISMME	100	56,1	71,5
Matériaux de construction	100	90,5	108,5
Chimie, caoutchouc	100	91,7	79,7
Agroalimentaire	100	93,9	32
Textiles	100	39,6	21,2
Cuir et chaussures	100	15,9	9,2
Bois, liège	100	38,9	23,8
Industries diverses	100	19,1	18,8

Source: Bouzidi Abdelmadjid [2008] « Industrialisation et industries en Algérie », op.cit., p.20.

Ces données montrent qu'il y a trois types de branches. Les branches qui ont connu une évolution positive comme les matériaux de construction. Le deuxième groupe de secteurs concerne les branches qui ont connu une faible baisse comme les industries de la chimie et du caoutchouc et les industries de la sidérurgie, de la mécanique, de la métallurgie, de l'électricité et de l'électronique (ISMME). Le troisième groupe concerne les branches qui ont connu une supérieure à 60%, comme les textiles, le bois et liège et l'agroalimentaire, et enfin, les industries manufacturières comme les cuirs et chaussures qui ont connu un véritable effondrement de leur production.

L'Algérie est devenue ainsi le pays le moins industrialisé en Afrique du Nord⁹⁹. Cette régression de l'industrie algérienne peut être confirmée des données relatives à la part de l'industrie manufacturière nationale dans le PIB à celle dégagée par les industries des autres pays d'Afrique du Nord pour l'année 2004.

Tableau n° 2-12 :
Part de l'industrie manufacturière dans le PIB
pour les pays d'Afrique du Nord (2004)

Pays	Algérie	Egypte	Maroc	Tunisie
Poids de l'industrie manufacturière dans le PIB	7,2%	19,2%	17%	18,7%

Source: Bouzidi Abdelmadjid [2008] « Industrialisation et industries en Algérie », op.cit., p.23.

⁹⁹ C'était, en 1983, le pays le plus industrialisé dans la région.

Après plus d'une décennie de réformes ayant visé l'autonomie des entreprises publiques caractérisée par le désengagement de l'État, la libéralisation n'a pas restructuré l'industrie algérienne. En 2006, le gouvernement algérien annonce la mise en place d'une Nouvelle Stratégie Industrielle (N.S.I) fondée sur des filières clés. Cette N.S.I devait répondre à une nouvelle politique industrielle s'inscrivant dans une logique qui devait assurer à l'économie algérienne une alternative de développement.

Les objectifs primordiaux assignés à N.S.I visent, en finalité, la relance de l'industrialisation du pays. Pour le ministre de l'Industrie et de la Promotion des Investissements de l'époque Abdelhamid Temmar, les deux axes principaux de cette N.S.I sont la continuation de la politique d'encouragement des industries de substitution à l'importation et le développement d'une industrie orientée vers l'exportation¹⁰⁰. L'objectif était de fixer les secteurs prioritaires pour les investissements. Il s'agit, des industries de la sidérurgie, de la mécanique, de la métallurgie, de l'électricité et de l'électronique (ISMME) (Malki, I., El Watan, 02 mai 2006). Cette dynamique induit automatiquement le lancement de nouvelles segmentations industrielles et de nouveaux créneaux pour d'autres branches, dont notamment, les engrais, en plus de l'agroalimentaire, les matériaux de construction, les industries pharmaceutiques, l'industrie automobile et les technologies de l'information et de la communication (TIC). Le choix de ses secteurs était justifié par les avantages comparatifs qu'ils présentent face à la concurrence. Cette politique avait pour objectif d'intégrer l'économie nationale au marché mondial et régional surtout après l'entrée en vigueur de l'accord d'association avec l'UE.

Lors de la séance de présentation préliminaire de cette N.S.I, A.Temmar a déclaré que "ces filières prioritaires ne sont pas exclusives", avant de préciser que ce choix était motivé par le besoin de croissance économique du pays. Il s'agit, donc, à la fois de remettre à niveau les industries existantes ayant des difficultés, et d'en installer d'autres, en partenariat avec des investisseurs privés nationaux et privés (Amani A., Le Maghreb : Le Quotidien de l'Economie, 2008).

Pour réussir cette N.S.I, 2500 entreprises relevant du secteur privé devraient bénéficier, à cours terme de nouveaux programmes de mise à niveau (Ibid.)¹⁰¹. Ces

¹⁰⁰ La stratégie industrielle annoncée était encore en gestation mais A.Temmar avait déjà confié à des experts nationaux le soin d'élaborer cette N.S.I. Parmi ces experts il y Mohamed Lisassine, Mohamed Elhocine Benissad, tous deux anciens ministres, et Mustapha Mekidèche, Vice-président du Conseil National Economique et Social (CNES).

¹⁰¹ Mais la mise à niveau des entreprises ne peut se limiter à certains aspects internes de l'entreprise (formation, management, ...) sachant que les réformes se présentent comme un package où tous les volets sont interagissants. Il s'agit de mettre l'entreprise dans des conditions lui permettant d'affronter la compétition en lui créant un environnement favorable, l'incitant à former ses ressources humaines, à innover et à introduire de nouvelles techniques managériales.

derniers devraient créer les conditions nécessaires, au sein de l'entreprise qu'au niveau de son environnement, pour faciliter son intégration dans le processus de relance de la politique industrielle. Mais, quant au tableau de bord s'affiche une absence de compétitivité, un faible taux d'utilisation des capacités de production et une croissance relativement faible comparativement avec les ressources injectées.

En 2009, l'Algérie engage un plan de relance quinquennal pour la période 2010-2014 dans un contexte international difficile marqué par la crise financière et économique mondiale de 2007-2008¹⁰². Pendant que plusieurs pays opéraient des restrictions budgétaires sévères, le gouvernement algérien lançait pour 2010-2014 un programme quinquennal ambitieux par ses objectifs et importants par les moyens financiers mobilisés. Ce programme est doté d'une enveloppe globale de 21124 milliards de dinars (286 milliards de dollars US) et il est le prolongement des deux précédents programmes de relance (2001-2009).

Le plan de relance 2010-2014 réserve une place importante pour la promotion de 200.000 PME (publiques et privées) à travers la réalisation des zones industrielles et la mise à niveau des entreprises. Cependant, les efforts déployés et les moyens mobilisés n'ont pas permis à l'industrie algérienne de se redresser et de lever les nombreuses contraintes qui pèsent sur un secteur important et stratégique. Pour A.Mebtoul : « il n'y a pas de proportionnalité entre la dépense publique et les impacts économiques, l'Algérie dépense deux fois plus pour deux fois moins de résultats par rapport aux similaires internationaux » (Mebtoul A., 2012).

En 2011, l'environnement économique algérien se caractérise par un système productif national, industriel, constitué de 934 250 entreprises qui exercent dans les domaines suivants : activités commerciales (54,8 %), services (34,0 %), industrie (10,2 %) et construction (1,0 %) (BAfD, OCDE, PNUD, 2014, p.100).

Les entreprises ayant un statut privé représentent la plus grande proportion, soit 98 % des unités, et le reste à un statut public et mixte. Les entreprises du secteur privé participent à hauteur de 52 % à la valeur ajoutée totale. Ce sont de TPE (Très petite entreprise) pour la plus part familiale, présentant de faibles perspectives de développement et dotés d'une faible capacité d'investissement. Le secteur public et mixte réalise 48 % de la valeur ajoutée, avec de très grandes entreprises¹⁰³ comme la Sonatrach, qui réalise à elle seule 36 % du PIB (Idem, p.100).

¹⁰² Cette crise a touché presque toutes les économies et plongé le monde dans une longue récession.

¹⁰³ Plus de 250 salariés et plus de deux milliards de dinars algériens de chiffre d'affaires.

La période 2000-2014 a été une période de mise en place des conditions nécessaires pour l'ouverture économique en général, et pour la relance du secteur industriel en particulier. Mais l'industrie algérienne affiche depuis plus de quatorze ans des performances médiocres et malgré les ressources financières considérables, n'arrive toujours pas à sortir de la récession. Ses contraintes sont structurelles. Cependant les nombreuses faiblesses structurelles dont l'environnement défavorable n'ont pas permis l'impulsion du secteur industriel pour le rendre compétitif.

Depuis juin 2014, nous assistons à une baisse des recettes du pétrole et du gaz de près de 40% entraînant le pays dans une nouvelle turbulence financière, l'Algérie après 55 ans d'indépendance dépend dérivées 98% des recettes des hydrocarbures. Entre juin 2014 et septembre 2017, nous assistons comme par le passé à des discours rentiers de certains responsables, vivant de l'illusion de la rente, épaulé par certains experts qui affirment la remontée des prix mais démentis par la réalité car à la différence de la crise de 1986, celle-ci sera de longue durée du fait de nouvelles mutations énergétiques mondiales. Et l'Algérie se prépare entre 2017/2025 à une politique d'austérité. C'est ainsi qu'après plusieurs tentatives et années d'hésitation, l'État entend se doter, une fois de plus, d'une Nouvelle Stratégie Industrielle (N.S.I) consistant à encourager les industries de substitution à l'importation, avec le développement de la PME exportatrice.

D'autres questions se posent et non des moindres. Peut-on imaginer une stratégie industrielle sans une stratégie de développement ? Ne faut-il pas respecter les logiques au lieu de les inverser ? Il ne s'agit pas ici d'une simple question méthodologique comme on pourrait l'imaginer. C'est une question qui relève d'un choix politique et d'une adhésion implicite à une certaine conception de développement : celle du primat de l'ouverture et de l'exportation sur le marché intérieur et la demande nationale. Au contraire, il faut faire la part des choses et réaliser l'équilibre entre le marché intérieur et le marché international, entre la demande locale et la demande étrangère.

D'ailleurs, à notre connaissance, et contrairement aux idées reçues, aucun pays ne s'est développé uniquement sur la base du marché extérieur. Même les dragons du sud-est asiatique, présentés comme modèles, ont développé au départ le marché intérieur. La seule exception qui confirme la règle concerne des "cités États" comme Hong-Kong ou Singapour. Négliger le marché intérieur, c'est non seulement se priver d'une source importante de croissance, mais c'est aussi exposer les secteurs destinés au marché local à une concurrence déloyale et asphyxiante. Il vaut mieux donc marcher sur les deux jambes : c'est une question d'équilibre...

SECTION III

LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL : QUELLE STRATEGIE POUR L'ALGERIE ?

L'Algérie est un pays bien fourni en ressources naturelles (hydrocarbures) et en main-d'œuvre mais n'arrive pas à se doter d'une base industrielle moderne et à sortir du sous-développement. Elle est supposée rétablir les équilibres macroéconomiques et promouvoir la croissance et le développement à long terme (Sid-Ahmed A., 1995, p.44)

En voulant approfondir les réformes économiques, l'Algérie veut se doter d'une "Nouvelle Stratégie Industrielle" ayant pour objectif "reconquérir le marché le marché intérieur". Ainsi, les pouvoirs publics ont lancé en 2003 un large débat en vue de définir les contours de la "Stratégie Industrielle" pour les vingt cinq années à venir. « Les assises nationales sur la stratégie et politique de relance industrielle ont permis d'ouvrir un débat riche d'enseignements puisqu'il a rassemblé des chercheurs, des investisseurs et des industriels »¹⁰⁴. Cette stratégie industrielle porte essentiellement sur les industries HH, hors industries nucléaires, hors énergies renouvelables et hors fabrications militaires¹⁰⁵.

Ainsi, le gouvernement algérien a organisé des assises pour en débattre d'un projet national de stratégie industrielle. Ces journées d'étude ont réuni presque tous les acteurs économiques et sociaux¹⁰⁶ en vue de donner une nouvelle vision du devenir de l'économie algérienne qui sort d'une étape de stabilisation pour entrer dans une phase de relance économique effective.

La problématique de la stratégie économique préconisée, par les pouvoirs publics, s'articule autour de la réhabilitation de l'industrie. De ce fait, un redéploiement de l'outil productif est nécessaire. L'objectif est de doter l'Algérie d'une industrie compétitive, tout en bénéficiant des avantages absolus (matières premières et main-d'œuvre) et qui serait capable de tirer une place sur le marché international. C'est avant tout : « Une adaptation à un environnement devenu extraordinairement complexe auquel est invité l'ensemble de la communauté industrielle, un environnement qui résulte de la mondialisation de l'économie, mais aussi des aspirations de la société »¹⁰⁷.

¹⁰⁴ Journal "Horizons", Quotidien national, du 01^{er} mars 2003.

¹⁰⁵ Journal "El Watan Economie", du 11 mars 2007.

¹⁰⁶ Ces journées d'étude ont réuni des chercheurs universitaires, des experts du Conseil National Economique et Social (CNES), les représentants des différents acteurs économiques : Patronat, l'Union National des Entreprises Publiques (UNEP) et les délégués du syndicat des travailleurs. Les principaux acteurs étaient unanimes quant à la stratégie d'industrialisation.

¹⁰⁷ Journal "El Moudjahid", Quotidien national, du 28 février 2007.

De ce fait, une nouvelle stratégie industrielle est pour le pays un enjeu décisif. Elle doit s'inscrire dans deux orientations :

- finaliser le processus de substitution à l'importation en développant les exportations HH. L'industrie doit intégrer davantage le tissu industriel local et diminuer sa dépendance des importations - de biens d'équipements et de demi-produits - pour fonctionner,
- préparer l'industrie algérienne à réussir son insertion dans le marché mondial. Il s'agit de développer les industries d'exportation HH permettant la diversification.

C'est, bien sûr, à l'entreprise économique local qu'il revient de forger une compétitivité capable de s'imposer sur le marché national et d'affronter la concurrence des produits et services sur le marché mondial. De ce fait, l'entreprise économique doit être réhabilitée pour mener les objectifs escomptés de la nouvelle stratégie industrielle, aussi bien pour le développement des secteurs publique et privé, que pour le devenir de l'économie nationale dans son ensemble. Mais dans quel cadre global devra être pensée la nouvelle stratégie industrielle algérienne ?

Eu égard des enseignements que nous procure la théorie économique et les expériences en la matière, nous estimons qu'à l'État qu'il revient d'afficher les choix stratégiques et d'identifier les priorités. Il y a lieu de préciser que de nos jours, la politique industrielle nouvelle est moins interventionniste et l'État a un nouveau rôle. Le constat n'échappe pas à A. Bouzidi qui écrit dans ce sens que l'État : « intervient non plus sur les finalités de la stratégie industrielle mais sur les moyens organisationnels de cette stratégie. L'État est plus attracteur et incitateur qu'investisseur. Le mot-clé des stratégies industrielles aujourd'hui pour les pays du Sud est : attractivité. Les spécialisations industrielles sont de plus en plus le fait des firmes (et non des États) : comment dès lors attirer ces firmes investisseurs sur son territoire ? La politique industrielle « nationale » devient une politique de l'« attractivité », qui doit répondre à la question : comment faire pour attirer les firmes étrangères sur le sol national ? (Michalet C-A, 1999). Elle devient alors la construction de l'attractivité : infrastructure transport, télécommunications, recherche-développement, grandes écoles de formation de cadres qualifiés, grands services administratifs performants, politique macroéconomique active centrés sur le soutien à l'entreprise : c'est tout cela qui fera du territoire national un site recherché par les firmes multinationales qui y développeront leurs stratégies industrielles seules ou en alliance et en partenariat avec les entrepreneurs locaux publics et privés » (Bouzidi A., *op.cit.*, p.28).

Ainsi, la spécialisation des économies émergentes ne se fait plus *ex ante* en fonction de leurs dotations de facteurs (travail, capital...), comme dans la théorie ricardienne, mais *ex post* en fonction des choix de localisation effectués par les grandes firmes globales (Michalet C. A., 2007, p.63).

Quelle stratégie formuler pour relancer l'industrialisation en Algérie ? Quels devront être les principaux acteurs ? Tenant compte, de toutes ces considérations, notre étude propose les politiques économiques sur lesquelles se fonde la nouvelle stratégie industrielle.

Sans être exhaustif, nous pouvons préconiser les politiques économiques suivantes :

1. Aider à l'émergence de champions nationaux (Bouzidi A., *op.cit.*, p.28)¹⁰⁸ dans des secteurs porteurs de l'économie nationale par des politiques d'accompagnement efficace des entreprises du pays. Ainsi, ces entreprises vont jouer le rôle de locomotive.
2. Les pouvoirs publics doivent aider les PME à s'intégrer dans les chaînes de valeurs mondiales (CVM)¹⁰⁹ en encourageant le rapprochement avec les entreprises internationales, en développant leurs capacités de production et d'innovation, et en facilitant l'adoption de normes de produits (OCDE, 2005, p.5).

De nos jours, la plupart des produits et une proportion croissante de services sont le produit du monde (« made in the world »), plusieurs entreprises et pays se spécialisent sur des fonctions ou des tâches spécifiques et constituent collectivement une CVM. De ce fait, le processus de production global, à partir de l'acquisition des matières premières jusqu'à la production et la livraison du produit fini, est de plus en plus morcelé, de sorte que chaque activité qui lui ajoute de la valeur peut être exécutée là où l'on trouve les compétences et les matériaux nécessaires à un coût concurrentiel (OCDE, 2007). Concernant le potentiel productif algérien, les activités intégrées dans les chaînes de valeur mondiales (CVM) sont constituées principalement des secteurs des hydrocarbures, des industries extractives et des mines, des industries agro-alimentaires, ainsi que les

¹⁰⁸ Sur la question voir également : TOUMI Mohsen et BOUZIDI Abdeldjalil (2007), « Nouvelle stratégie industrielle : libérer le potentiel de l'économie algérienne », Document en ligne.

¹⁰⁹ Depuis les années 2000, un certain nombre d'auteurs traitent du phénomène des chaînes des valeurs mondiales (CVM). Bien qu'il existe plusieurs définitions des CVM, celle que propose Lunati (2007) semble résumer l'ensemble de ses définitions : « les CVM sont des chaînes d'approvisionnement internationales caractérisées par la segmentation des activités de production entre plusieurs sites et pays (Globerman S., 2011, p.21).

échanges extérieurs de biens et de services (exportations-importations). Pour ce qui concerne les exportations, l'intégration des produits HH aux CVM restent en 2011 relativement marginale, avec 2,81 % du montant des exportations totales, mais importantes avec 2,06 milliards de dollars US de recettes. Ainsi, les produits des hydrocarbures et dérivés dominent fortement les échanges et les CVM (BAfD, OCDE, PNUD, op.cit., p.100). Le cas des pays voisins (Maroc et Tunisie) est souvent mentionner. Ces deux pays font des efforts pour occuper aujourd'hui pour l'un, des segments pour Airbus et Boeing (deux grands avionneurs mondiaux) et pour l'autre pour les grands constructeurs automobiles. Ainsi, ils ont appliqué des "politiques industrielles" permettant à leurs entreprises et avec elles, à toute l'économie, d'occuper des segments de la CVM mises en place par les firmes internationales et les firmes globales (Bouzidi A., op.cit., p.30).

Comme le souligne Charles-Albert Michalet : « De nouvelles opportunités pour le développement industriel du Sud et de l'Est sont offertes par les nouvelles modalités de la globalisation. Le phénomène de délocalisation et d'externalisation a pour effet de menacer à terme les pays de la Triade de désindustrialisation, car les capacités industrielles se déplacent vers le Sud et l'Est. Le revers de médaille de ce mouvement, qui inquiète de plus en plus l'opinion publique des économies les plus développées, c'est le processus d'industrialisation induit des économies moins développées. La segmentation de la chaîne de valeur ajoutée par les opérations d'externalisation risque de se montrer plus efficace que les « Plans de développement » lancés autrefois en grande pompe par les autorités étatiques du Sud » (Michalet C. A., op.cit., 2007, p.70). Ici le rôle de l'État-Nation se transforme et devient un instrument du mouvement de la globalisation.

Charles-Albert Michalet ajoute un peu plus loin qu'il appartient à l'État-Nation de : « Construire les conditions nécessaires pour l'accueil des investisseurs, qu'ils soient étrangers ou domestiques. La puissance publique doit forger le cadre institutionnel, juridique et judiciaire ainsi que les biens publics qui favorisent l'initiative privée¹¹⁰. C'est donc la responsabilité de l'État de donner à l'école, à l'Université et à la recherche les moyens nécessaires à la formation d'une main-d'œuvre qualifiée, capable d'utiliser, voire de perfectionner, les technologies les plus sophistiquées. C'est aussi une fonction régaliennne d'entretenir le meilleur réseau de communications et de télécommunications permettant de relier efficacement l'économie nationale au reste du monde » (Idem, p.71).

¹¹⁰ Sur ce point voir : Charles-Albert Michalet (2007), « La grande rupture », Édition la Découverte.

3. Encourager l'investissement direct étranger (IDE) : Partenariat étranger. Le renforcement de l'attractivité des nations pour les IDE est devenu, le nouvel impératif des politiques industrielles, dans les pays développés (PD) comme dans les pays en développement (PED). Pour tenter d'attirer plus d'IDE, l'Algérie doit cibler de nouveaux investisseurs. Il s'agit des firmes qui suivent une stratégie globale ou « verticale » et qui privilégient le marché local. Les opérations de partenariat entre les PME européennes et algériennes, doivent être tournées vers le marché intérieur¹¹¹. Dans l'immédiat, il s'agit pour l'Algérie de faire venir des firmes très compétitives qui savent organiser, à l'échelle mondiale ou régionale, des réseaux de filiales spécialisées, en fonction des dotations factorielles locales. D'autre part, l'Algérie doit diversifiée l'origine géographique des nouveaux investisseurs, avec plus de firmes non-européennes. Il s'agit de firmes asiatiques (Chinoises, Nipponnes, Coréennes,..) et nord-américaines, mais aussi et surtout, de firmes multinationales de pays émergents. Pour renforcer l'attractivité de l'Algérie, il convient de souligner l'importance d'une offre de main-d'œuvre très qualifiées¹¹² ainsi que l'existence d'un tissu industriel local performant.

4. Encourager le partenariat public-privé,

5. Promotion des PME/PMI : Une question doit être posée celle de la place que doit prendre la PME/PMI dans la nouvelle stratégie industrielle. L'industrie en Algérie a besoin d'une politique cohérente de soutien (« Small Business Act¹¹³ ») qui prépare les PME industrielles à devenir des « gazelles » (Idem, p. 31 et 32).

¹¹¹ Il faut tirer des enseignements des pays voisins (Maroc, Tunisie), ne pas implanter des usines off-shore, totalement tournées vers l'exportation et sans lien avec le tissu industriel local.

¹¹² L'offre de ressources humaines qualifiée est insuffisante en Algérie, spécialement en ce qui concerne les cadres moyens et les techniciens supérieurs. Pendant trop longtemps, les PED ont réduit l'avantage de localisation tenant au facteur travail à la variable coût. Or, de nos jours, l'avantage d'une offre de main-d'œuvre relativement bon marché mais peu qualifiée et très secondaire pour une économie en développement comme l'économie algérienne. En effet, en termes de coûts salarial, elle ne peut résister à la concurrence des pays émergents et celle des pays asiatiques

¹¹³ Pour Abdelmadjid Bouzidi : Un « Small Business Act », c'est une série de mesures et d'actions en faveur de la petite entreprise qui ne sauraient se limiter à l'actuel programme de mise à niveau bien timide ou à l'actuel ministère de la PME et ses faibles moyens. C'est en 1953 que le gouvernement américain adopte et met en œuvre le « Small Business Act » (SBA), programme dédié à la petite entreprise, qui stipule « le gouvernement doit aider, conseiller et protéger dans toute la mesure du possible les intérêts de la petite entreprise ». Ainsi, « le libéralisme économique n'est pas toujours là où on l'attend ». C'est le gouvernement américain qui a mis en place de nombreuses aides en faveur des petites entreprises privées et créé le « Small Business Act » (SBA), employant 3000 agents et dirigée par un membre du cabinet US administration...chargé de l'application de ce programme d'aides à la petite entreprise. Ces aides touchent à 4 volets :

- 1) L'accès aux marchés publics.
- 2) La défense des PME.
- 3) La formation, le conseil, l'assistance.
- 4) Les aides au financement.

6. Augmenter la part du secteur privé dans l'industrie nationale,
7. Faire renaître les anciennes industries qui ont fait leurs preuves pendant les années quatre-vingt. Ne vaudrait-il pas mieux profiter de l'expérience des grandes industries publiques. A l'époque l'industrie manufacturière était organisée : les sociétés nationales étaient, pour chacune d'elles, responsable de toute une branche industrielle par exemple :
 - SONATIBA : l'entreprise publique de construction des bâtiments ;
 - SONELEC : l'entreprise nationale de l'industrie électronique ;
 - SONIPEC : l'entreprise publique de production et de commercialisation de la chaussure et de la maroquinerie ;
 - ALFREX : l'entreprise de fabrication des accessoires et composants destinés au secteur de l'automobile (fabrication de plaquettes de freins, de lampes de voitures multimarques, de rétroviseurs, de kits d'embrayage...) ;
 - SONACAT : l'entreprise nationale de fabrication des composants électroniques ;
 - SONACOME, SNIC, SOGEDIA, SONIC, SNMC ...etc.
8. Sauvegarder les grandes sociétés nationales stratégiques comme la SONATRACH (Société Nationale pour la Recherche, la Production, le Transport, la Transformation, et la Commercialisation des Hydrocarbures), SONELGAZ (Société nationale de l'électricité et du gaz), SNTF (Société Nationale de Transport Ferroviaire), ...etc.

Il est à préciser, qu'il est difficile de vouloir reconquérir des industries dont on avait déjà la possession et de voir aussi combien il est difficile de procéder à cette reconquête lorsqu'il s'agit de dépenses faramineuses pour la ré-exploitation de ces industries et de valeur importante de l'actif y figurant y compris de la ressource humaine qui a été remerciée après de longues années de service et d'expérience.

La relance de l'industrie algérienne ne peut se réaliser que si les entreprises arrivent à reconquérir le marché local (national) et ensuite les marchés de la région (du Maghreb) en mettant à profit la mise en œuvre de l'accord d'association Algérie-UE. Il s'agit de mettre en place un véritable modèle exportateur¹¹⁴ comme ont su le faire les pays asiatiques : Taiwan, Malaisie, Chine, ...etc.

¹¹⁴ La démarche ne sera pas la même, non seulement pour des raisons internes mais aussi pour des raisons de d'ouverture et de compétition donc de mondialisation de l'économie.

La constitution des pôles d'excellence autour des industries nationales à potentiel productif, regroupant les plates-formes industrielles existantes en Algérie¹¹⁵, permet une synergie interindustrielle qui peut être une source de compétitivité. Ainsi, l'économie algérienne sera en mesure de s'industrialiser d'une manière endogène et s'orientera vers l'extérieur.

Il appartient aujourd'hui à l'État de mettre en place les conditions nécessaires à l'émergence des champions qui porteront la nouvelle politique d'exportation. Ces conditions se réaliseront dans le cadre d'un partenariat avec des champions internationaux qu'il faudra rechercher et orienter. Bien évidemment, ceci améliorera l'attractivité du site Algérie et facilitera une politique d'accueil des activités externalisées de plus en plus des firmes étrangères dans tous les domaines d'activités.

Avec un commerce extérieur peu performant, et une économie peu compétitive, l'Algérie peut difficilement prétendre être aussi compétitif que les nouveaux pays du Sud est asiatique.

S'adapter ou périr, avec cette notion qu'un processus d'adaptation se conçoit et se construit à force de management éclairé, plutôt qu'il ne s'improvise. Autant dire que les entreprises doivent naviguer à vue, pour éviter les récifs de la houle de la globalisation, tout en mettant le cap sur les lignes d'horizons lointains, sur les exigences de la compétitivité internationale.

De par leurs spécificités, les PME peuvent jouer un rôle important dans la réalisation de ces objectifs. L'émergence du rôle des PME dans toutes les économies aussi bien avancée qu'en voie de développement, illustre leurs caractéristiques de promoteur économique et social.

Cet ensemble de facteurs justifie l'intérêt que les pouvoirs publics portent partout à la compétitivité des PME, qui au même titre que les grandes entreprises et en interrelation avec celle-ci, fonde la compétitivité de pays.

Enfin, les stratégies industrielles ont réussi dans les pays asiatiques, par la mise en œuvre des politiques économiques publiques rigoureuses et la mise en place de nouvelles institutions chargées de faciliter l'acte d'exportation. L'Algérie peut s'inspirer de ces pays qui ont réussi à faire de leurs industries, des industries efficaces, permettant à leurs

¹¹⁵ Il s'agit de l'industrie pétrochimique (Arzew, Skikda), l'industrie sidérurgique (Annaba), l'industrie mécanique (Constantine, Rouiba), l'industrie électronique (Bordj-Bou-Arréridj, Sidi-Bel-Abbès) et l'industrie agro-alimentaire (Bejaïa).

économies la création de la valeur ajoutée et l'intégration dans la chaîne de valeur internationale (CVM).

CONCLUSION DE LA PREMIERE PARTIE

Il ressort de cette première partie de notre étude que l'environnement de l'entreprise devient de plus en plus mondialisé et très agressif et incertain. D'autant plus que l'entreprise algérienne a été longtemps protégée, assistée évoluant dans un marché monopolistique, ce qui a fait perdre les réflexes de l'effort et de la combativité.

Mais contradictoirement l'environnement offre des opportunités du fait même de sa mondialisation : délocalisation des firmes multinationales, marché plus vaste.

Il devient plus que jamais nécessaire non seulement de rattraper le retard accumulé pendant des décennies (plus d'un demi-siècle) mais d'opérer un revirement radial. En effet, il est nécessaire de pouvoir tirer profit de redéploiement planétaire de nombre d'activités industrielles et d'une économie mondiale à la recherche de plus en plus de nouvelles compétences, de nouveaux produits et de nouveaux marchés.

Les faibles performances de l'économie nationale montrent clairement que le produit algérien se vend mal, pour ne pas dire qu'il ne se vend pas. Il est donc nécessaire de revoir son positionnement en termes de produit et de rechercher de nouveaux axes de développement notamment, en se positionnant sur des produits à forte valeur ajoutée et à forte élasticité. La spécialisation en matières premières, assemblage, sous-traitance doit être dépassée. Pour cela, les entreprises doivent saisir l'opportunité des délocalisations des firmes étrangères pour maîtriser la technologie, de l'interdépendance des acteurs et s'affirmer en tant que partenaires stratégiques.

Pour bâtir l'avantage concurrentiel national, une politique saine consiste à prendre des initiatives génératrices de facteurs et à procurer à l'industrie des outils nécessaires au jeu concurrentiel.

DEUXIEME PARTIE

ANALYSE DES DEFIS DE LA PME EXPORTATRICE

ALGERIENNE FACE A LA MONDIALISATION

INTRODUCTION DE LA DEUXIEME PARTIE

La problématique de compétitivité est une question déterminante pour le devenir des entreprises algériennes et par-là, de l'économie nationale. C'est une notion multidimensionnelle qui interpelle plusieurs intervenants.

Pour aborder cette problématique, il fallait dans un premier temps délimiter le sujet et choisir l'angle de l'analyse. Certes, la compétitivité est une question macroéconomique puisqu'elle concerne toute l'économie, la concurrence se situant de plus en plus entre pays mais dans laquelle la dynamique de l'unité productrice est déterminante.

La compétitivité ne constitue ni alternative, ni option, c'est une priorité et une impératif : personne n'envisage que l'entreprise puisse vivre sans une restructuration, sans une remise en cause permanente de ses méthodes.

Or, aborder un sujet qui revêt plusieurs dimensions et interpelle plusieurs intervenants s'avère une entreprise risquée.

Aussi aborder un tel sujet demande beaucoup de rigueur intellectuelle et être à l'écoute du vécu de l'entreprise. D'où une approche systémique et exploratrice axées essentiellement sur la prospection sur le terrain. Cette matière première riche et abondante a constitué un vrai chantier pour dégager les idées judicieuses pour notre recherche, et faire ressortir les points essentiels sur lesquels se sont appuyés les axes stratégiques.

Ainsi, cette partie s'articule autour des chapitres suivants :

- **Chapitre III : Les contraintes au développement des PME exportatrices algériennes :**

Ce chapitre sera consacré à l'analyse des facteurs importants de l'environnement externe et interne qui peuvent avoir une influence sur la compétitivité de l'entreprise algérienne. L'objectif est de les dégager.

- **Chapitre IV : Les options stratégiques pour l'émergence des PME algériennes à l'exportation.**

Ce chapitre est l'aboutissement de notre travail de recherche et vise à proposer des axes stratégiques au niveau macro-économique et micro-économique.

CHAPITRE III

LES CONTRAINTES AU DEVELOPPEMENT DES PME

EXPORTATRICES ALGERIENNES

L'analyse des défis de la PME dont il est question ici, ne peut être une réflexion qui ne se limite pas au cadre étroit de l'examen du bilan de la politique de promotion des pouvoirs publics. Elle se veut comme une critique managériale aboutissant à l'examen des défis ou contraintes de la PME face à la mondialisation.

En partant de cet ordre d'idées, nous avons conçu ce chapitre autour des deux sections suivantes :

- **Section I** : Faiblesses des PME exportatrices et compétitivité.
- **Section II** : La mise à niveau des PME : Une nécessité pour faire face à la Mondialisation.

SECTION I

FAIBLESSES DES PME EXPORTATRICES ET COMPETITIVITE

La première section s'articule autour de deux sous-sections :

- **Sous-section I** : elle sera consacrée à l'analyse des facteurs importants de l'environnement externe qui peuvent avoir une influence sur la compétitivité de l'entreprise.
- **Sous-section II** : elle a pour objet le traitement du diagnostic interne pour détecter les éléments de l'organisation qui peuvent avoir une influence sur la compétitivité de l'entreprise ou la défavoriser.

SOUS-SECTION I

L'INFLUENCE DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE SUR LA COMPETITIVITE DE LA PME EXPORTATRICE

Toutefois est compte tenu des efforts fournis par l'État algérien, la relation PME/environnement pèse très lourde. Pour cela, il nous semble utile de commencer notre analyse par l'étude de l'environnement de l'entreprise.

Dans le contexte de la libéralisation et de l'ouverture du marché, les entreprises exportatrices algériennes se trouvent dans une situation où la stabilité est absente, elles sont confrontées à un environnement turbulent.

Dans cette optique on doit réviser en premier lieu l'environnement global des PME, en adoptant des programmes qui ont pour objectif l'amélioration de cet environnement et, ou ce qui est appelé "l'action horizontale".

1- Les contraintes financières :

Le financement des PME en général et les PME exportatrices plus particulièrement pose problème car ce dernier est lié aux marchés des capitaux où l'accès est très important.

L'Algérie a procédé à des réformes qui ont pour but de mettre en place une économie de marché qui reste insuffisante. Les mesures entreprises par le gouvernement algérien font suite à une politique d'ajustement.

Il y a lieu de signaler, qu'entre 2001-2014, l'État a entrepris d'importants programmes d'investissements publics pour la promotion des PME et plus particulièrement les PME exportatrices, en mobilisant des fonds colossaux. Ces programmes se composent de trois plans :

- **Premier plan (2001-2004) :** nommé le plan de soutien à la relance économique (PSRE) avec une enveloppe de 525 milliards de DA dont l'objectif est l'amélioration du niveau de vie en réduisant la pauvreté par la création d'emplois.
- **Deuxième plan (2005-2009) :** les plans complémentaires de soutien à la croissance (PCSC) avec une enveloppe de 4125 milliards de DA dont son objectif est de développer les services publics.
- **Troisième plan (2010-2014) :** le programme d'investissement public (PIP) avec un montant de 21214 milliards de DA. Le but, c'est développer le secteur industriel est plus particulièrement la mise à niveau des PME-PMI dont on en parlera par la suite.

La mise en place d'un système d'information qui est un moyen efficace pour dynamiser l'activité économique d'une part, et un autre moyen d'accéder aux marchés des capitaux par le canal de la bourse d'autre part.

Les besoins de financement de PME concernent deux éléments :

- les investissements lors de la création ou l'extension.
- le fond de roulements en cours d'activité.

Cela, rejoint les travaux de Liedholm (1989) qui a décrit les besoins de financement des PME au cours de leur "cycle de vie". Durant la première phase, il s'agit des besoins à long terme pour financer les équipements. Ensuite, les besoins en fonds de roulement sont les besoins les plus pressants. Si la PME se maintient, des besoins de financement à moyen et long terme vont se faire à nouveau sentir, pour permettre une extension des capacités de production.

Nous remarquons la faible participation des banques dans le financement des PME. Ce qui nous amène à faire valoir que les problèmes posés aux PME concernent plus l'accès au financement (garanties excessives exigées par les banques, retard dans les études de dossier) que le niveau d'intérêts.

Les entrepreneurs souhaitent aussi des détails de grâce, le temps que leur activité prenne une vitesse de croisière.

D'autres mesures ont été proposées par le gouvernement algérien, elles reposent sur l'instauration des mesures plus adaptées aux besoins des PME notamment dans les domaines de leurs créations et de l'amélioration de leur compétitivité...etc.¹

2- Les contraintes logistiques :

La distribution des produits algériens sur les marchés étrangers est une démarche difficile à établir, en raison de variables incontrôlables.

Les voies d'accès, ainsi que les moyens logistiques mis à la disposition de l'entreprise, ne sont pas de nature à permettre à cette dernière de maîtriser sa politique de distribution, ce qui se répercute bien sûr, sur les autres composantes de sa politique de marketing, et en l'occurrence sur le prix et la qualité de son produit.

L'importance de la fonction logistique internationale ne pouvait donc être occultée, en raison du rôle déterminant que joue cette fonction au niveau de la compétitivité du produit

¹ Selon M.Mebarek DG de la PME au Ministère de l'industrie et des Mines (MIM), in Forum Economie d'El Moudjahid, le 19/01/2017.

exporté. Cette fonction suit une démarche fondée sur la gestion de toutes les opérations techniques qui interviennent depuis la sortie d'usine des produits exportés, jusqu'à réception de la marchandise par le destinataire.

Malheureusement la PME exportatrice algérienne est soumise à de multiples contraintes qui peuvent limiter ses moyens d'actions.

Celles qui sont les plus dénoncées par les PME exportatrices sont :

- **L'insuffisance de l'organisation du transport et le coût du fret :** La plupart des entreprises considèrent le coût du fret comme un obstacle important à l'exportation. La maîtrise des coûts de transport permet à l'entreprise à la fois de contenir ses coûts d'approvisionnement et de proposer à ses clients des prix compétitifs. Le choix opéré en matière de transport conditionne aussi les performances réalisées par les PME sur les marchés extérieurs. Le transport influence directement sur les détails de livraison et l'acheminement des produits vers leurs destinations. Tous les moyens de transport sont utilisés par les exportateurs algériens.
- **Les lourdeurs de l'administration douanière :** Parmi les contraintes de nature administrative qui nuisent à la compétitivité des PME exportatrices algériennes, on dénote une série de faiblesses émanant de l'administration douanière. En effet, les PME exportatrices sont confrontés à des difficultés d'organisation et de contrôle des agents, ce qui a pour effet de nuire à la bonne marche des opérations de dédouanement (retards dus au manque de qualification technique des agents, circuit de dédouanement assez long), ceci d'une part, et d'autre part la complexité et la lourdeur des procédures administratives à l'export sont également l'une des contraintes les plus redoutées².

Pour les PME, et contrairement aux grandes entreprises l'environnement pesé très lourds. Les dirigeants des PME algériennes s'accordent à dire que l'environnement n'est pas favorable à leur développement. Ils affirment que beaucoup de temps est consacré à régler de "faux problèmes" notamment des problèmes administratifs et financiers qui se traduisent par des surcoûts.

² Les pouvoirs publics tentent aujourd'hui de résoudre ce problème par un certain nombre de réformes et d'actions propres à favoriser les exportations : la mise en place d'infrastructures spéciales, la simplification des procédures, la modernisation du cadre juridique et réglementaire, sont au centre des préoccupations de l'État pour aider les entreprises exportatrices à maîtriser leurs opérations logistiques. Cependant, il ne faut pas omettre de souligner que pour une meilleure maîtrise de la logistique à l'export, il faut également une grande volonté et contribution des entreprises elles-mêmes, souvent en raison d'une faible qualification des compétences dirigeantes, et un mauvais système de gestion.

3- Les obstacles d'ordre juridique et administratif :

Le problème le plus fréquemment posé par les PME est le manque de transparence des procédures. Une telle situation est due à l'enchevêtrement des compétences entre les différentes administrations même parfois au sein d'une même administration.

A l'enchevêtrement des compétences, il faut ajouter les interprétations divergentes des procédures légales parfois subjectives des fois même abusives de la part des agents de l'administration.

En somme, les problèmes qu'engendre la complexité des procédures administratives ne touchent pas seulement l'administration algérienne, ce phénomène existe même dans les pays les plus avancés.

La liberté du commerce et de l'industrie est une liberté publique qui à une valeur constitutionnelle, cela signifie que la loi qui aménage les modalités d'exercice de cette liberté reste soumise à cette liberté constitutionnelle.

D'une manière générale, l'organe juridictionnel algérien composé de juridictions civiles, pénales, commerciales et administratives, est doté de codes et de règles de procédures très convenables. Il appartient donc aux juges de faire valoir leur fonction pour que l'organe dont ils font partie assume sa mission et contribue avec les autres pouvoirs publics au renforcement de l'État de droit.

Au sein de l'entreprise le juriste joue un rôle très important pour assurer la survie de l'entreprise. Le service juridique est rattaché directement à la direction générale vu le poids réel dans le processus de décision.

Il est donc fondamental pour une PME de prévoir un champ libre pour les juristes, car ils ne remplissent pas seulement la fonction "sécurité" mais aussi la fonction orientation.

C'est dans cet esprit et cette logique que s'inscrivent toutes les réformes amorcées depuis plus d'une décennie. Il s'agit de réformes qualitatives post-ouverture.

SOUS-SECTION II

LES FAIBLESSES STRUCTURELLES DES PME EXPORTATRICES

ALGERIENNES

Dans la section précédente, on a essayé de faire ressortir les contraintes externes qui influencent la compétitivité de la PME algérienne et son émergence, et qui sont d'ordre : financier, législatif, administratif, judiciaire et logistique.

Au vu de ces constatations, on a décidé de procéder à un diagnostic interne de la PME algérienne afin de tenter d'apporter des réponses aux questions suivantes :

- quelle est la réalité de la PME algérienne ?
- quels sont les faiblesses et les freins à sa compétitivité ?
- quels sont ses faiblesses internes ?
- pourquoi elle n'arrive pas à s'internationaliser ?

Sont analysés successivement dans cette section les points suivants :

- Le management,
- Le facteur humain,
- Le volet technique,
- Le volet marketing.

1- Le Management :

Le passage à l'économie de marché nécessite des changements dans tous les domaines : économique, social, technique...etc. les nouvelles données de l'environnement régional et international imposent des transformations au niveau de l'entreprise pour combattre dans la bataille de la compétitivité, afin de conserver et développer leur part de marché.

L'entreprise d'aujourd'hui est dans un environnement de plus en plus complexe et pour assurer sa survie, elle doit d'une part être compétitive et d'autre part s'adapter à cet environnement qui change constamment. Le management constitue l'élément fondamental à la survie de l'entreprise. Alors l'entreprise peut-elle se passer de l'esprit de management ?

P. Drucker définit le management comme suit : « Le management ce sont des tâches, c'est une spécialité, mais elle est aussi des individus. Chaque réussite du management est une

réussite du manager, et chaque échec est un échec du manager. La vision, la persévérance et l'intégrité du management déterminent si l'entreprise est en bonne santé ou mauvaise » (Benali E-H., 1996, p.403).

Cette définition montre l'impact de la culture organisationnelle dans le développement des entreprises. Elle doit avoir une culture managériale pour qu'elle puisse se développer et apporter des nouvelles solutions aux différents problèmes que rencontre l'entreprise dans son environnement.

L'approche culturelle de l'entreprise est déterminée par les vecteurs suivants : l'histoire, l'activité, la technologie, l'environnement, la taille...etc. Ce n'est qu'à partir de ces références qu'on peut identifier le savoir et le savoir-faire de l'entreprise. En effet, « le management est un processus où se mêlent la science, l'art et la technologie de la conduite d'une organisation par des activités de planification, d'organisation et de contrôle ».

Il apparaît évident de souligner que chaque entreprise dépend aujourd'hui de son système organisationnel. En effet, le développement récent de la mondialisation confirme davantage cette interdépendance.

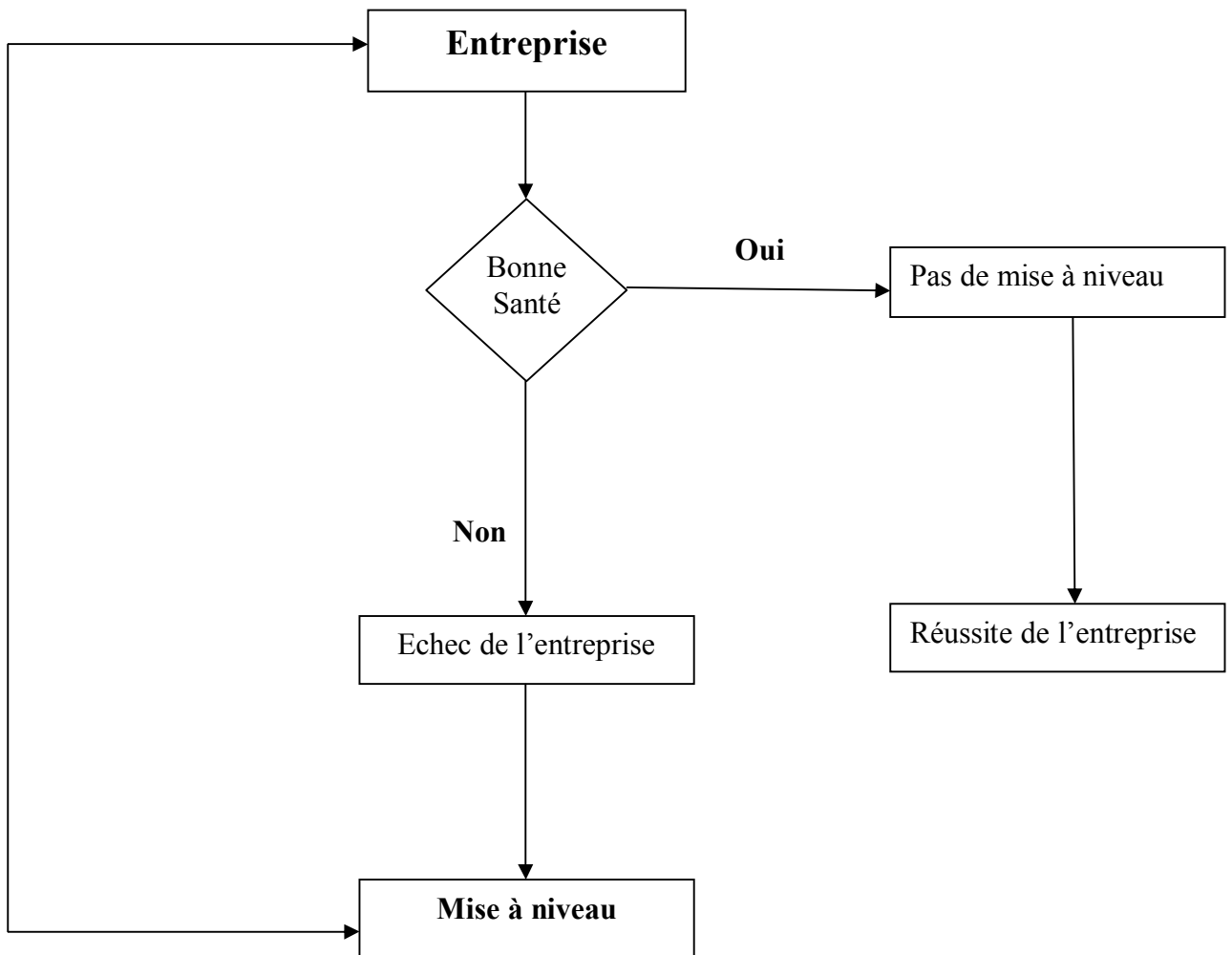
Dans ce nouveau contexte organisationnel, les entreprises sont-elles en mesure de mettre à profit les techniques de mise à niveau, ainsi que la possibilité qu'offre le plan de mise à niveau pour redynamiser leur organisation, d'accélérer leur croissance et leur développement ?

L'objectif de notre travail n'est pas de faire une recherche sur le management, mais d'en traiter pour la confronter avec la notion de mise à niveau.

Dans ce même ordre d'idées, plusieurs questions peuvent être posées : la première, la conception managériale même, son organisation en se fondant sur des approches classiques, modernes et la seconde question qui est l'objectif de cette partie : ce que peut apporter la conception managériale à l'entreprise par rapport à la mise à niveau ? Comme on vient de le citer un peu plus haut, le management détermine si l'entreprise est en bonne ou mauvaise santé.

Si elle est en bonne santé, cela ne nécessite pas une restructuration ou bien une mise à niveau, c'est-à-dire il y a une réussite du manager, mais si elle est en mauvaise santé, cela exige une mise à niveau ce qui implique un échec du manager. On pourra simplifier cette idée dans le schéma suivant :

Figure n° 3-1 :
La conception managériale de l'entreprise
par rapport à la mise à niveau



Source: Construit par nous-mêmes.

D'après ce schéma si l'entreprise est en mauvaise santé, le problème managérial au niveau organisationnel nécessite une mise à niveau.

De ce fait, il faudrait faire un diagnostic général sur l'entreprise en faisant appel à des expertises externes et/ou internes, afin d'évaluer les forces et les faiblesses de l'entreprise.

Après tout ce qui a été dit sur l'importance du management, essayons de voir maintenant l'utilité de la ressource humaine dans le développement de l'entreprise.

2-Le facteur humain :

Un manager américain disait « si l'on me donnait à choisir entre la perte de tous mes équipements, tous mes clients ou de tout mon personnel, je choiserais sans hésiter de sauvegarder le potentiel humain à partir duquel je peux reconquérir le tout » (Benhizia, 1995, p.175).

Cette expression montre l'importance du facteur humain dans l'entreprise. Les ressources humaines sont le moteur qui assure le bon fonctionnement des autres fonctions de l'entreprise.

Certes, l'entreprise est un lieu de production de biens et de richesses par la réalisation des objectifs de performance et d'efficacité.

Par ailleurs, il y a lieu de poser la question : Quelle place peut-on accorder au facteur humain dans l'entreprise ?

C'est une question à laquelle il est plutôt assez difficile de répondre, car les ressources humaines sont considérées dans l'entreprise au même titre ou plus que les équipements et les matériels.

Malgré les nouvelles technologies qui inspirent l'humanité, et malgré les équipements modernes, on n'ignore pas l'importance du facteur humain dans la création et l'innovation technologique.

L'un des rôles majeurs du management apparaît dès lors dans la mise en œuvre du processus d'organisation en matière des ressources humaines au niveau du dialogue et de la communication capable de gérer les diverses tensions qui naissent de l'efficacité de l'organisation. Ce qui importe à cet effet c'est la formation du facteur humain qui est considérée comme un élément fondamental pour l'entreprise.

Le passage vers l'économie de transition exige une certaine compétence, une certaine performance et une certaine qualification des individus.

Ce passage conduit à rationaliser la production et réduire les effets et les coûts. D'où, la réussite et le succès de l'entreprise dépend de la qualité des hommes et de leurs motivations.

Comme le souligne à juste titre, Octave Geunier : « l'entreprise est un système complexe, constitué par des hommes et des techniques qui n'a pas de contrainte sur son environnement, mais est capable pour satisfaire les besoins des hommes (individuels ou collectifs) :

- de produire des richesses (biens ou services) plus qu'il n'en consomme ;
- de s'adapter à l'environnement (notamment concurrentiel) ;
- de suivre et se développer (Mersad S., 1999, p.223).

Ainsi, l'entreprise est un système autonome et responsable avec possibilité de disparition.

Au début des années quatre-vingt, la vision des ressources humaines est passée d'une vision statique à une vision stratégique.

L'individu qui n'était au début qu'un moyen de production, est aujourd'hui une source de progrès ou plus, capable d'innover et réaliser des performances.

Le manager de l'entreprise est un homme qui essaye de faire de l'équilibrisme ; pour cela, il doit réfléchir à une stratégie de politique de formation. Cette dernière devra toucher différents types d'objectifs. En ce sens, elle doit répondre à l'adaptation des agents de l'entreprise aux changements structurels et aux changements dus aux évolutions technologiques. Une des implications fondamentales à la transition vers l'économie de marché est que l'entreprise doit fonder une nouvelle stratégie de formation de ses agents, car ceci nécessite des connaissances et des nouvelles compétences pour affronter les nouveaux éléments du marché national et international.

Ce qui vient d'être souligné nous conduit à dire que la mise à niveau exige une réadaptation du facteur humain dans l'entreprise en fonction des nouvelles réalités pour ne pas être dépassé par les nouvelles techniques. Ce qui nécessite un programme de formation continu du facteur humain à tous les niveaux de la hiérarchie de l'entreprise.

Le programme de formation exige une analyse des besoins de cette dernière afin de déterminer le type de formation qu'il faut.

Le centre de commerce international CNUCED/GATT a proposé une méthode qui permet de déterminer les besoins de formation de l'entreprise. Elle a pour dénomination "L'analyse des besoins de formation des entreprises".

Cette analyse porte d'une part sur les facteurs internes de l'entreprise tels que : l'expérience du marketing international, le plan marketing à l'exportation, le profil de l'entreprise et les problèmes rencontrés dans l'entreprise...etc., et d'autre part elle porte sur les activités d'exportation de l'entreprise telles que : la compétence, l'expérience, la formation...etc.

Cette dernière pourra réduire l'écart entre les capacités actuelles de l'entreprise pour pouvoir réussir dans le domaine de l'exportation.

Tout cela montre que :

- le tissu des PME (privées) en Algérie est constitué majoritairement par des entreprises familiales. les grandes directives et décisions sont toujours entre les mains du dirigeant rarement où les cadres supérieurs disposent d'une certaine liberté pour gérer leur service. Ceci nous mène à dire qu'il est difficile pour une entreprise de déléguer des personnes qui ne sont pas capables d'assumer une responsabilité. Autrement dit, les PME algériennes se plaignent du manque de compétences dont ils ne peuvent pas se séparer. Même cas pour les PME étatiques, toutes les décisions sont prises au sommet.
- l'absence d'une bonne gestion des ressources humaines et des spécialistes en la matière qui peuvent instaurer des règles de jeu équitables pour l'individu.

De manière générale, l'entreprise algérienne souffre du problème de décideur et de prise de décision (Qui-est-ce qui décide ?) : c'est l'un des points les plus importants dans le développement de l'entreprise.

En conclusion, on peut dire que le programme de formation est très important, car il nous aide à déterminer les points forts ainsi que les points faibles de l'entreprise dans le domaine de la ressource humaine ; il faudrait donc appliquer ce programme afin d'améliorer la performance de l'entreprise.

3-Le volet technique :

Les pays en développement doivent faire face à l'impératif du choix des investissements. Ils doivent exploiter de nouveaux domaines d'activités en affrontant l'ouverture qui consiste à créer chez soi des activités non maîtrisées, c'est-à-dire non rentables à court terme mais productives probablement à long terme.

L'économie de marché ou bien l'économie en transition nous exige d'investir dans les domaines où on dispose déjà d'un avantage comparatif, cela nous amène à nous limiter aux industries les moins avancées pour la simple raison que les industries technologiquement avancées et l'avantage comparatif appartiennent aux pays industrialisés.

Cela ne signifie pas de s'abstenir de toute tentative et de ne jamais accéder, il faut toujours essayer même si les premières expériences ne seront pas rentables, cela ne prouve pas que la situation ne puisse jamais changer.

Un pays industriel ne pourra jamais offrir l'obtention des technologies, pour cela il faudrait minimiser cet écart par la recherche, le développement et l'innovation.

Les entreprises ont pris conscience que seuls de nouveaux produits à plus fort contenu technologique permettront de satisfaire les clients. L'entreprise dépend de sa capacité à suivre le rythme de l'évolution des besoins.

M. Porter a présenté un paradigme de la stratégie dont la structure repose sur : « La réussite de l'entreprise dépend de sa capacité à satisfaire les besoins de ses clients » (Bendaoud M., 1995, p.49). C'est ainsi, que les entreprises doivent améliorer leur qualité en innovation pour augmenter la productivité.

L'approche néo-technologique cherche à dynamiser la théorie des avantages comparatifs en mettant l'accent sur les effets d'innovation. Elle regroupe plusieurs courants notamment celui de l'écart technologique et du cycle de vie du produit.

3.1. La théorie de l'écart technologique :

M.V.Posner a cherché à apprécier le dynamisme d'un pays dans le commerce international en fonction du taux d'innovation qui rapporte un avantage technologique, et lui permet d'avoir une position dans le marché international.

Les pays qui réalisent le plus d'innovation, disposent d'un avantage dans la recherche et développement en introduisant des nouveaux produits sur le marché international.

Certains pays peuvent être exportateurs mais l'avance technologique acquise dans un secteur peu susciter un monopole d'exportation aux pays d'origine vers le reste du monde.

Ce dernier est limité par le temps jusqu'il y aura une imitation internationale, car à chaque fois où il y aura une diffusion technologique aux pays concurrents, l'écart se réduit et le pays perd son monopole de l'innovation.

Un commerce d'écart technologique se met en place s'il trouve une demande et une satisfaction des clients des pays concurrents pour les nouveaux produits. Ce qui nécessite un certain délai mais il disparaît progressivement lorsque les pays concurrents s'engagent dans l'initiation et la fabrication de nouveaux produits, ce qui demande aussi un certain temps.

Le pays qui avait le monopole doit renouveler les avantages comparatifs en investissant plus que ses concurrents dans la Recherche et Développement.

Durant cette phase, la firme innovatrice exploite ce monopole sur le marché national. Le nouveau produit ne sera pas exposé vers l'extérieur car le coût d'exploitation du marché intérieur est réduit, et il trouve une demande par les consommateurs du pays innovateur.

Dans la seconde phase, le produit est fabriqué en série et il devient normalisé (standardisé) ce qui permet une réduction des coûts unitaires de production entraînant une diminution de son prix de vente, par ailleurs la technologie se diffuse et les imitations se multiplient à l'intérieur du pays. Dans cette phase la firme innovatrice cherche à garder son monopole. Elle essaye d'élargir son marché aux autres pays qui peuvent acquérir le produit à bas prix.

Dans la troisième phase, le produit deviendra un bien de consommation qui intéresse davantage le consommateur. Au cours de cette phase, les producteurs innovateurs vont transférer une partie de leur production à l'extérieur en vue de profiter de la proximité du marché, et du coût en travail peu qualifié plus faible (salaires plus bas). Cela implique un échec, par la suite pour les pays innovateurs qui ont exporté le produit car progressivement ils le voient disparaître et ils devraient songer à d'autres produits qui servent la demande des pays développés imitateurs.

De l'autre côté, les firmes des pays imitateurs peuvent exporter vers les PED où les consommateurs commencent à pouvoir acheter le produit.

Dans la dernière phase, le produit vieillit et sa technologie devient obsolète, la main-d'œuvre non qualifiée devient le principal facteur de la production. Ainsi, il y a un renversement des flux d'échange : Les pays développés deviennent importateurs et les PED deviennent exportateurs.

Ce renversement de situation est dû à l'abondance du produit par les firmes des pays développés imitateurs, donc le produit est délocalisé dans les PED pour profiter des coûts et de la main-d'œuvre moins élevée. La demande des pays imitateurs stagne, le produit est dans sa phase de déclin dans les pays innovateurs.

En conclusion, un pays détient un leadership technologique et un avantage comparatif dans le commerce international de nouveaux produits lorsqu'il réalise plus de dépenses en

Recherche et Développement que ses partenaires à l'échange, que ces derniers ont un avantage comparatif dans les produits situés dans les autres phases de leur cycle de vie.

3.2. Les extensions de la théorie du cycle de vie du produit :

La théorie du cycle de vie du produit de Vernon va connaître plusieurs extensions :

- selon certains économistes, le cycle de vie d'une industrie peut connaître les mêmes phases que celles d'un produit. Vernon estime qu'il vaudrait mieux parler en termes d'oligopole au sein des branches industrielles. Dans la première phase les oligopoles doivent avoir une assez forte stratégie basée sur l'innovation à travers l'introduction régulière de nouveaux produits. Au cours d'une deuxième phase les oligopoles deviennent matures et cherchent d'autres stratégies pour élargir la part de marché à travers l'exportation et l'investissement à l'étranger. Dans la troisième phase, les oligopoles cherchent une stratégie basée sur la concurrence par les prix et la réduction des coûts de production. Ces phases sont reprises par les études de la politique industrielle qui considèrent que les industries arrivées en phase de maturité devaient suivre une politique de régénération en vue d'améliorer la compétitivité internationale soit, par la création de nouveaux produits ou bien l'avancée technologique.
- cycle de vie d'une technologie et le commerce international : Mager estime que le cycle de vie d'une technologie est semblable à celui du produit. Recherches fondamentales et invention, développement expérimental de l'innovation phase de croissance et phase de standardisation où la technologie est diffusée mondialement. La technologie est devenue ordinaire, l'abondance progressive du produit par les pays innovateurs se consacre à des nouvelles technologies, et progressivement les anciennes technologies vont se délocaliser vers les PED.

En général, le rattrapage technologique est possible, cela dépendra de l'écart technologique et la nature de la technologie.

4-Le volet marketing :

Le marketing est une des fonctions parmi d'autres qu'exerce n'importe quelle entreprise pour atteindre son objectif. Face à la diversité des conceptions du marketing, on se trouve désorienté. Plusieurs définitions nous sont proposées par différents auteurs, mais celle qui nous paraît la plus extensive est celle proposée par P. Kotler qui est la suivante : « Le marketing est le mécanisme économique et social par lequel les individus et les groupes satisfont leurs besoins et désirs au moyen de la création et de l'échange de produits et autres

entités de valeur pour autrui ». Le problème est de ne pas traiter la fonction marketing au niveau local, car toute entreprise à sa façon de le faire par une étude de marché, un diagnostic...etc. Cependant, le problème est plus profond, c'est celui de savoir comment pénétrer le marché international ?

Face à la globalisation et à la mondialisation les entreprises industrielles et les opérateurs économiques doivent changer leur vision de l'économie de production. « Ne pas vendre ce qu'on fabrique, mais c'est de fabriquer ce qu'on peut vendre »³.

Ceci mène à mettre en œuvre une nouvelle stratégie marketing avec la participation des opérateurs économiques et les entreprises qui doivent prendre elles mêmes en charge cette fonction structurelle de l'entreprise.

Cette dernière évolue dans un environnement concurrentiel et à rapidité évolutive qui est due à l'émergence des nouvelles méthodes qui permettent une orientation stratégique des activités de l'entreprise.

Il est nécessaire à l'entreprise de répondre aux besoins du marché à travers une amélioration des performances, et des nouveaux enjeux afin de nous aider à passer d'une situation stable vers une autre plus favorable grâce aux sources du marketing.

Les entreprises qui veulent se lancer dans le domaine de l'exportation doivent exploiter le marché intérieur et améliorer la qualité, la performance pour qu'elles puissent affronter le marché international. Avant de commencer à exporter il faudrait d'abord évaluer le potentiel d'exportation.

Bien qu'il existe une connaissance au niveau du marché intérieur, ce n'est pas suffisant pour pénétrer au niveau des marchés extérieurs ; il faudrait donc commencer un audit interne du potentiel d'exportation.

Ce dernier est la résultante d'un ensemble de caractéristiques externes et internes de l'entreprise que nous examinerons successivement.

³ Les entreprises qui se contentent de vendre ce qu'elles produisent sont condamnées. Pour conquérir les marchés, il faut produire ce qui se vend, c'est-à-dire des biens et des services répondant à des besoins réels ou latents. Les entrepreneurs innovants sont bien les magiciens de la croissance, ils savent qu'il ne faut plus vendre des produits ou des services mais les deux en même temps sans oublier le lien que procure la relation commerciale. Vendre des services qui incorporent des biens comme le fait Michelin en louant ses pneus aux transporteurs plutôt qu'en les vendant. Tel est le sens de l'économie quaternaire qui rend la distinction entre secondaire et tertiaire de moins en moins pertinente. Le producteur pour vendre doit être à l'écoute directe du client pour client pour répondre au mieux à ses attentes et ses besoins. Retrouvez cet article sur : www.actionco.fr [Tribune] " Vendre ce que l'on produit ou produire ce qui se vend ? ".

4.1. Les facteurs externes :

Les facteurs externes qui déterminent le potentiel d'exportation des PME sont présentés dans le tableau suivant :

Figure n° 3-2 :
Facteurs externes déterminant le potentiel
d'exportation des PME⁴

Avantages Comparatifs du pays	Politique de promotion des exportations par le gouvernement	Taux de change	Opportunités dans un Marché d'exportation spécifique
--	--	-------------------------------	---

Source: CNUCED/GATT [1999], « Comment se lancer dans l'exportation : manuel de formation à l'usage de PME », Centre du commerce international (CCE), Genève, p.2.

Les facteurs externes de l'entreprise sont un ensemble de processus qui doit être maîtrisé par toute entreprise désirant se lancer dans l'exportation.

A. Les avantages comparatifs :

Tels que les ressources, la situation géographique, la structure des coûts de l'économie, tout cela préparera le terrain pour l'exportation d'une entreprise.

B. La politique du gouvernement :

L'idée principale dans cette étape est que beaucoup de dirigeants sont emballés par l'idée de l'exportation mais il y a, lieu de prendre en considération un certain nombre d'éléments concernant la fiscalité, les financements, les programmes d'informations qui peuvent influencer sur l'exportation.

C. Taux de change :

Le taux de change pourrait varier et influencer le marché car si une monnaie baisse, ceci génère un avantage concurrentiel sur les marchés internationaux et si elle se renforce, la compétitivité pourrait s'en ressentir ?

⁴ CNUCED/GATT [1999], « Comment se lancer dans l'exportation : manuel de formation à l'usage de PME », Centre du commerce international (CCE), Genève, p.2.

D. Opportunités dans un marché d'exportation spécifique :

Le produit doit correspondre aux besoins du marché et selon la demande des clients étrangers. C'est à l'entreprise qu'il appartient d'exploiter les opportunités qui s'offrent sur certains marchés d'exportation.

4.2. Les facteurs internes :

C'est une évaluation interne de l'état de préparation. Le potentiel de l'exportation porte sur deux éléments indépendants :

- l'état de préparation de l'entreprise à l'exportation,
- l'état de préparation des produits à l'exportation.

A. L'état de préparation de l'entreprise à l'exportation (EPEE) :

Avec l'ouverture des frontières et des marchés, les entreprises doivent maîtriser leurs facteurs internes pour qu'elles puissent se préparer à l'exportation

Il y a lieu de prendre en considération un certain nombre d'éléments :

a. Les ressources financières :

Il faudrait voir si les moyens financiers nécessaires sont disponibles ou non, car le commerce d'exportation demande des capitaux pour les études de marchés, la promotion et l'adaptation dans le domaine de l'exportation entraîne des dépenses considérables qu'il faudrait maîtriser.

b. Gestion et mode d'organisation :

Cela renvoie à l'observation de deux aspects : Franchir des frontières de diverses natures et s'implanter sur un marché.

Dans la première étape, l'entreprise doit faire face au protectionnisme tarifaire, et la deuxième étape est plus complexe dans la mesure où elle intègre d'autres éléments tels que les goûts des consommateurs et leurs préférences, la structure du marché à une concurrence qui nécessite pour une entreprise une organisation plus complexe par la qualité de la main-d'œuvre et par l'innovation technologique et l'amélioration de la qualité des produits qui sont

souvent un préalable indispensable à l'exportation. Ces éléments de qualité des produits et l'innovation technique seront développés plus tard.

c. La capacité de production :

On doit disposer d'une capacité additionnelle pour répondre à la demande du marché extérieur. Il faudrait des matériaux assez suffisants pour approvisionner le marché intérieur et extérieur.

d. Le savoir-faire commercial :

Il faudrait s'adapter aux exigences du marché intérieur pour mieux maîtriser le commerce d'exportation.

e. Connaissance technique :

La disposition d'un personnel technique facilitera le développement et l'adaptation des produits qui pourront trouver une satisfaction de la part des consommateurs étrangers.

f. Expérience de l'exportation :

La réussite ou l'échec à l'enseignement de l'exportation a une incidence sur le potentiel d'exportation.

B. L'état de préparation des produits à l'exportation (EPPE) :

Le produit est l'un des facteurs à prendre en considération lorsqu'il s'agit de l'exportation car c'est rare de réussir à faire exporter surtout lorsqu'on veut s'implanter sur le marché international. S'il y a d'autres qui pourront imposer leurs mots sur la qualité et l'emballage.

Il faudrait s'attendre à d'autres concurrents. A cet effet, il faudrait s'adapter aux exigences du marché en faisant des études ou en se posant quelques questions telles que :

- les produits sont-ils exportables ?
- faut-il modifier la conception du produit ? ...etc.

Cela nous a mené à effectuer une analyse pour évaluer si les produits sont exportables. Le Centre du Commerce International CNUCED/GATT(CCI) a mis au point une méthode d'évaluation qui est la suivante : il existe trois états de préparation : niveau élevé, niveau moyen et le niveau bas ; sa position dans la matrice dépend de ses forces dans les deux domaines de la préparation à l'exportation.

Pour envisager à entrer dans le commerce d'exportation il faudrait atteindre au moins deux niveaux moyens dans les deux domaines de préparation comme le montre le tableau suivant :

Tableau n° 3-1 :
Etat de préparation de l'entreprise et des produits à l'exportation
dans le cas d'une PME

		Etats de préparation des produits à l'exportation		
		Elevé	Moyen	Bas
Etat de préparation de l'entreprise à l'exportation	Elevé	1	2	3
	Moyen	4	5	6
	Bas	7	8	9

Source: CNUCED/GATT [1999], « Comment se lancer dans l'exportation : manuel de formation à l'usage de PME », op.cit., p.4.

Une entreprise qui souhaite découvrir les possibilités de marketing à l'exportation doit passer par les étapes suivantes :

- sélectionner les marchés d'exportation ;
- construire un marketing mix à l'exportation ;

a. Sélectionner les marchés d'exportation :

La sélection des marchés et des études sont faites pour voir dans quelles régions ou bien quels pays on pourra vendre son produit avec profit.

On peut dire que c'est une analyse statistique des importations et des exportations.

Cette dernière devra trouver en premier lieu les marchés qui permettront de récupérer le coût des recherches. Au départ il faudrait connaître les spécificités d'un produit sur le marché et de savoir si ce dernier importe ce genre de produit.

En général, c'est facile de le confirmer car les pays concernés par l'exportation et l'importation enregistrent tous les mouvements afin de percevoir les droits d'entrées.

Le but de cette analyse c'est d'avoir une liste de marché d'exportation qu'on dresse dans un tableau. Ce dernier regroupe les chiffres de leur importations/exportations qui sont convertis en dollars et publiés par des organismes internationaux. Ce n'est que par la suite qu'on saura quel pays importe ou exporte un type de produit.

Une fois cette liste de marché établis, il faut construire un profil de chaque marché. Il faudrait regrouper les renseignements concernant les marchés, la concurrence et la technologie.

Pour le premier point, il faudrait faire une étude approfondie sur le marché vers lequel on désire exporter notre produit et il faudrait savoir la taille du marché ainsi que la taille du segment qu'on espère servir.

La pénétration sur le marché sera peut être facile à condition de voir si ce produit a un avenir ou non et s'il est désiré par les consommateurs, car il ne faut pas oublier qu'il existe de l'autre côté le facteur de la concurrence qui joue un rôle très important dans l'économie de marché.

Il faudrait trouver un bon créneau sur ce marché pour affronter ses concurrents par des baisses de prix. Bien que ce ne soit pas bénéfique mais l'essentiel c'est d'avoir un segment de marché et une place sur le marché et il ne faut pas ignorer l'aspect technologique qui a un rôle très important dans la création et l'innovation.

Une adaptation à cette nouvelle technologie pour les entreprises, sert à acquérir une place sur le marché national et international.

b. Construire un marketing mix à l'exportation :

Dès qu'on entend le marketing mix⁵, nos pensées se dirigent vers ce que l'on appelle les "4P" : Produit, Prix, Place et Promotion.

Chaque facteur a ses spécificités propres. Nous allons examiner successivement ces facteurs l'un après l'autre :

⁵ Le marketing mix regroupe l'ensemble des décisions et actions marketing prises pour assurer le succès d'un produit, service, marque ou enseigne sur son marché. Ces univers d'actions du marketing mix sont également appelés 4 P à cause des initiales de ces 4 termes en anglais (Product, Price, Promotion, Place).

- **Le produit :** Il ne s'agit pas de fabriquer ou bien de produire n'importe quel produit pour le faire pénétrer sur le marché. La vision est un peu plus profonde, il s'agit d'abord, de voir quel produit désire le consommateur ? Et à partir de là, les entreprises peuvent fabriquer des produits qui sont certains de trouver place sur le marché considéré et répondre aux besoins des clients. Une fois que l'entreprise détecte le produit désiré par les consommateurs, il faudrait réfléchir à l'aspect que l'on veut donner au produit par son emballage, sa forme, sa couleur...etc. Tout cela rend le produit plus pratique à l'utilisation. Mais cela n'empêche pas de songer à un point très important c'est de savoir quel prix demander pour un tel produit ? Ce prix doit prendre en compte des coûts tels que le coût des matières premières, les coûts concernant la fabrication plus les autres charges à laquelle, il faudrait procéder à une méthode de détermination des prix et d'établissement des coûts.

- **Détermination et l'établissement des prix :** Avant de déterminer le prix d'un produit il faut prendre en compte les différents coûts tels que le coût de production, le coût de commercialisation et les autres frais généraux (coûts indirectes). Le coût de production est fonction de la qualité produite, c'est-à-dire que le coût unitaire diminue lorsque la quantité augmente. Tandis que les coûts de commercialisation et de livraison sont aussi importants que le coût de production, car il faut prendre en considération la publicité, le transport...etc. Tout cela rentre dans la détermination des prix. Cependant, les entreprises performantes qui veulent avoir une place sur le marché national ou international doivent vendre leurs produits au-dessous du prix le plus bas sur le marché. Elles doivent être capables de maîtriser ces coûts en offrant bien sur une bonne image de marque des produits une bonne qualité et surtout un désir par les clients.

L'entreprise doit prendre en considération trois éléments essentiels pour se lancer dans la production :

- une analyse globale sur le marché : faire une étude de marché sur le produit que l'on cherche à placer.
- voir si ce produit existe sur le marché concurrent ou non ? Et à quel prix ?
- définir les différents coûts du produit.

A partir de là, l'entreprise pourra définir le prix de son produit. Dans le cas de l'exportation d'un produit, il faudrait prendre un certain nombre d'éléments supplémentaires

pour fixer le prix. Le tableau suivant montre les coûts qu'une entreprise doit prendre en considération lors de la fixation d'un prix à l'exportation.

Tableau n° 3-2 :
Détermination d'un prix à l'exportation

Référence du client :	Date :
Unité :	
Poids brut :	Cubage :
<ol style="list-style-type: none"> 1. a. Coût unitaire <li style="padding-left: 20px;">b. Coût de 1 tonneau d'affrètement 2. Bénéfice : % et montant 3. Commission de l'agent et/ou exportateur 4. Etiquettes spéciales de, étiquetages, conteneurs 5. Emballage 6. Marquage 7. Cerclage ou mise en ballots 8. Acheminement de la marchandise à destination du parc, du quai ou de tout autre lieu 9. Fret jusqu'au quai, itinéraire et coursier <li style="padding-left: 20px;">Fret jusqu'au quai par tonneau d'affrètement 10. Coût du déchargement : _____ par _____ <li style="padding-left: 20px;">Coût par tonneau d'affrètement 11. Surestaries, entreposage frigorifique <li style="padding-left: 20px;">Coût par tonneau d'affrètement 12. Frais de terminal : Poids _____ Encombrement _____ <li style="padding-left: 20px;">Montant par tonneau d'affrètement _____ 13. Surtaxe pour colis long ou lourds 14. Autres frais (en donner la liste) 15. Factures consulaires 16. Frais maritimes : Poids _____ Encombrement _____ En pontée _____ <li style="padding-left: 20px;">En cale _____ Avec ventilation _____ Taux par tonneau d'affrètement _____ 17. Rémunération de l'agent maritime 18. Total en monnaie locale 19. Assurance maritime : <ol style="list-style-type: none"> a. Valeur /tonne (rubrique 18) b. +10% de la valeur _____ c. Montant à assurer _____ Type _____ Tarif _____ Prime en monnaie locale _____ 20. Charges financières pour (les valeurs à crédit) 21. CIF en monnaie locale (additionner les coûts pour les rubriques 18, 19,20) 22. Convertir en US\$ ou dans la monnaie de facturation 	

Source: Idem., p.8.

- **Le circuit de commercialisation :** Le circuit de commercialisation est peut-être défini comme une recherche commerciale, autrement dit, il faut trouver les différents canaux de distribution par lesquels le produit se rend jusqu'au marché.

Il faudrait faire une étude sur le marché, il ne suffit pas de produire seulement mais il faudrait réfléchir aux circuits de distribution. Et à par des grossistes ? Des magasins ? La vente en détail ?...etc.

C'est à ces questions que le "marketer"⁶ doit fournir ses efforts pour l'obtention des informations pour la prise de décision.

Il est possible que la distribution soit faite par des intermédiaires mais dans ce cas il faut que l'entreprise suivie tout le cheminement de son produit jusqu'à la consommation pour savoir le prix de vente non seulement au niveau du détail mais aussi au niveau du réseau de distribution.

Pour cette raison, il faudrait prendre en considération un élément important dans le choix de la distribution c'est l'éloignement des marchés parce qu'il n'aura pas une connaissance sur le système de distribution des marchés car l'information et la communication prennent leur temps pour arriver aux producteurs, c'est pour cela que l'exportateur doit prendre en charge cet élément pour le bien de son entreprise.

Il est possible que l'exportateur vende son produit à un commerçant importateur ou à un courtier ou qu'il crée lui-même son propre réseau de distribution.

- **La communication :** Après avoir choisi les différents canaux de distribution, il faudrait par la suite rassembler les moyens mis en œuvre pour envoyer des messages incitant le public à acheter les produits. Il existe plusieurs techniques de communication parmi lesquelles on a les documentations publicitaires, c'est-à-dire faire connaître le produit à travers les catalogues et les prospectus où sont indiqués les avantages de surface par exemple. L'avantage de ce prospectus et la documentation publicitaire c'est que les gens peuvent le voir et le lire au moment où ils désirent. C'est la raison pour laquelle il est utile de mettre ce genre d'affiche multilingue.

Une autre technique qui est assez utilisée, c'est le publipostage. Son nom indique l'envoi des fiches publicitaires, les catalogues à travers la poste à des clients sélectionnés. Il s'agit ici de communiquer avec les clients avec lesquels on désire travailler.

Il y a une autre technique, c'est de présenter les échantillons à des gens qui visitent l'entreprise ou bien les donner directement à des clients comme cadeaux. Cette dernière est un instrument nécessaire pour faire connaître le produit, car on remarque qu'il y a plusieurs

⁶ Etymologie : du mot anglais market et marketing. Voir Businessdictionary.com. Une personne dont les fonctions comprennent l'identification des biens et services souhaités par un ensemble de consommateurs, ainsi que la commercialisation de ces biens et services pour le compte d'une entreprise. Donc, "marketer" c'est utiliser les méthodes du marketing pour positionner, un produit, une entreprise dans leur environnement concurrentiel. Pour plus de détails sur la question voir://www.businessdictionary.com/definition/marketer.html.

investisseurs dans un même domaine de production et c'est l'occasion de faire la publicité du produit.

En plus de tout cela, il y a les journaux qui pourront être utile pour ce genre de travail, sans oublier la télévision, la radio, le cinéma...etc.

Il existe différents moyens de communication, mais le plus important c'est de savoir choisir quel genre de technique faut-il pour un produit ou un autre. C'est là où le rôle du marketing intervient.

La mise à niveau nous incite à des différents changements, parmi ces derniers c'est le marketing où il faut une réadaptation apte à cette fonction, car il s'agit d'accroître l'efficacité et l'efficacité de l'exportation de l'outil de production national et faciliter la mise en place d'un nouveau système fondé sur les mécanismes du marché national et international.

Il ressort que l'entreprise algérienne se trouve handicapée en grande partie par ses faiblesses. A ce niveau, c'est sa politique au niveau interne qui semble être la plus grande entrave à sa compétitivité. Elle est caractérisée par des insuffisances dans tout le processus de développement économique tel que :

- l'absence d'une stratégie managériale.
- les entreprises algériennes sont souvent confrontées à des problèmes liés aux compétences d'abord et à l'organisation ensuite.
- absence de maîtrise tant administrative que technique qui suppose que l'entreprise doit maîtriser en envisageant d'améliorer cette situation par la formation du personnel.

Le passage d'une économie planifiée, centralisée à une économie ouverte fait que les entreprises algériennes doivent fournir des efforts énormes pour atteindre le degré de la concurrence et de la compétitivité.

Certes, les réformes économiques ont enregistré une évolution remarquable mais insuffisantes face à l'impératif de la concurrence intervalle.

De ce fait, il était nécessaire d'approfondir le programme de restructuration industrielle par un programme de mise à niveau des entreprises et de leur environnement afin de pouvoir s'adapter aux nouvelles exigences du marché et d'accéder à une compétitivité

industrielle qui pourra faire face à la concurrence des produits étrangers sur le marché extérieur.

SECTION II

LA MISE Á NIVEAU DES PME : UNE NECESSITE

POUR FAIRE FACE A LA MONDIALISATION

Les manuels économiques reflètent dans une large mesure l'expression des conditions et des besoins d'une époque. En outre, la mise à niveau est une pratique récente liée à des conditions économiques actuelles des PED.

Dans cette section, nous essayerons de faire une approche théorique (notion de mise à niveau) afin de pouvoir trouver une filiation qui nous permettra de mieux cerner la notion de mise à niveau. Le second point sera consacré à l'analyse empirique (approche historique) par l'examen de certaines expériences de mise à niveau dans le monde. Un dernier point sera consacré à l'étude du cas algérien. En effet, l'économie algérienne représente un cas de PED, de plus en plus confronté à la concurrence qui a déjà entamé un programme de réformes et de restructuration pour mettre en place les conditions les plus favorables à l'insertion des PME algériennes dans la mondialisation.

SOUS-SECTION I

APPROCHE THEORIQUE ET HISTORIQUE DE LA MISE A NIVEAU

Les ouvrages consacrés à la théorie économique reflètent dans une large mesure l'expression des conditions et des besoins d'une époque. En outre la mise à niveau est une pratique récente liée à des conditions économiques actuelles des pays en voie de développement.

Dans cette section, nous essaierons d'analyser l'approche théorique et historique de la mise à niveau afin de pouvoir trouver une filiation qui nous permettra de mieux cerner la notion de mise à niveau.

En outre, nous l'évoquerons par le biais de l'étude de la construction européenne illustré par deux exemples l'expérience de l'Irlande et celle de la réunification allemande.

Dans le cadre de la communauté européenne, la mise à niveau de l'industrie irlandaise présente un coût d'adaptation à la fois pour les entreprises et pour l'État. D'autre part, on va

montrer que la réunification allemande implique la mise à niveau de l'industrie de l'ex-RDA. Ceci permet à ces pays de rattraper le retard et de réduire l'écart qui les sépare des autres pays développés de l'UE, et enfin nous allons parler du contexte de la mise à niveau dans la nouvelle dynamique mondialisation-régionalisation.

C'est dans cette optique, que va s'orienter notre réflexion sur les deux approches théoriques et historiques.

1- Approche théorique de la mise à niveau:

1-1. La notion de mise à niveau :

Aujourd'hui le monde entier et plus particulièrement les pays du Maghreb affrontent plusieurs défis d'ordres internes et externes. En effet, depuis les années quatre-vingt, il existe un essoufflement du moteur de la croissance mis en place dans ces pays à la veille de leur indépendance et après celle-ci. Le résultat est aujourd'hui le blocage de tout le processus du développement et de là l'émergence d'une crise économique avec les résultats suivants : des équilibres externes déficients, un solde des ressources négatifs, des niveaux d'investissements en baisse...etc.

Cette crise a contraint les pays du Maghreb a apporté des réformes économiques et sociales comme bon nombre de pays du Sud, par la mise en place de programmes d'ajustement structurel. En effet, cette politique a été différente d'un pays à l'autre mais ils ont débouchés sur une stabilisation fragile.

Du fait que les PED sont soumis à des influences, qui ont dues à une étape historique de transformation et de changement que connaît le système mondial, un changement qui touche tous les domaines : économique, politique et stratégique.

Face à ces défis, il est indispensable donc de compléter le PAS par un programme de mise à niveau qui s'impose à tous les pays qui veulent réussir leur insertion dans la dynamique de la mondialisation de l'économie. On préfère aujourd'hui parler de mise à niveau, car celle-ci concerne l'entreprise mais aussi son environnement qui à été marqué par des changements profonds et rapides dans le domaine de la distribution et de l'organisation...etc.

L'ouverture de l'économie et la libéralisation des PED et les pays à économie en transition n'ont été possibles que grâce à l'adhésion à l'Organisation Mondiale du Commerce

(OMC) et à la signature d'un certain nombre de conventions régionales et interrégionales. Le problème qui se pose, c'est comment arriver à une compétitivité dans l'environnement économique actuel ?

En outre, l'environnement national et international impose une mise à niveau des structures qui peuvent subir une concurrence de la part d'autres entreprises par le renforcement des capacités de production et par l'innovation au niveau des produits et des processus technologiques. Pour cela, les sources de l'avantage concurrentiel ne sont pas liées seulement au coût des facteurs de production et à la disponibilité des matières premières mais elles sont liées aussi à la qualité des institutions et à la compétence organisationnelle et technique. Comme le souligne M.Porter : « la fin de ce siècle verra émerger les entreprises et les pays qui auront pu se préparer, intégrer et mettre en œuvre les principes de base suivants :

- les entreprises se battent dans les industries, pas dans des nations ;
- un avantage concurrentiel se construit sur une différence pas sur une similarité ;
- un avantage se construit sur le long terme » (Porter Michael E., 1993).

Il est donc nécessaire pour ces pays de réorienter leurs stratégies et de mettre en œuvre d'autres processus qui doivent leur permettre de s'intégrer dans le marché mondial. Cette idée de mise à niveau a été conçue par l'ONUDI en 1955. Nous y reviendrons un peu plus loin sur ce sujet.

En se basant sur ce qui a été dit précédemment, on peut définir la mise à niveau comme suit : « la mise à niveau est un ensemble de programmes qui est imposé dernièrement par des organisations internationales (ONUDI) aux PED et ceux qui sont en transition pour faciliter leur insertion dans la nouvelle économie internationale caractérisée par la mondialisation et la globalisation.

L'objectif de ces programmes c'est apporter des changements qualitatifs au niveau des entreprises dans les domaines suivants : marketing, technique, management et facteur humain...etc. On peut conclure que la mise à niveau est une simple notion qui vise à permettre aux entreprises des pays en développement à accéder à un niveau leur permettant d'avoir un échange international. Cette dernière peut-être définie comme le passage d'un état à un autre en entraînant des changements importants au niveau de l'environnement institutionnel.

La mise à niveau peut-être définie comme un état de passage d'un niveau à un autre en renforçant les facteurs internes et externes de l'entreprise pour qu'elle puisse adhérer aux marchés internationaux et s'adapter à la mondialisation et la globalisation.

Il existe trois éléments constitutifs de la mise à niveau qui sont :

- automatisation de l'information ;
- information de management ;
- la démarche qualité.

Dans ce même ordre d'idée, il n'existe pas une définition claire sur la mise à niveau pour la simple raison, qu'aucun ouvrage d'économie ne comporte, selon notre connaissance, le mot de mise à niveau dans sa table d'index des matières. Cette absence est due au fait que la mise à niveau est une pratique récente liée à des conditions économiques actuelles des pays en voie de développement et des pays en transition (Djennane H., 2003, p.11).

D'autre part, en consultant la littérature sur la mise à niveau, on remarque qu'il n'existe pas une seule approche concernant cette notion, mais plutôt plusieurs approches qui prétendent couvrir le mot mise à niveau. En réalité, il y a plus que des nuances entre les conceptions tant sur le plan des méthodes que sur le plan des objectifs, déduites de cette liaison entre quelques théories du commerce international. Il existe sans aucun doute des divergences. Parmi ces approches, on doit retenir deux approches théoriques essentielles qui sont l'approche théorique de F.List celle de P-R.Krugman. C'est en cernant de très près ces deux approches que l'on peut se rendre compte de la notion de mise à niveau et aussi des différentes conceptions qui lui sont données par les doctrines économiques (Idem).

1-2. Ancrage théorique de la mise à niveau (F.LIST) :

Cet auteur défend les principes du protectionnisme éducatif. Dans son ouvrage intitulé « système national d'économie politique » publié en 1841, il décrit une étude historique qui l'amène à distinguer cinq étapes dans le développement économique d'une nation. Celui-ci passe d'abord par l'État sauvage, l'État pastoral, l'État agricole puis à l'État agricole manufacturier et enfin à l'État agricole manufacturier-commercial. Selon F. List, ce n'est qu'à ce dernier stade que la notion est devenue une notion normale et la protection du dernier état se réalise en protégeant l'industrie naissante pendant une certaine période limitée. F. List évoque les problèmes de la protection de l'industrie naissante : Quelles sont les industries qui doivent être protégées ? Et quand doit-on cesser leur protection ?

Selon l'auteur, la protection devra être générale, en tenant compte des raisons de protection politique et économique, visées par la protection.

Il convient de protéger l'industrie naissante pour une période limitée car elle ne peut pas apporter la concurrence étrangère pendant une période provisoire afin de développer la concurrence qui est déjà installée. Il évoque aussi deux arguments pour l'industrie naissante. Il convient de protéger l'industrie naissante jusqu'au moment où elle devient viable et apte à supporter la concurrence qui est déjà sur le marché, il affirme même, que la protection doit être retirée dès qu'elle est en mesure de combattre cette concurrence.

Pour F. List, il est préférable que la protection soit limitée afin de pouvoir faire face à la concurrence étrangère et provisoire pour créer et assurer cette dernière. Il utilisa surtout les principes d'une politique protectionniste pour les pays qui n'ont pas encore atteint le dernier stade du développement économique. Le libre-échange est une politique commerciale qui convient seulement aux pays développés, pour les autres pays le rôle essentiel de la politique économique est de permettre grâce à une politique protectionniste le développement de ces forces productives. Dans l'ensemble de ses écrits, le protectionnisme est un prix à payer que supporte le consommateur à court et moyen terme.

En outre, il convient que le tarif soit éducatif comme le souligne F. List au moment où il est un instrument fondamental du développement économique. Bien avant F. List l'américain Alexandre Hamilton recommanda à la nation américaine l'usage des barrières douanières afin de se développer à l'abri de la menace de l'Angleterre qui était la seule puissance industrielle en Europe. Pour illustrer la manière dont on défendait la pratique du protectionnisme à cette époque (1808) voici ce que déclarait l'économiste américain Thomas Cooper au Président des États Unis "Jefferson" : « J'espère que le congrès votera des mesures permanentes de protection en faveur de nos industries naissantes. Engager nos citoyens à gravir la pente de l'industrialisation, hérissée d'embûches, trouées d'ornières, pour les abandonner ensuite aux premières lueurs de paix à la concurrence malveillante des britanniques sur nos marchés domestiques serait se livrer à une monstrueuse escroquerie » (Denis H., 1974, p.474).

Selon l'auteur le protectionnisme ne sera efficace que si la nation se limite à une industrie plus moderne car ceci prive les partenaires étrangers de l'opportunité de l'exportation ; d'une part la protection douanière devient un atout pour les industriels installés qui ne s'apprentent pas à affronter la concurrence étrangère, et d'autre part le protectionnisme risque d'être un obstacle pour le développement économique lorsqu'il s'agit d'un retardement au delà de la période désignée pour la nation, car cette dernière risque d'atténuer tout

perfectionnement qui touche au développement économique, et les pays socialistes d'Europe ont été l'exemple du protectionnisme à échéance souvent reportée, et il leur a fallu un effondrement de leur système bureaucratique pour qu'un début d'ouverture soit envisageable car elle risque de briser le développement économique quand il s'agit d'un refus aux changements et à l'innovation, soit dans le domaine technologique ou bien dans d'autres domaines.

En se basant sur ce qui vient d'être dit précédemment, on peut dire que F. List défend les principes du protectionnisme éducatif dans le cadre d'une industrie naissante. Il recommandait aux pays en retard du XIX^{ème} siècle (États-Unis, Allemagne) de protéger leurs industries jusqu'à ce qu'elles atteignent un degré de compétitivité et la concurrence à l'échelle internationale. Le problème qui se pose aujourd'hui est comment arriver à cette compétitivité ?

D'après F. List, les industries naissantes ne sont pas aptes à arriver au stade où la compétitivité soit viable, donc il vaudrait mieux les protéger et les aider à se secouer le temps qu'elles se mettent debout face aux concurrents qui sont déjà installés. Il a stipulé que l'industrie naissante n'est pas en mesure de faire face à la concurrence, de ce point de vue dans la phase de transition cherchant à rattraper le retard et avant que ne soit achevée la politique de mise à niveau, les entreprises nationales doivent protéger leurs produits pour s'adapter aux nouvelles règles internationales. Pour cela, il faudrait songer à de nouveaux mécanismes pour combattre ou bien arriver à avoir une part de choix sur le marché. Le jeu économique moderne oblige les entreprises à dépasser le cadre national, elles doivent mettre en œuvre des stratégies qui leur font répartir leurs activités sur de nombreux pays. L'évolution du niveau des entreprises d'un pays donné essentiellement de la capacité de ces entreprises à pénétrer rentablement des secteurs structurellement attractifs. De ce fait, tout pays désirant s'intégrer dans le nouveau contexte doit mener une étude de mise à niveau de ses entreprises industrielles pour qu'elles puissent être compétitives et concurrentielles à l'échelle internationale.

Ceci mène à l'idée de M.Porter, selon lequel, pour appréhender le rôle joué par les nations dans cette compétition ; il faudrait comprendre comment les entreprises s'assurent un avantage concurrentiel et comment elles l'entretiennent.

1-3.la Politique commerciale stratégique de P.Krugman :

Dans ce même ordre d'idées, Krugman défend l'industrie naissante manufacturière comme signe du développement national qui caractérise les pays en voie de développement.

La plupart de ces pays exportent de produits primaires, tandis que les pays avancés sont des exportateurs des produits manufacturés. Tout pays qui désire accroître sa force et sa puissance, doit protéger ses nouvelles industries temporairement, justes le temps qu'elles deviennent aptes à faire face à la concurrence internationale.

En outre, la protection de l'industrie manufacturière contre la concurrence des importations n'a pas de sens, sauf dans le cas où elle rendrait l'industrie compétitive. Selon Krugman et Maurice Obstfeld, afin de protéger l'industrie il faudrait qu'elle soit capable par la suite d'affronter le marché international et apte à créer des revenus suffisants pour le travail et le capital. Beaucoup de pays en développement ont poursuivi des politiques d'industrialisation en substitution des industries et en utilisant des tarifs douaniers afin d'encourager la production interne bien que cette politique n'a pas présentée un bon résultat en matière du développement économique.

De ce fait, l'industrie doit-être protégée en phase de lancement afin d'éviter les échecs du marché qui empêchent le développement de l'industrie. Certains économistes ont identifié deux échecs du marché pouvant justifier la protection d'une industrie naissante :

- le problème d'appropriabilité,
- l'imperfection des marchés des capitaux.

Dans les années cinquante et soixante les pays en développement (PED) ont protégé leurs industries jusqu'au dernier stade.

La plupart de ces pays remplacèrent les produits de consommation importés par des produits du pays d'origine, ceci comme stratégie pour encourager la croissance de l'industrie, de plus l'industrialisation en substitution des importations a engendré des critiques, car cette dernière n'a pas abouti au démarrage économique pour rattraper les pays avancés. L'exemple le plus significatif est celui du Mexique qui a connu une forte croissance économique. Malheureusement les PED n'ont pas réussi à réduire l'écart avec les pays avancés. La principale cause de l'échec selon P.Krugman, semble être plus profonde qu'une simple adaptation avec le secteur manufacturier compétitif et parmi les raisons invoquées par l'auteur : les PED manquent de main-d'œuvre qualifiée de compétence managériale, d'entrepreneurs ainsi que les problèmes d'organisation. A partir du moment où la substitution des importations ne réussissait pas à assurer le rattrapage désiré, l'attention s'est tournée vers les nouveaux pays industrialisés (NPI) tels que Hong-Kong, la Corée du Sud, Singapour, Taiwan. Ces derniers ont orienté leur industrialisation vers l'exportation et l'ouverture de leur commerce international.

Il est souvent prétendu qu'entre les PED et les pays avancés, le commerce est marqué par un développement inégal. Il y a lieu de signaler que les PED n'arrivent pas à assurer le lancement de leurs industries en raison de la concurrence qui est déjà établie dans les pays avancés, ce qui soulève le problème de l'investissement étranger et l'implantation des firmes multinationales. Certains pays s'inquiètent du problème de l'implantation des firmes dans leur territoire, car ils ont peur de « la dominance de leur économie », et l'exemple le plus significatif est celui du Mexique entre 1910-1920. Les entreprises étrangères dominaient l'économie mexicaine et avaient une influence sur sa politique. C'est d'ailleurs le cas pour l'investissement international en général. L'augmentation des firmes préoccupe beaucoup de pays surtout quand il s'agit du développement technologique et du transfert de technologie. En effet, la productivité et la technologie des firmes locales se développent lorsque les firmes étrangères apportent de nouvelles technologies. Mais certains économistes considèrent que la technologie n'est pas transférée au moment où l'industrie naissante est organisée par des entreprises étrangères, cela veut dire que les entreprises locales sont face à l'alternative, soit importé la technologie de l'extérieur, soit la développer localement. Il est utile de se demander si les nouveaux pays industrialisés qui semblent avoir réussi leur industrialisation par le recours à des technologies avancées, ont été appuyés par les multinationales.

A cet effet, les résultats empiriques ne sont pas de grande utilité, car on remarque que d'un côté Taiwan et Singapour ont compté principalement sur les multinationales pour développer leurs industries et d'un autre côté la Corée et le Hong-Kong se sont beaucoup appuyés sur des entreprises domestiques. Dans les deux cas, ces économies ont réussi en améliorant le niveau de vie de leurs populations.

Fondamentalement, les préoccupations récentes en ce qui concerne les PED ont été concentrés sur les problèmes de mise à niveau et de rattrapage. Beaucoup de ces pays sont également préoccupés par les effets des IDE. Le rôle important joué par les entreprises étrangères, permet-il à un pays moins développé de se mettre à niveau ou bien de rattraper le retard ?

La réponse à cette question est plutôt complexe en raison de l'absence d'une concurrence égale. Selon Krugman et Obstfeld, l'industrie naissante devrait être protégée temporairement pour assurer le bon démarrage en raison de la concurrence des pays avancés. Cette dernière pourra empêcher le développement du reste du monde, car le critère de l'égalité n'est pas pris en considération. C'est d'ailleurs le cas pour la mise à niveau des entreprises industrielles. Les pays développés se caractérisent par une forte puissance économique qui les amène à avoir une part sur le marché international. Ils ont réussi à casser l'obstacle de la concurrence afin de leur permettre d'atteindre la compétitivité, par ailleurs les PED n'arrivent

pas à accroître ce degré de compétitivité pour plusieurs raisons parmi lesquelles on cite : La concurrence qui est inégale par rapport aux pays développés, les PED sont confrontés à des problèmes socio-économiques, politiques...etc., qui les empêchent de s'intégrer dans le marché mondial.

De ce point de vue, on remarque que l'écart qui existe entre les PED et les pays avancés est clair, alors il est difficile pour les PED de se développer et décrocher une place sur le marché international. La réussite de la mise à niveau est caractérisée par des divergences multiples. Cette dernière ne dépend pas seulement de la source interne de l'entreprise mais aussi de son environnement qui n'est pas toujours favorable à la compétitivité et à la concurrence. L'avenir et la réussite de la mise à niveau dépendra surtout de l'environnement économique.

Après avoir évoqué l'approche théorique de la mise à niveau, voyons maintenant de plus près, comment se présente-elle au niveau historique et empirique ?

2- Approche historique de la mise à niveau :

2.1. L'expérience de l'Irlande :

La mise à niveau de l'économie algérienne au regard de l'expérience irlandaise est significative en raison de la réussite de cette expérience en Irlande.

Après son adhésion définitive à la CEE le 1^{er} janvier 1973 à l'issue d'une période "intérimaire" de onze mois, l'Irlande a commencé une politique de rattrapage, de développement, de modernisation et de dynamisation, en vue de son insertion dans l'économie européenne.

Aujourd'hui, l'Irlande est considérée comme le pays qui a le plus profité de son enthousiaste entrée dans la Communauté européenne en 1973 et qui doit une bonne part de sa présente prospérité aux financements européens (230 milliards de francs reçus en Bruxelles en 29 ans) (Claude P., 2002, p.6)⁷.

Ainsi, la réussite du programme de mise à niveau de l'Irlande est due aux flux de transferts de l'Union européenne (ex-CEE) vers ce pays depuis 30 ans.

⁷ CLAUDE (Patrice.) [2002], « Le non des électeurs irlandais au traité de Nice : Le rejet de l'élargissement de l'Union a provoqué un profond embarras dans les capitales européennes », in Le Monde : Dossiers et documents, n°305, janvier 2002, p.6.

On notera aussi, que les flux de transferts de l'Union européenne vers l'Irlande se sont élevés à 5% du PIB en 1992 et à 3,2% en 1997.

Le financement de ce programme est ainsi assuré pour une partie par l'Union européenne, (cette aide est beaucoup plus importante que celle octroyée aux pays du Sud de la méditerranée en général, et ceux du Maghreb (Tunisie, Maroc, Algérie) en particulier. L'aide que recevront les pays méditerranés, ne dépassera pas 0,4% de leur PIB (hors Israël).

D'une façon générale, le programme d'appui en Irlande est orienté vers :

- les infrastructures de base et technologiques,
- la formation professionnelle dans l'industrie, les secteurs de l'informatique et des biens d'équipements,
- la qualité des produits et des services des entreprises.

De façon plus particulière, ce programme est un programme stratégique de mise à niveau (revitaliser et moderniser) destiné à stimuler la croissance et la compétitivité de l'industrie irlandaise, agissant en parallèle et de façon coordonnée sur plusieurs fronts : améliorer les structures, l'environnement et les aptitudes d'affaires de l'entreprise. Dans ce contexte, le programme irlandais a créé plusieurs mécanismes de soutien dirigés non seulement vers les entreprises industrielles, mais aussi vers d'autres organisations jouant un rôle dans le soutien au développement de l'industrie irlandaise. La mise à niveau en Irlande présente un coût de reconversion d'entreprises ou de régions, mais offre, simultanément en Irlande, des opportunités d'accès à des technologies, à des capitaux et à des marchés d'exportation. Ce qui a permis à ce pays de rattraper le retard et réduire l'écart qui le sépare des pays développés de l'Union européenne.

L'arrivée massive des investissements directs américains en Irlande a aussi joué un rôle important dans ce sens, elle a élevé l'attractivité de ce pays grâce à la mise en place des instruments et mécanismes de "drainage" et d'accompagnement des investissements américains en direction de ce pays. En Europe soit 1200 entreprises étrangères dont 484 sociétés américaines.

Il apparaît donc, que la réussite de la politique de mise à niveau en Irlande est due aussi à la très forte émigration irlandaise dans le monde s'élevant à cinq fois plus que la population de l'Irlande égale.

Ainsi, dans le cas de l'Irlande, le système fiscal a joué un rôle attractif majeur. Toutes ces indications ont contribué à la mise à niveau de l'Irlande. L'exemple irlandais est significatif pour le cas algérien, dans la mesure où il montre que la compétitivité est un tout indivisible, c'est une composante de facteurs qui exercent en même temps des effets combinés qui contribuent à son développement.

Par ailleurs, cette compétitivité, vu les exigences de la mondialisation exige de mettre les entreprises sur des créneaux porteurs, elle exige également une qualité des produits qui passent le test des marchés internationaux. La compétitivité dépend surtout de la capacité de l'État à faire drainer le maximum de fonds d'appui à la restructuration industrielle. La différence entre l'Irlande et l'Algérie, ce dernier est un pays tiers méditerranéen (PTM) constituant une zone de proximité de l'Europe, et vu les faibles moyens de financement apportés par l'aide, le problème de mise à niveau de l'Algérie reste encore posé. Une telle opération exige des moyens de financement plus substantiels et demande aussi un couplage de fonds provenant d'une multitude de sources : MEDA, Banque Mondiale, investissements algériens à l'étranger...etc.

2.2. L'expérience de la réunification allemande⁸ :

En 1989, a été entamé le processus de réunification allemande. A partir de cette date l'ex-RDA (l'ex-République Démocratique Allemande) a commencé une politique de rattrapage, de développement et de dynamisation, en vue de son insertion dans l'économie allemande et par-là dans l'économie européenne. Depuis, l'ex-RDA vivait sous perfusion. Et sans les transferts financiers de l'Allemagne de l'Ouest, l'ex-RFA (République Fédérale Allemande), les nouveaux länder auraient bien du mal à poursuivre leur développement notamment en ce qui concerne les infrastructures dès le mois de mai 1990, Bonn signe un traité avec ce qui était encore la chambre de Peuple Est-allemande. Le texte stipule la parité entre mark de l'Est et le Deutschemark (1 mark de l'est = 1 Deutschemark), mais aussi l'alignement, le plus rapidement possible, de la politique économique de l'Allemagne de l'Est sur celle de l'ouest du pays. Certes un coup politique et humain extraordinaire, mais à un coût économique exorbitant que l'Allemagne et l'Union européenne continuent à payer sans doute encore aujourd'hui.

Il est utile de faire remarquer que l'entrée de l'ex-RDA dans la CEE s'est réalisée le 1^{er} juillet 1990 sur le plan économique et monétaire et le 23 octobre 1990 sur le plan politique dans le cadre de la réunification allemande. Il ne s'agit donc pas d'un nouvel État membre de

⁸ La réunification allemande (allemand : Herstellung der Einheit Deutschlands, ou deutsche Wiedervereinigung) est le processus qui, d'octobre 1989 à octobre 1990, a conduit à l'intégration de la République démocratique allemande dans la République fédérale d'Allemagne, laquelle était constituée alors par les Länder

la CEE (actuellement UE), elle est restée alors à douze. En 1990, l'ex-RDA, avec 16 millions d'habitants a porté la population de la Communauté européenne à 345 millions, soit une augmentation d'environ 5% en population comme en surface⁹.

Economiquement, la réunification a posé des problèmes considérables à l'Ouest du pays et indirectement aux autres États membres de la CEE : une industrie lourde obsolète, des entreprises non rentables, des structures agricoles inadaptées, sans parler des problèmes d'infrastructures, d'environnement ou d'adaptation de la main-d'œuvre à une économie de marché.

Tableau n° 3-3 :
Indices et coûts de la réunification allemande

	Ex-RFA (ex-Allemagne de l'Ouest)	Ex-RDA (ex-Allemagne de l'Est)
Superficie(Km²)	148,577	108,178
Population (millions/d'habitants)	63,2	16,3
Densité (habitants/Km²)	254,2	150,7
Production industrielle (indice 100 en 1985)	118	55
Chômeurs / milliers	1455	1883

Source : Images économiques du monde (SEDES), Eurostat et OCDE.

La réunification a nécessité un coût d'adaptation à la fois pour les entreprises et pour l'Etat - (ex-RDA) le coût social, le coût de reconversions d'entreprises ou de régions - mais a offert simultanément, des opportunités d'accès à des technologies, à des capitaux et à des marchés d'exportation.

La privatisation des entreprises de l'ex-RDA a été confiée à la treuhandstalt (c'est l'agence des privatisations des anciens combinats de l'Allemagne de l'Est). Elle laisse une dette de 275 milliards de marks (1 mark en 994=3.40 FF¹⁰) à la fin de 1993 à la charge du contribuable allemand de 275 millions de marks pour une population de 80 millions habitants, soit une moyenne de 343 marks par habitants (soit près de 11.689 FF par habitants). Que dire de la réunification de l'Allemagne ?

⁹ Voir Infra, tableau n°3-4 : Indices et coûts de la réunification allemande.

¹⁰ Franc français. Il y a lieu de faire remarquer que le *franc français* était la monnaie de la France jusqu'à son remplacement par l'euro. En effet, le 1^{er} janvier 2002, le franc français a totalement cessé d'être une unité de compte avant que son cours légal soit suspendu le 17 février 2002, les pièces et billets en francs français étant démonétisés.

Pour les observateurs, c'est une réussite. Même s'ils considèrent que le fossé économique persiste encore, et qu'il faudra des années pour le combler ; pour d'autres, cette réunification est un échec économique avec notamment un taux de chômage qui tourne autour de 17% à l'Est de l'Allemagne alors que la moyenne nationale est tombée en dessous de 10%. L'on doit noter également que les allemands de l'ex-RDA qui ont la chance d'avoir un travail ont vu leurs conditions de vie s'améliorer de manière considérable au cours des vingt huit dernières années (1989-2017). Il apparaît que la réussite du rattrapage des nouveaux laïnder est due à la solidarité des Allemands de l'Ouest en acceptant de partager les coûts de cette politique de Hulmut Kohl, chancelier de la réunification et pro européen, qui "offre" le deutschemark aux allemands de l'Est. Ainsi avec cette politique de mise à niveau de l'Allemagne, c'est l'Europe tout entière qui a changé, le Deutschemark donné en cadeau (trop généreux) aux allemands de l'Est, est devenu l'Euro en 2000. Berlin est à nouveau la capitale.

Enfin, nous l'avons vu précédemment la mise à niveau est un tout, qui s'impose à tout pays désirant s'insérer dans le nouveau contexte mondial. Il ressort donc, qu'à travers l'histoire de certains pays (Irlande, l'Allemagne), le rattrapage peut se faire ainsi que la réussite du programme de mise à niveau. Mais il peut engendrer une réussite avec la participation de l'État et de la population car ils payent un coût social et économique.

2.3. L'expérience de l'ONUDI :

La notion de mise à niveau, a été conçue par l'ONUDI en 1995 pour répondre aux différentes requêtes de certains pays du Sud de la Méditerranée et de l'Europe orientale. Cette organisation a fournie à ces pays une assistance technique avant l'amélioration de la compétitivité et l'accroissement des capacités d'exportation.

Dans le cadre des programmes proposés par l'ONUDI qui a aidé vingt cinq (25) entreprises agro-industrielles dans la formulation d'un plan de mise à niveau et un second projet appelé « MITAQ » en vue de l'amélioration de la compétitivité par l'approche qualité. Plus de 40 entreprises bénéficient de ce projet. L'ONUDI a également aidé au cours de l'année 1997 le ministère de l'industrie et de la restructuration en Algérie dans la formulation d'un programme de mise à niveau. La libéralisation, la restructuration et la mise à niveau sont devenus un souci pour les pays en voie de développement et les pays en transition visant à développer un secteur industriel compétitif. Elle a mis en œuvre deux approches globales : La première approche prend en considération l'expérience acquise par l'ONUDI au moment de l'exécution des projets de restructuration industrielle. Et la seconde approche, c'est de prendre en compte, les expériences d'ajustements et de restructuration industrielle qui ont réussi :

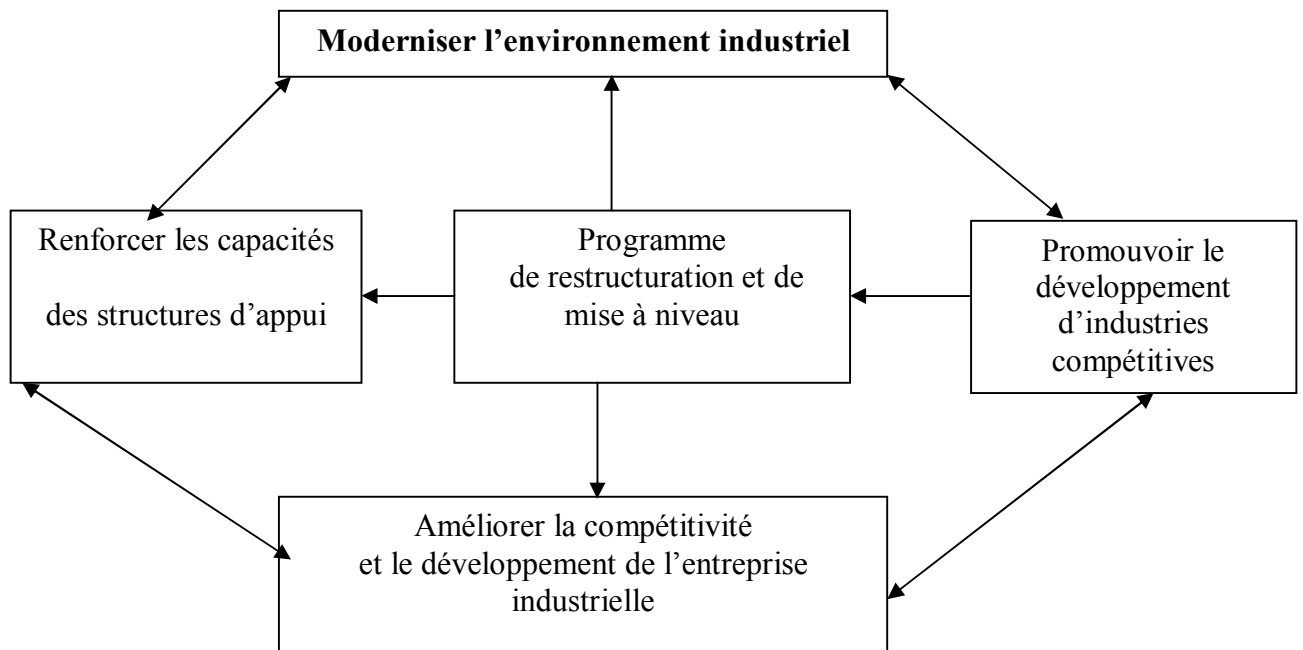
Mexique, Portugal, Turquie...etc. La période de transition est nécessaire pour l'entreprise industrielle qui bénéficie d'une forte protection, et qui a besoin de s'adapter et s'intégrer à la concurrence internationale pour éviter la disparition.

Dans les pays qui sont concernés par ce processus, l'État doit prendre en charge le problème et doit mettre en œuvre des mesures d'accompagnements et de prudence, et chaque entreprise industrielle doit fournir des efforts d'adaptation et s'engager dans un programme de mise à niveau pour atteindre le niveau de compétitivité internationale.

En se fondant sur l'analyse des études menées par l'ONUDI, un programme global de restructuration industrielle intégré et complémentaire au programme d'ajustement structurel a été mis en place ainsi que le processus de mise à niveau. Ce dernier peut-être modulable selon les particularités des pays. L'objectif du programme intégré de restructuration et de mise à niveau est de soutenir la dynamique de restructuration, d'intégration, de compétitivité et de croissance des industries dans le processus du libre-échange.

La figure suivante résume les différents objectifs du programme intégré :

Figure n° 3-3 :
Les objectifs du programme intégré et leur interaction
(Dhaoui M.L., 2001, p.10)



Source : MIR (S.D), Dispositif de MIN », Alger, p.19.

Donc, le programme de l'ONUDI c'est un ensemble de programme où chaque élément joue un rôle.

A. Moderniser l'environnement industriel :

L'environnement doit jouer un rôle de stimulateur où il doit faciliter à l'entreprise et proposer les solutions aux problèmes aux quels, elle peut être confrontée. A juste titre M-E Porter souligne que : « La réussite dans la compétition internationale vient de l'heureuse conjugaison de l'environnement domestique et des sources d'avantage concurrentiel favorable à telle ou telle industrie » (Porter M-E., op.cit., p.602).

B. Renforcer les capacités des structures d'appui :

La plupart des PED disposent des structures pour l'adaptation et la mise à niveau.

Alors, il est nécessaire de revoir ces structures afin de redéfinir leurs rôles et leurs activités pour assurer un appui technique répondant aux besoins des entreprises dans le contexte de compétition internationale.

C. Promouvoir le développement des industries compétitives sur les marchés nationaux et internationaux :

La majorité des PED exportent des produits non exportables et dans lesquels les bas salaires constituent un facteur décisif de compétitivité.

Pour cela les pays concernés, doivent agir dans cette situation en renforçant le capital humain, investir dans la technologie, promouvoir l'éducation et améliorer la qualité.

En général, il faut améliorer l'image du pays à l'étranger. Dans le cadre du processus rapide d'innovation dans le domaine des technologies des produits, il faudrait mener des études stratégiques afin de déterminer les industries en prenant en considération les avantages compétitifs.

D. Améliorer la compétitivité et le développement des entreprises industrielles :

Le processus de mise à niveau, de modernisation des outils de production et des sous-systèmes industriels de renforcement des capacités managériales, devra être mis en œuvre en concertation avec les actionnaires et les pouvoirs publics.

SOUS-SECTION II

L'EXPERIENCE ALGERIENNE DE LA MISE A NIVEAU

Pour ce qui concerne le programme intégré qui est adaptable selon les pays ; il englobe quatre composantes : Ministère de l'industrie, structure d'appui, industries et entreprises, organisme de financement. Il comporte aussi des actions à court et à moyen terme.

La mise à niveau des entreprises est conçue en Algérie comme une étape importante du processus des réformes engagées durant trois décennies. L'ouverture de l'économie algérienne entamée progressivement depuis plusieurs années et consacrée d'une façon irréversible avec la tentative d'adhésion à l'OMC et la signature de l'accord d'association visant l'installation d'une zone de libre-échange (ZLE) avec l'UE. Ceci a rendu nécessaire l'adoption d'un programme de mise à niveau du secteur industriel. Ce dernier vise le renforcement des capacités compétitives de l'entreprise algérienne dans toutes ses fonctions, afin de lui permettre de faire face à la concurrence qui devient de plus en plus vive tant sur le marché national qu'international. Dans cette optique, le gouvernement algérien a mis en œuvre une multitude de programmes de mise à niveau dont certains ont pris fin.

1- Les différents programmes de mise à niveau et leurs objectifs :

Les différents programmes de mise à niveau qui ont été soumis aux entreprises algériennes sont comme suit :

1-1. Le premier programme de mise à niveau :

Un premier programme de mise à niveau à destination des entreprises publiques a été lancé en 1998 par l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI). Ce programme est intitulé "Programme intégré pour l'amélioration de la compétitivité industrielle et l'appui à la restructuration des entreprises industrielles". Il est doté d'une enveloppe de 11,4 millions de dollars US.

Malgré l'injection des fonds dans les circuits de l'entreprise, les résultats n'ont pas atteint les objectifs souhaités. Cet échec est dû à l'absence de stratégies identifiant les points faibles et les points forts de chaque entreprise.

1-2. Le programme de mise à niveau du Ministère de la PME et de l'artisanat :

A partir des années 2000, un programme identique a été lancé à destination du secteur privé¹¹ dont l'intitulé est "Euro-Développement PME (EDPME)". Ce second programme, mis en place dans le cadre du partenariat euro-méditerranéen, est conçu par le ministère de la PME et de l'Artisanat (PMEA)¹² et l'organisme EDPME. Ce programme a été financé conjointement par l'Algérie et l'UE à hauteur de 63 millions d'euros : avec 57 millions d'euros de la part de la commission européenne, 3,5 millions d'euros pourvue par le ministère des PME et 2,5 millions d'euros assurés par les PME engagées dans ce processus. Ce programme était étalé sur une période de sept ans (2000-2007), son objectif était d'améliorer la compétitivité industrielle de la PME, mais malheureusement le démarrage était lent et peu d'entreprises ont adhérées à ce programme.

Le programme MEDA était prolongé au-delà de l'échéance tracée. A peu près 500 PME devaient bénéficier du programme complémentaire "MEDA II" lancé en octobre 2008. Il devait s'appuyer sur les experts algériens formés dans le cadre du premier programme. Ce dernier était doté d'une enveloppe de 44 millions d'euros (4 millions d'euros assurés par l'Algérie et 40 millions d'euros pour la commission européenne). Il vise essentiellement à mettre en place une démarche qualité normalisations dans les PME, s'appuyer sur le développement du marché des services d'appui aux PME et enfin les assister dans l'œuvre de mise à niveau. Le gouvernement algérien compte poursuivre le programme de mise à niveau afin d'avoir une vision globale du développement.

1-3. Le nouveau programme de mise à niveau dans le cadre du plan Quinquennal 2010-2014 :

Dans le cadre du plan quinquennal 2010-2014, l'État a lancé un nouveau programme piloté par l'Agence National du Développement de la petite et moyenne entreprise (ANDPME), doté d'une enveloppe de 386 milliards de dinars algériens (3,75 milliards d'euros). Ce programme avait pour ambition de mettre à niveau 20.000 entreprises à l'horizon 2014, soit au rythme de 4000 PME par an (Chennouf S., 2013-2014, p.89).

¹¹ Ce programme est inscrit à l'indicatif du ministère de la PME et ne finance que les actions immatérielles des entreprises privées. Son évaluation est faite en termes d'actions ciblées : enquêtes et études, stratégie, formation, diagnostics, organisation, système qualité...

¹² Le programme de mise à niveau du Ministère de la PME et de l'artisanat prend en charge l'ensemble des PME y compris celles dont les effectifs sont inférieurs à 20 salariés et qui ne sont pas pris couverts par le programme du Ministère de l'industrie.

Ce nouveau programme¹³ touche principalement les PME issues des secteurs de l'industrie, des services, du BTPH, du transport, des technologies de l'information et de la communication, de la pêche, du tourisme et de l'hôtellerie.

D'autres décisions ont été prises en mars 2011 par le gouvernement afin de renforcer ce processus par un programme d'appui aux PME destiné à la maîtrise des technologies de l'information et de la communication. Son objectif était le développement et la modernisation du secteur de la PME afin d'avoir une meilleure insertion dans la nouvelle dynamique¹⁴.

Il ressort que la participation des PME au programme de mise à niveau est très faible. Les entrepreneurs n'arrivent pas à voir la nécessité d'une mise à niveau au sein de leurs entreprises. Le retard pris dans ce domaine est considérable.

2- Le bilan de la mise à niveau :

L'idée de mise à niveau a réussi à instaurer une nouvelle culture chez les chefs d'entreprises, accompagnés d'un changement radical sur le plan organisationnel et technologique.

De ce fait, l'ANDPME a enregistré une adhésion de 4927 PME en 2016 dont 2700 entreprises sont éligibles. Les dossiers approuvés et ceux qui sont en cours, nous allons les détailler dans le tableau n° 3-4 :

Tableau n° 3-4 :
Situation des programmes de mise à niveau en 2016

Adhésions		
4927 PME		
Approuvées	Non-approuvées	Ajournées
2700	1583	644

Source : Tableau confectionné par nous-mêmes à partir du Bulletin d'information et statistique du Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM) n°30 – Édition mai 2017.

¹³ Il vise la réalisation des objectifs suivants : l'alliance et le partenariat, la qualité et la certification, l'amélioration du système d'organisation, de production et de gestion, la modernisation des équipements, le marketing et les études de marché, la formation et le perfectionnement de la ressource humaine.

¹⁴ Ce programme visait aussi la mise à niveau de 150 à 200 PME dans différents secteurs agro-alimentaire, matériaux de construction, mécanique, transformation des métaux, chimie et la pharmacie, l'électricité, l'électronique et des TIC.

Les entreprises retenues se répartissent comme suit selon leurs branches d'activités : le BTPH est le plus dominant avec 787 dossiers suivi de l'industrie (202), des services (128) de l'agro-alimentaire (100), du transport (34), du tourisme hôtellerie (22) et la pêche (04).

Les résultats de ces programmes restent toujours mitigés malgré les efforts fournis par l'État algérien.

Ces différentes tentatives ont abouti à l'échec car nos entreprises n'ont pas encore atteint la culture managériale, pour cela, la procédure de ce processus reste encore inachevée pour des raisons multiples, telles que :

- l'environnement qui n'est pas toujours favorable ;
- l'absence d'une culture managériale.

En somme, ce qu'il faut retenir c'est que le processus de mise à niveau en Algérie est en panne. Ce dernier est dû à des décalages réels entre les déclarations d'intentions de ceux en charge de la question et la réalité de l'environnement économique. De nouvelles actions doivent être initiées, afin d'amener davantage l'entreprise à se mettre à niveau et atteindre le degré de compétitivité pour qu'elle puisse avoir une part sur le territoire international.

Parmi les nouvelles actions que l'État doit mener avec prudence pour dynamiser la croissance, c'est l'attractivité des investissements directs étrangers (IDE). Cet aspect est très important pour notre pays, chose que l'Algérie n'a pas pu obtenir pour des raisons basées sur la stratégie politique et surtout l'instabilité de l'environnement. Toutefois, nous devons être attractifs aux IDE en améliorant le climat des affaires. Ce dernier a un rôle très important dans la mesure où l'ajustement par l'entrée des capitaux étrangers est le seul facteur qui puisse assurer le succès de mise à niveau à l'heure de la mondialisation-régionalisation.

Enfin, nous pouvons dire que la mise à niveau en Algérie dépend surtout de l'IDE, du partenariat pour renforcer l'économie algérienne et aussi par l'accès aux marchés internationaux.

Après avoir étudié les contraintes au développement des PME exportatrices algériennes, qu'en est-il réellement des options stratégiques pour l'émergence de ces PME ? C'est ce que nous allons voir en procédant à l'analyse des axes stratégiques¹⁵ pour l'émergence de ces entreprises.

¹⁵ Au niveau macro-économique et micro-économique.

CHAPITRE IV

LES OPTIONS STRATEGIQUES POUR L'EMERGENCE DES PME ALGERIENNES A L'EXPORTATION

Dans le contexte de la mondialisation et de la globalisation qui caractérise la fin du XXème et le début du XXIème siècle, les économies en transition, qu'elles soient industrialisées ou en développement, s'engagent irrévocablement dans un processus d'ouverture sur l'extérieur et où la notion de compétitivité est désormais le critère de performance par excellence.

Le choix des investissements stratégiques ne se fait plus par référence aux secteurs d'activités mais par référence aux aptitudes à l'exportation. Les investissements locomotifs sont devenus ceux qui se traduisent par le maximum d'exportation et aux meilleurs délais. Les PED ont pris conscience de l'élément temps et toute politique économique perd son intérêt lorsqu'elle n'est pas accompagnée de "timing" vu la rapidité des transformations en cours.

De nos jours, il est unanimement admis que l'économie mondiale fait l'objet d'un profond redéploiement caractérisé principalement par l'entrée sur la scène de nouveaux acteurs qui n'y étaient que des figurants (les pays du Sud Est asiatique : Singapour, Taiwan, Corée du Sud, Thaïlande, Indonésie... et les BRICS). Ces derniers sont souvent présentés comme un danger potentiel même pour les économies occidentales. Ils ont suffisamment de capacité pour les chasser de la plupart des segments productifs grâce notamment à de coûts de production très compétitifs. Nul doute que l'adaptation requise des économies occidentales sera profonde et douloureuse et qu'elle a déjà commencée. En témoignent les délocalisations et les restructurations entamées au niveau des pays développés. Ceux-ci n'envisagent d'issue, en effet, à leurs problèmes que par le haut à savoir les productions à forte valeur ajoutée scientifique et technologique¹⁶.

Eu égard à ce mouvement de délocalisation industrielle, les PED se livrent à une concurrence effrénée dans l'espoir d'attirer l'IDE qui est en train de se délocaliser et de se constituer un capital dans des industries tant convoitées par le passé.

Face à ces données de l'environnement international, l'Algérie a multiplié ses efforts en vue d'assurer à l'économie nationale une meilleure intégration au marché mondial. A ce niveau l'entreprise algérienne, particulièrement la PME est invitée à jouer un rôle moteur dans

¹⁶ Ceci se traduit évidemment par des taux de chômage inquiétant qui touchent les emplies les moins qualifiés dans les villes comme dans les campagnes.

le processus de la compétitivité économique. Elle doit non seulement réussir à répondre aux besoins du marché intérieur mais également à conquérir le marché extérieur où la concurrence est implacable.

En effet en l'absence d'un tissu de PME suffisamment structurées, correctement encadrées et largement compétitives, il serait insensé de vouloir affronter les concurrents étrangers et de faire face aux contraintes de la mondialisation devenant un fait incontournable.

Forte de sa fonction économique, la PME est le premier maillon de la chaîne du progrès social et économique d'un pays. Il est certain que pour remplir pleinement son rôle, en tant que facteur de compétitivité économique, la PME a besoin d'incitations et de moyens de promotion.

Face à la mondialisation, il y a lieu de souligner que la marge de manœuvre de l'Etat est extrêmement réduite. Il s'agit en fait de s'adapter aux turbulences de l'environnement, faute de quoi, le tissu productif risque de disparaître.

A cet égard, plusieurs types d'approches pourraient être envisagés, nous en retiendrons trois, que nous présenterons comme suit :

1- Approche de maintien du statu quo :

Ce type d'approche consiste en une projection linéaire de la situation actuelle. Il s'agit d'une approche conservatrice qui craint ou réfute le changement. Mais avec la mondialisation et les mutations rapides de l'environnement, qui se traduisent par la fragilisation de la position des PME aussi bien sur le marché local qu'à l'export, l'approche du maintien du statu quo ne saurait perdurer dans la mesure où il y va de la survie et de la pérennité de cette catégorie d'entreprise, qui n'est pas préparé à l'ouverture et à l'exacerbation de la concurrence.

L'approche du maintien du statu quo du fait des forces de résistances au changement, paraît être la moins adéquate, en raison du caractère irréversible de la mondialisation.

2- L'approche des réformes partielles :

Il s'agit d'une approche qui tente de s'adapter à travers la mise en place d'un certain nombre de réformes portant sur des aspects déterminés. C'est le cas notamment des réformes initiées par les institutions monétaires et financières internationales¹⁷.

¹⁷ La banque mondiale (BM) et le fonds monétaire international (FMI).

Parmi les réformes qui s'inscrivent dans le cadre de cette approche, nous pouvons retenir par exemple, la mise en place d'une charte d'investissement, la réforme du système fiscal, ...etc. En fait, les réformes adoptées essaient d'obéir à certaines contraintes qui se posent avec acuité à la PME.

En somme, cette approche ne se différencie guère de la première bien qu'elle apporte plus de solutions qui restent limitées par rapport à l'ampleur des difficultés.

3- L'approche de discontinuité et d'émergence :

Nous avons que la majorité des PME algériennes sont d'un niveau d'encadrement relativement bas, généralement gérées par une seule personne en l'occurrence l'entrepreneur propriétaire dirigeant. Nous savons qu'elles éprouvent beaucoup de difficultés financières, administratives ... Nous savons aussi que, l'ouverture de l'économie nationale sur l'extérieur est irréversible et que de ce fait, l'entreprise algérienne (publique et privée), est invitée à une concurrence de plus en plus exacerbée. L'objectif ultime est donc de développer une nouvelle génération de PME dynamiques et agressives. Ainsi, il faut aider les PME algériennes à s'éloigner de la gestion familiale (traditionnelle) pour arriver à une gestion plus professionnelle (moderne)¹⁸ en recrutant des cadres et des compétences hors du cercle familiale.

Une telle entreprise sera capable de relever les défis aussi bien sur le marché local que sur le marché international. Elle aura suffisamment de capacités potentielles pour être une locomotive de l'économie nationale et lui permettre ainsi de prétendre au statut d'une économie compétitive. C'est ce dernier type d'approche (transformations profondes) qui est en mesure de préparer les PME algériennes face aux exigences de la mondialisation. C'est ce que nous allons voir en procédant à l'étude de l'approche de discontinuité et d'émergence. Cette étude s'avère nécessaire, pour nous permettre de dégager les principes selon lesquels les PME et particulièrement les PME exportatrices algériennes, peuvent faire face à la mondialisation.

Pour ce faire, ce chapitre sera appréhendé à travers les deux sections suivantes :

- L'approche de discontinuité et d'émergence,
- L'étude empirique des PME exportatrices algériennes.

¹⁸ L'adoption des réformes partielles ne permet pas d'améliorer la situation de la PME. De ce fait, il convient d'entreprendre des réformes permettant des transformations profondes et une discontinuité par rapport aux pratiques en vigueur, par la mise en place d'une stratégie de survie et de promotion de la PME, permettant à cette catégorie de PME de faire face à la mondialisation.

SECTION I

L'APPROCHE DE DISCONTINUITÉ ET D'ÉMERGENCE

Dans les PED, la PME se heurte à d'immenses difficultés qui ne lui permettent pas de jouer pleinement son rôle en matière de compétitivité économique.

Ces difficultés ne peuvent être résolues ou du moins atténuées qu'au moyen d'une stratégie de discontinuité (rupture) avec les moyens, jusqu'ici déployés dans la gestion de l'activité économique, et établie dans un climat de parfaite concertation et impliquant les principaux intervenants dans la vie économique d'une nation : l'État et l'entreprise.

Ainsi, l'approche de discontinuité et d'émergence sera appréhendée à travers les deux points suivants :

- le rôle de l'État,
- le rôle de l'entreprise.

SOUS-SECTION I

LE RÔLE DE L'ÉTAT

L'État a la charge de multiplier les efforts d'assainissement et de réformes pour instaurer un climat propice aux affaires. Seule une telle démarche permet l'avènement d'une nouvelle génération d'entreprises dynamiques et agressives.

Sans prétendre à l'exhaustivité, nous pensons qu'une telle stratégie doit inclure trois catégories d'actions interdépendantes et complémentaires. Ces actions portent principalement sur :

- les activités de stimulation,
- les activités d'appui au profit de la PME exportatrice,
- les activités de renforcement spécifique au profit de la PME exportatrice.

1- Les activités de stimulation :

L'État a la charge de multiplier les efforts d'assainissement et de réformes pour instaurer un climat propice aux affaires. Seule une telle démarche permet l'avènement d'une nouvelle génération d'entreprises dynamiques et agressives. Parmi les activités de stimulation,

on vise à développer l'esprit d'entreprise défini comme étant une potentialité entrepreneuriale qui existe partout mais à un Etat latent. Une telle démarche revêt certainement une importance capitale dans la mesure où elle favorise la création d'entreprise considérée comme la locomotive incontestable du développement économique et social de tout pays. L'État providence relève désormais du passé.

L'entreprise constitue aujourd'hui la clé de voute de l'approche libérale qui en fait la pierre angulaire du développement économique et social.

Cependant n'est pas entrepreneur qui veut, se pose dès lors le problème de la définition de l'esprit d'entreprise.

1-1. Essai de définition de l'esprit de l'entreprise :

La définition de l'esprit d'entreprise est loin de faire l'unanimité parmi les théoriciens du management. Chaque définition traduit le contexte idéologique et historique de chaque auteur. Au-delà d'une conception théorique donnée, l'esprit d'entreprise peut-être défini comme un ensemble de comportement individuel et/ou collectif de l'homme.

Selon Pierre André Julien et Michel Marchesnay : « L'esprit d'entreprise peut-être défini comme l'aptitude d'un individu, d'un groupe social, d'une communauté à prendre des risques pour engager des capitaux (pour investir, voir s'investir) dans une sorte d'aventure (« une entreprise ») consistant à apporter quelque chose de neuf (l'innovation), de créatif, ceci en employant et en combinant de la façon la plus performante possible des ressources diverses » (Julien P.A et Marchesnay, 2011). Il n'existe pas de science rigoureuse, ni de recettes miracles conduisant à l'entrepreneuriat¹⁹.

Selon S.Watanabe : « avoir l'esprit d'entreprise, c'est être désireux et capable de créer et mener une affaire en faisant preuve d'initiative et d'énergie » (Watanabe S., 1981).

En somme, l'esprit de l'entreprise c'est de savoir bien mener et créer son entreprise en maîtrisant les méthodes les plus modernes afin de contribuer au développement économique.

¹⁹ L'esprit de l'entreprise ce n'est pas une science c'est un espace où se trouve des centres de recherches gérés d'une manière rationnelles, un système d'enseignement et de formation qualifié, performant, des moyens de communications s'appuyant sur les nouvelles technologies de l'information et de la communication par des méthodes connaissant parfaitement les exigences de la globalisation-mondialisation.

1-2. Les obstacles au développement de l'esprit d'entreprise en Algérie :

Les contraintes au développement de l'esprit d'entreprise en Algérie peuvent être classées en deux catégories : les facteurs économiques et les facteurs non-économiques.

A. Les facteurs économiques :

L'un des principaux facteurs qui empêche l'esprit d'entreprise en Algérie c'est le problème financier que rencontre l'entrepreneur tout au long du processus de création. En général, c'est des contraintes qui sont relatifs à l'exiguïté du marché local aux contraintes liées à l'exportation.

Après ce qui a été dit sur les facteurs économiques, Voyons maintenant de plus près les facteurs non-économiques.

B. Les facteurs non-économiques :

Il s'agit principalement, des difficultés liées à l'inadaptation du système éducatif, au poids du milieu familial et social, à l'absence d'information et à la lourdeur administrative :

- Le milieu familial et social :

Les facteurs socioculturels exercent une grande influence sur la création de l'entreprise car cette dernière est considérée comme une organisation humaine dont sa création ne peut échapper à l'entreprise culturelle de son environnement.

En Algérie, parmi les valeurs socioculturelles, on retrouve la solidarité familiale et l'existence de relation de dépendance très forte. Ainsi, la création d'entreprise engage l'entrepreneur et son entourage, ce qui entraîne un transfert de risque du plan individuel au plan collectif.

- L'absence d'information et de sensibilisation :

L'absence d'information ou l'inexistence d'informations fiables constitue un frein au développement de l'esprit de l'entreprise.

Cette dernière est difficile d'accès. Chester Bernard par une approche normative, a compris que l'information joue un rôle stratégique. Il a procédé une étude très approfondie des typologies d'incitations qui peuvent être mise en place dans une organisation. Selon cet auteur, pour qu'un individu accepte d'autorité, il faudrait qu'il y'ait une convergence entre les intérêts de l'organisation et son intérêt personnel. Autrement dit, il existe une compatibilité entre intérêt de l'organisation et intérêt de l'agent. La notion d'autorité chez Chester à été le point de départ de l'article de "Simon" sur la relation employeur-employé. Ce dernier considéré qu'il existe une information cachée et il faut qu'elle soit émerger. Cette difficulté ne peut être résolue sauf en agissant sur le facteur humain qui a une grande place dans l'entreprise car à travers cet individu qu'on pourra tirer des informations. Donc, il est temps de changer les mentalités de nos entrepreneurs.

En Algérie, l'information est difficile d'accès. Le problème des entreprises algériennes est comment collecter l'information²⁰.

- L'inadaptation du système éducatif :

Le système éducatif algérien favorise davantage un savoir mémorisé et des positions attentistes qui sont défavorables à l'esprit d'entreprise. Il a été pendant longtemps orienté vers le fonctionnariat²¹.

- La lourdeur et la lenteur des procédures administratives :

Nos entreprises sont confrontées à un gros problème qui est le facteur administratif. C'est le frein du développement de l'esprit de l'entreprise. En effet, l'entreprise algérienne se comporte plus en censeur qu'en catalyseur. L'administration algérienne est caractérisée par une absence de proximité à l'égard de l'entreprise. Elle privilège une vocation de contrôle tout en cultivant la méfiance et l'incompréhension.

1-3. La promotion de l'esprit d'entreprise :

L'esprit de l'entreprise est un élément essentiel au développement économique. En effet, la relance économique dépend fortement à l'existence d'un esprit d'entreprise capable de guider la création des projets à forte valeur ajoutée.

²⁰ La promotion de l'esprit d'entreprise est aussi liée à une longue diffusion de l'information.

²¹ En Algérie, les jeunes diplômés ne sont que très peu intéressés par la création d'entreprises. La plupart continuent à solliciter des emplois de préférence dans la fonction publique (secteur public). Cette situation découle sans aucun doute du système éducatif qui a crée pendant longtemps des générations de fonctionnaires plutôt que d'entrepreneurs.

Afin de créer une entreprise, il faut d'abord qu'il y ait une volonté individuelle d'une part, et de l'initiative d'autre part²². La nécessité de promouvoir l'esprit d'entreprise part du principe qu'il ne peut y avoir de création d'entreprise sans créateur. Il existe aujourd'hui en Algérie, une forte croyance selon laquelle l'entrepreneur peut devenir entrepreneur sans formation.

La stimulation de l'esprit d'entreprise peut-être lié à la mise en place d'un climat favorable à la création et au changement de mentalité vis-à-vis de l'entreprise et de la création. Ceci concerne la mise en place d'un processus de création d'entreprise qui soutient le développement quantitatif et qualitatif de l'éducation et de la formation.

A. L'existence d'un environnement propice à l'éclosion de l'esprit d'entreprise :

Les pouvoirs publics ont fournis des efforts à travers l'adoption d'un certain nombre de dispositions afin de donner confiance aux entrepreneurs tel que, la mise en place des mesures destinées et à encourager l'individu à créer son entreprise en adoptant des réponses à la problématique de l'insuffisance des fonds propres.

Une autre action qui pourrait être utile pour l'entreprise c'est ce qui est appelé "l'essaimage"²³. Cette pratique répond à une double logique de stimulation de l'esprit entrepreneurial latent et de la stratégie de développement de l'organisation. Les conséquences d'une telle pratique sont la création de PME autour d'une organisation de taille conséquente et bien implantée sur le marché local qui va ainsi bénéficier de nombreux atouts associés aux PME. Il résulte de cette opération, une redynamisation de l'environnement local et une compétitivité plus importante du fait de la synergie qui se développe entre les différentes entités qui constituent l'essaimage. Ainsi, cette pratique peut donc constituer un puissant levier pour la promotion de l'esprit d'entreprise.

L'essaimage offre à l'entreprise plusieurs avantages tels que :

- les entreprises qui approuvent une stratégie d'externalisation ou de restructuration, l'essaimage permet un recentrage sur ses activités de base.
- les salariés, la possibilité d'envisager une carrière d'entrepreneurs tout en bénéficiant de l'appui de son entreprise d'origine en matière technique, financière, de marché.

²² La création d'entreprise est d'abord une question de volonté individuelle, de tempérament et d'initiative avant qu'elle soit une question de moyens techniques ou financiers.

²³ C'est une pratique volontaire consistant pour une entreprise à aider, voir à encourager ses employés à créer leurs propres entreprises en utilisant toute forme d'appui et d'accompagnement.

- la possibilité aux salariés de se lancer dans l'aventure de la création d'entreprise en levant le peur de l'échec.
- pour l'économie, cette pratique de l'essaimage permet de renforcer le tissu des PME, surtout au niveau régional et de favoriser la création de nouvelles unités.

Dans ce même contexte, il faut rétablir l'image de l'entrepreneur créateur de richesses et d'emplois qui participe de ce fait à l'effort national de développement. En outre, il faudrait sensibiliser l'ensemble des intervenants (pouvoirs publics, les représentants de l'entreprise, les médias ainsi que la société civile...) pour une action de valorisation de l'entreprise et de l'acte d'entreprendre.

B. Adaptation du système éducatif au développement de l'esprit d'entreprise :

En Algérie, le système éducatif n'est pas adapté au développement de l'esprit d'entreprise. De nos jours, l'existence d'une très forte corrélation entre la culture entrepreneuriale d'un pays et son système d'éducation et de formation est très démontrée. Il faudrait donc rompre avec les tendances actuelles de l'enseignement tourné vers le salariat. L'esprit d'entreprise doit être valorisé pour favoriser le développement d'une culture entrepreneuriale. En raison des tensions actuelles du marché de l'emploi, l'Algérie a introduit dans l'enseignement supérieur des offres de formation en sciences de gestion (licence et master) en entrepreneuriat²⁴. L'action de l'État pour la catalysation des potentialités entrepreneuriales ne pourrait se faire qu'à travers l'éducation et la formation²⁵.

2. Les activités d'appui au profit de la PME exportatrice :

L'action de l'État pour la catalysation des potentialités entrepreneuriales ne pourrait se faire qu'à travers l'éducation et la formation²⁶. Susceptibles d'avoir des répercussions

²⁴ Ceci rentre dans le cadre de la politique d'harmonisation des formations du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. Ainsi, avec son potentiel en termes d'infrastructures universitaires l'Algérie, peut dispenser la formation en entrepreneuriat et peut répondre ainsi aux objectifs exprimés par les pouvoirs publics. Ces objectifs concerneront avant tout, d'éveiller et de sensibiliser les étudiants diplômés ou en fin de cursus qui envisagent à très court, moyen ou long terme de créer leur propre entreprise pour les aiguiller et les orienter à l'effet d'avoir une vision claire sur la création d'entreprise, une option de carrière et développer ainsi en eux des attitudes favorables par rapport à des situations entrepreneuriales. Il s'agira de mieux préparer nos étudiants à réfléchir, à analyser et surtout agir dans des situations en tant qu'entrepreneurs.

²⁵ De ce fait, les pouvoirs publics devraient instaurer un système d'évaluation de l'esprit d'entreprise pour détecter les promoteurs potentiels et développer en eux les capacités personnelles d'entrepreneur par le biais d'une formation à l'entrepreneuriat et des programmes d'incubation spécifiques.

²⁶ De ce fait, les pouvoirs publics devraient instaurer un système d'évaluation de l'esprit d'entreprise pour détecter les promoteurs potentiels et développer en eux les capacités personnelles d'entrepreneur par le biais d'une formation à l'entrepreneuriat et des programmes d'incubation spécifiques.

significatives sur l'action de l'ensemble des entreprises à la recherche de la compétitivité. Ces mesures concernant principalement :

2-1. La reconfiguration de l'administration :

L'État joue un rôle déterminant dans la dynamisation du système productif dans la modernisation des comportements des acteurs et dans la sauvegarde des valeurs essentielles de la société. Elle assure un certain nombre de services vitaux et la qualité du service rendu aux usages (entreprise- citoyens) influence naturellement leur comportement et le niveau de leur contribution au processus de création, de richesse. En tant qu'acteur de changement, l'État doit promouvoir une citoyenneté active à travers une alphabétisation pour tous, une formation qualifiante, des choix technologiques appropriés et un environnement favorable à l'initiative et à la créativité. Nos administrateurs sont malheureusement mal encadrés à un moment où de profondes et sérieuses mutations marquent son environnement, elle reste enfermée dans sa puissante citadelle. Les structures et les procédures sont lourdes.

En général, le fonctionnement interne est marqué par une gestion routinière, des procédures paralysantes, un effectif pléthorique et mal réparti.

La gestion du personnel de l'administration est par ailleurs des plus archaïques : absence d'éléments rémunérant le mérite, salaires démotivants, promotion basée uniquement sur l'ancienneté, mobilité et programmes de formation presque inexistantes. Devant ces difficultés de faire valoir leurs droits légaux, entreprises et citoyens vivent leur relation avec l'administration comme un véritable cauchemar bureaucratique. Ils tournent dans un cercle vicieux où ils n'arrivent pas à s'en sortir. Pour ces deux catégories d'activités, ils entravent un sérieux obstacle surtout à la contribution au processus de création de richesse.

Pour un grand nombre de managers de nos entreprises le caractère « inefficace de l'administration » constitue un prétexte pour le non-changement, ils s'accordent tous pour tenir le même discours : « à quoi bon changer, si l'administration ne suit pas ? ». Donc, il est grand temps que notre administration change et commence à être perçue non plus comme un pourvoyeur d'emplois mais comme un espace de production, où il y a la rentabilité, la créativité et la compétitivité, où la performance du fonctionnaire puisse être appréciée non plus selon son statut et son ancienneté mais en fonction de sa contribution et des prestations qu'il rend à l'usage client.

L'administration doit être compétitive et s'adapter aux nouvelles exigences de qualités, de réactivité et de performance d'une part et de s'adapter aux différentes évolutions

socio-économiques d'autre part. Il s'agit de changer la logique de fonctionnement de l'administration, de faire table rase sur les modes de travail qui y prévalent à présent, de bouleverser les vieilles habitudes et de reconfigurer en profondeur les processus administratifs afin de faire naître une administration de son état léthargique et de lui permettre de réaliser des performances critiques sur les plans coûts, de la qualité du service rendu, des détails de traitements des dossiers...etc.

En revanche, il faut engager une action de reconfiguration, un véritable reengineering²⁷, à même de dégager une image moderne et efficace de l'administration et à en faire un véritable pôle de modernisation et un outil efficace au service de développement.

La démarche reengineering de l'administration consiste à :

- repérer les processus clés tels que : traitement des dossiers d'investissement, procédure d'exportation, rapport avec les administrés,
- définir de nouvelles règles permettant de réduire les coûts et les détails, améliorer la qualité...etc.
- traduire ces nouvelles règles en objectifs concrets opérationnels.

Une telle démarche s'articule autour de deux axes :

- l'organisation et les méthodes de gestion.
- la gestion des R.H.

A. L'organisation et les méthodes de gestion :

L'introduction de nouveaux mécanismes de type marché suppose que soient instaurés des critères de détermination de la rentabilité des administrations, en évaluant le service rendu et les coûts de production et en attaquant les gaspillages. Il est donc primordial que notre administration soit pilotée par des objectifs et qu'elle puisse mobiliser l'ensemble de ses acteurs autour de ces objectifs. Un tel mode de management n'est pas le propre de l'entreprise et peut tout aussi s'appliquer à l'administration.

D'autres mesures pourraient être utiles pour le bon déroulement de l'administration tels que :

²⁷ La réingénierie (en anglais : reengineering) est la réorganisation d'un processus industriel ou d'un système d'information existant, généralement afin de le rendre plus efficace. Il permet ainsi de diminuer les coûts relatifs à l'organisation tout en améliorant l'efficacité globale. L'objectif est de reconstruire la structure afin d'assurer un changement positif pour l'organisation.

- la simplification des procédures à travers la mise en place de l'interlocuteur/ guichet unique, tant souhaité et attendu par les investisseurs nationaux et étrangers, permettra de réduire les détails de traitement des dossiers. Il faut souligner que pour l'entreprise plus de temps équivaut à moins de compétitivité, un investisseur qui perd vingt-quatre heures dans des démarches administratives risque de voir un marché échapper entre les doigts. Par ailleurs, les procédures administratives alourdissent les charges d'exploitation de l'entreprise.
- quant à la gestion des services publics, elle peut être sensiblement améliorée si elle cède à une logique marchande « ne pas faire payer à tous ce qui n'est utile que pour certain » instaurer l'impératif de rentabilité, impliquer le secteur privé et surtout passer de la logique de "L'État puissante impériale " à celle de " L'État prestataire " de services collectifs.

B. La gestion des ressources humaines :

La démarche de reengineering de l'administration consiste à créer une véritable révolution dans les mentalités et faire disparaître les règles de fonctionnement qui ont montré leurs limites et à remplacer la finalité de contrôle par celle de service. Remettre en cause des habitudes bien enracinées n'est pas une chose facile pour cela sa réussite demande une très forte motivation des hommes de l'administration, elle-même tributaire de la promotion d'un véritable politique de gestion des R.H, fondées essentiellement sur :

- Une logique de compétence :

L'homme aujourd'hui ne répond plus aux nouvelles exigences d'efficacité et de dynamisme de l'administration, pour cela il faudrait actualiser et harmoniser les différents statuts pour pouvoir réagir les fonctionnaires non plus selon le diplôme obtenu mais en fonction des compétences exigées en termes de savoir et de savoir faire, ainsi que l'importance des responsabilités confiées au titulaire et de ses performances individuelles. L'entreprise doit motiver et récompenser ceux qui se battent pour la faire progresser vers ses objectifs.

- Une définition claire des responsabilités :

Une redéfinition des fonctions et des missions permettra d'éviter les chevauchements de compétences et la dilution des responsabilités. La décentralisation et la déconcentration doivent opérer dans un contexte de synergie collective. Le recrutement du personnels doit être basé sur une description de profil du candidat en rapport avec celui du poste à pour voir et des objectifs recherchés.

- **Une gestion dynamique des carrières :**

Dans l'administration, la gestion des carrières reste tributaire du seul culte de l'ancienneté. Par ailleurs, le manque de mobilité tend à développer le fonctionnariat rentier, les lenteurs et comportement déviants. L'amélioration des services rendus par notre administration passe par une mobilité accrue du fonctionnaire, dans le sens d'une multiplication d'expériences enrichissantes et non comme une simple succession de poste géographiques.

Outre l'épanouissement personnel et l'enrichissement professionnel qu'elle apporte au fonctionnaire, la mobilité favorise le transfert des compétences entre départements de l'administration, facilitant ainsi le processus de relève. De même, une véritable politique de formation professionnelle devra être mise en place, visant à faire acquérir aux fonctionnaires de nouvelles compétences, à les former aux nouvelles techniques et à leur inculquer une culture de l'apprentissage permanent, qui fait cruellement défaut dans nos administrations. En effet, l'agent de l'État est l'exemple type du travailleur qui cesse d'apprendre dès qu'il entre en fonction, véritable fleuve tranquille qui le mène à la retraite.

Il est évident que le processus de reengineering de l'administration n'ira pas sans peine. Il s'agit de changer des critères de réussite qui s'expriment aujourd'hui en termes de territoire et de pouvoir, changer les états d'esprits vers davantage de responsabilité, changer des règles du jeu ancrées dans les comportements depuis des décennies. Il faudra bousculer bien des habitudes, remettre en cause bien des logiques, mettre en péril bien des situations. Les résistances se feront vives. Les rentiers argueront des droits acquis et les protégés appelleront leurs anges gardiens à la rescousse.

C'est pourquoi une telle démarche de reconfiguration nécessite que soit engagée, au préalable, une action de communication de grande envergure, visant à obtenir l'adhésion des hommes de l'administration, à les rassurer du bien-fondé de la démarche et à développer les propensions de chacun à participer au processus de changement.

2-2. L'amélioration de l'environnement financier des entreprises :

L'amélioration de l'environnement financier des entreprises se fait à travers la modernisation du secteur bancaire. Cette dernière vise à :

- **consolider le secteur bancaire par :**

- la réforme du secteur bancaire et le renforcement de la réglementation prudentielle ;

- la restructuration et l'assainissement des institutions financières publiques ;
- l'allègement des tensions qui pèsent sur le taux d'intérêts ;
- l'adaptation du cadre réglementaire national aux standards internationaux.

- la dynamisation de la bourse :

Le marché financier est un marché de capitaux à long terme sur lequel s'échangent des valeurs mobilières et des produits dérivés. La bourse, marché secondaire où sont négociés les valeurs émises est le plus connue de ces marchés.

La bourse des valeurs est une institution qui représente d'importants intérêts pour l'économie dont la fonction consiste principalement à collecter l'épargne, à la réinjecter dans le capital des entreprises et à assurer de même la liquidité des actions et obligations en veillant à organiser leur échange.

L'ouverture du capital à des actionnaires permet en effet de collecter les capitaux nécessaires à un projet. L'introduction en bourse constitue un élargissement quantitatif et qualitatif des possibilités de financement de l'entreprise. Dès son introduction l'entreprise va pouvoir se procurer des fonds propres et les capitaux d'emprunt dont elle a besoin (actions et obligations).

Le ministère des finances a mis en place un plan de réforme du marché financier national en octobre 2011, il est financé principalement par l'État algérien dont il est réparti en deux phases :

Phase 1 : Cette première phase est étalée sur une période de dix mois, se consacre à l'évaluation et au diagnostic de l'état actuel du marché des capitaux à moyen et long terme et à la conception d'un schéma directeur organisationnel et fonctionnel du marché financier national.

Phase 2 : S'étalant sur une période de dix-huit mois, cette phase va s'engager à la mise en œuvre par les parties prenantes des matrices d'actions retenues lors de la première phase (Ministère des Finances, 2016)²⁸.

Afin de renforcer ce plan de réforme, l'État algérien a mis en place des experts nationaux et étrangers couvrant plusieurs domaines de spécialisation inhérents au marché

²⁸ Le marché boursier algérien, Ministère des Finances, 16 Mars 2016.

financier (tels que : le droit boursier, l'organisation et le fonctionnement des marchés de capitaux, l'intermédiation financière et boursière, les systèmes d'informations et informatiques boursières...) (Idem.)

Ces experts ont pour but d'accompagner tout au long de ce processus les acteurs du marché financier afin de permettre d'atteindre un marché adéquat aux spécificités de l'économie algérienne.

Ce nouveau plan de réforme du marché financier visé à satisfaire les objectifs suivants :

- l'alimentation qualitative et quantitative du marché financier national en valeurs mobilières et plus particulièrement en titre de capital (actions) à travers l'encouragement des grandes groupes privés, des PME et des entreprises publiques économiques à ouvrir leur capital aux grand public des investisseurs ;
- la professionnalisation des intermédiaires en opérations de bourse et le développement des métiers accès sur le marché financier (gestion de portefeuille, évaluation des actifs financiers, ingénierie financière...)
- la mise à niveau des systèmes d'informations et des plateformes de négociation, de règlement livraison et de surveillance et supervision ;
- l'actualisation du cadre réglementaire régissant le marché financier et son adaptation aux standards internationaux et aux spécificités nationales.
- le renforcement de la gouvernance des sociétés de marché (SGBV, Algérie Clearing, COSOB).
- la promotion du marché financier auprès des agents économiques et la vulgarisation de la culture et des pratiques boursière chez nos concitoyens (Ibid.).

La bourse en Algérie actuellement joue un rôle très important et plus dynamique dans le financement de l'économie national surtout que la situation actuelle est touchée par une fragilisation assez importante qui s'est installé depuis la chute des prix des hydrocarbures.

D'après M.Bilmihoub les entreprises algériennes se trouvent encore dans la phase de maturation, pour ce qui en est la bourse, il à évoqué le manque « de culture boursière » au niveau des entreprises, pour cela l'introduction en bourse va faciliter aux entreprises algériennes de diversifier les alternatives de financement et plus particulièrement celles visant la consolidation de leurs fonds propres (Belmihoub M., 2017).

Afin de dynamiser la bourse d'Alger et projeter ses activités, plusieurs actions ont été prises par l'Etat algérien visant à diversifier l'offre des titres financiers et à améliorer les conditions de fructification de l'épargne sur le marché boursier. A cet effet, et pour encourager l'introduction des PME en bourse, les services responsables de la bourse d'Alger sont prêts à en assurer les moyens nécessaires. En outre, la bourse d'Alger aujourd'hui offre une grande souplesse en matière d'admission où il y'a une possibilité de réduire de moitié les coûts générés par l'opération d'entrée au marché boursier au profit des entreprises, elle est prête à les aider pour trouver les financements correspondants pour financer leur croissance. Dans ce même contexte Yazid Benmouhoub directeur général de la bourse d'Alger déclare que : « Nous sommes persuadés que les conditions financières du pays font que la bourse va jouer à l'avenir un rôle plus important dans le financement des entreprises. Nous mettons à la disposition des jeunes entreprises les compétences, les connaissances nécessaires et les outils afin d'aller vers le marché financier. Nous sommes prêts pour les former et leur donner des informations, les accompagner par la création d'atelier en fonction de leurs besoins »²⁹.

Pour faciliter la pénétration au marché financier, la bourse d'Alger a accordé un certain nombre d'avantages aux entreprises :

- elles ne sont pas tenues de présenter de garanties et d'hypothèques.
- présenté deux bilans certifiés y compris pour celles qui sont déficitaires assorties de certaines conditions.
- les PME peuvent ouvrir 10% de leur capital et doivent s'engager avec un promoteur en bourse agréé pour 5ans.

Ainsi, l'introduction en bourse va faciliter également la pénétration des produits algériens aux marchés extérieurs du fait que les entreprises potentiellement exportatrices cotées en bourse gagnent généralement en crédibilité auprès de leurs clients étrangers.

2-3. Réformer la fiscalité :

Les imperfections dont souffre la réforme fiscale imposent la mise en place, d'une série de mesures destinées à conscientiser le contribuable, principal destinataire des dispositions fiscales et à perfectionner l'édifice institutionnel de l'administration à travers une formation continue du facteur humain notamment le corps des fonctionnaires, et une parfaite adaptation des structures de l'administration aux nouveautés techniques.

²⁹ Dynamisation du marché financier. La bourse d'Alger mise sur les start-up 15/07/2017.

A. La sensibilisation du contribuable :

Les chances de réussite ou d'échec d'une réforme fiscale, quelque soient ses objectifs, dépendent dans une large mesure de l'adhésion du contribuable.

- L'adhésion du contribuable :

L'assentiment du contribuable à la réforme fiscale n'est pas d'ordre institutionnel, car celle-ci est supposée acquise à travers le vote du parlement dans le cadre d'un texte de loi, mais cet accord a une nouvelle dimension d'ordre morale et psychique. Il s'agit bien entendu, d'une intériorisation d'un modèle du comportement fiscal.

A ce niveau, l'établissement d'une charte de contribuable s'avère d'une grande utilité, afin de déterminer d'une manière claire les droits et les obligations du contribuable.

- Le développement du sentiment civique :

La conception de la réforme fiscale par le contribuable doit être nourrie, par une information permanente des modifications perpétuelle, du champ juridique et technique de la fiscalité. L'action de l'administration à ce niveau est très sollicitée. Ainsi, elle sera amenée à diffuser l'information fiscale dans le publique aux moyens :

- d'une publication périodique de brochures concernant la matière fiscale.
- d'une actualisation des données fiscale, en cas de modification de la législation fiscale en vigueur.

Ceci est d'autant plus vrai que, c'est à travers une campagne de sensibilisation que le contribuable se rend compte, de sa part de responsabilité en matière de réforme fiscale. Certainement, l'accomplissement d'une telle entreprise nécessite une action parallèle ayant pour objet, la refonte de l'administration fiscale.

B. Le perfectionnement de l'administration fiscale :

Le rôle de l'administration fiscale est prépondérant, lorsqu'il s'agit d'entreprendre une réforme fiscale dans la mesure où se sont ses agents, qui vont mettre en œuvre ses mécanismes théoriques. D'où la confrontation avec le domaine pratique qui est, sans doute de nature à occasionner des difficultés, gardant présent à l'esprit que l'amélioration de l'administration des impôts demeure, une condition préalable au succès de la réforme.

Pour éviter de tels écueils, il est évident de réaménager et de préparer les structures de l'administration fiscale, par une formation continue du personnel et par une information de l'appareil.

C. La formation continue du personnel :

La mise en place d'une réforme fiscale passe, essentiellement par la revalorisation des ressources humaines à travers un accroissement des effectifs, d'où le recrutement des nouveaux cadres, formés selon les méthodes modernes de gestion et ayant une parfaite connaissance des innovations juridiques et fiscales en cours. Evidemment, il peut paraître paradoxal de recommander un accroissement du nombre des fonctionnaires, à une période critique où l'État cherche à entreprendre des économies de tâche. Mais le problème semble être, sans importance, lorsque des recettes supplémentaires viennent pour compenser cette création de postes budgétaires.

Par ailleurs, une action de formation et de recyclage du personnel administratif doit être entreprise à titre d'investissement intellectuelle, afin de le préparer aux tâches supplémentaires favorisées par la réforme. Le support matériel est un élément également de taille, pour garantir de meilleures chances à la réussite de la réforme. Ainsi, une rémunération motivante avec une possibilité de promotion, sur la base du mérite et de la compétence serait d'une grande utilité.

D. L'information de l'administration fiscale :

Dépasser les structures matériels archaïques pour rejoindre les nouveautés technologiques, afin d'accroître la productivité de l'administration s'avère un impératif de premier ordre. Ainsi, l'informatisation de l'appareil fiscale s'impose comme une nécessité absolue. Pour ce faire, le corps administratif doit introduire la technique du contribuable. En somme, contrôler l'essentiel des matières fiscales de l'imposable.

3. Les activités de renforcement spécifique au profit de la PME exportatrice :

Ces activités de renforcement visent à transformer les PME exportatrices, traditionnelles, fabricant de produits bon marché et de faible qualité en PME exportatrices modernes pouvant fabriquer des produits de meilleure qualité à forte valeur ajoutée pour l'exportation et ayant suffisamment de force de pénétration sur le marché international notamment. Le but est donc d'assurer à la PME exportatrice une accessibilité aux techniques

moderne de gestion susceptible de lui permettre une amélioration de sa capacité de prévision et de planification.

A ce niveau, tout un courant de pensée, qui s'est récemment développé, montre que la séquence "objectif, planification et structure " est désormais à la portée de la PME et qu'elle n'est plus l'épargne de la seule grande entreprise industrielle. Cela ne veut pas dire, selon Jacques Lebraty, qu'il faut croire que « les grandes modèles normatifs de la planification stratégique formulés par des acteurs, puissent être transposés aux PME » Lebraty J., 1986), mais tout simplement qu'il faut emprunter une approche contingente des systèmes de planification c'est-à-dire variable suivant les cas et adapté aux situations variées des entreprises et de leur environnement notamment leur taille.

L'important n'est donc pas la formulation d'un grand modèle normatif mais la diffusion d'un état d'esprit stratégique. Cela revient à dire que les dirigeants de PME exportatrice doivent élaborer des réflexions dans des catégories stratégiques c'est à dire doivent mettre en question leur politique actuelle, prévoir de développements fondamentaux dans l'environnement dont peut dépendre la réussite de leurs entreprises (contingence) et formuler des alternatives pour leurs actions (options) qui peuvent garantir leur développement dans l'avenir.

Une telle approche doit normalement conduire le dirigeant à se préoccuper tour à tour de l'étude de sa situation actuelle, des opportunités susceptibles d'être exploitées et enfin des problèmes que pourrait éventuellement soulever la mise en œuvre de ces opportunités. C'est une démarche qui permettrait de rompre avec la démarche «épicière» ou tactique consistant à une clientèle extérieure ayant des spécificité et caractéristiques le plus souvent différentes de celles caractérisant le marché local.

A ce niveau il est fondamental de se connaître ses forces et ses faiblesses avant de se lancer dans un marché. Une confrontation entre les forces et les faiblesses d'une part et les contraintes du marché d'autre part permet de dégager à la fois les facteurs dans l'entreprise qu'il faut valoriser et intégrer dans l'action stratégique ainsi que les correctifs qu'il faut introduire pour une meilleure adaptation aux particularités de l'environnement.

De surcroît, cette approche stratégique est d'autant plus facilitée que l'équipement informatique est désormais à la portée de tous et que les compétences humaines qu'elle suppose sont de plus en plus adorables c'est à dire aux prétentions salariales mieux adaptées aux PME exportatrices.

Au total, les activités de renforcement visent à favoriser l'avènement d'une nouvelle génération de PME, ayant un fort potentiel de croissance, faisant de l'exportation leur métier et ne craignant pas la confrontation avec les entreprises étrangères. Le cas des PME taïwanaises ou Sud-Coréennes est, à cet égard, une bonne illustration.

Dans un environnement international en perpétuel mouvement, il est devenu, en effet ; impérieux, pour un pays comme l'Algérie qui aspire à une certaine émergence économique, de développer un tissu de PME exportatrices bien structurées performantes et rentables. Dans cette perspective, les pouvoirs publics algériens doivent élaborer, en plus une stratégie globale destinée à l'ensemble des PME, un complément de stratégie au profit de celles, opérant sur les marchés extérieurs.

3-1. La nécessité d'une politique d'aide aux PME exportatrices :

Evoluant dans un environnement dorénavant concurrentiel et presque livrée à elle-même après l'abondance de la politique de protection, la PME exportatrice n'a d'autres choix que de s'adapter ou périr. Elle souffre, en effet, d'un ensemble de difficultés quasi insurmontables, d'ordre aussi bien interne à elle-même qu'externe. Ces difficultés ont trait notamment à la concurrence internationale, aux coûts de facteurs, à l'insuffisance des moyens financiers, à l'inadéquation des moyens de transport, au problème de la prospection des marchés, aux relations avec certaines administrations. A ce titre, la PME exportatrice, bien qu'elle dispose d'un énorme réservoir de potentialités, mérite une assistance compatible avec ses traits caractéristiques.

3-2. Les moyens d'une stratégie à l'exportation pour les PME :

La conquête du marché extérieur est un combat qui nécessite une préparation préalable. Une telle préparation consiste à faire réunir certaines conditions de succès et de les agencer aussi bien dans le temps que dans l'espace. Cela revient à dire qu'il faut définir une stratégie d'export et de mettre en œuvre les moyens nécessaires à sa bonne exécution, faut de quoi, il serait insensé de vouloir être compétitif sur le marché international.

L'analyse du secteur d'exportation algériens met en évidence un certain nombre de failles et handicaps tant au niveau de la structure et la destination des exportations qu'au niveau de l'entreprise exportatrice elle-même. En effet, les exportations algériennes se caractérisent par une concentration accrue aussi bien au niveau des secteurs d'activités et des produits qui interviennent le plus dans ses exportations qu'au niveau de la localisation géographique de ces secteurs et la destination des produits exportés. De même, si le cadre institutionnel et réglementaire n'a cessé de s'améliorer, beaucoup d'efforts restent, cependant,

à déployer au niveau de l'entreprise dont la démarche internationale reste encore imparfait et ne relevant que rarement d'une culture managériale. La majorité des entreprises algériennes n'ont, en effet investi le marché extérieur qu'en réaction à une initiative étrangère ou en raison de la disponibilité du contact à l'étranger sans études préalables de leur marché ni des conditions d'y accéder. L'absence d'une démarche stratégique axée sur la prévision et la planification demeure jusqu'à nouvel ordre, l'une des grandes faiblesses de l'entreprise algérienne. Celle-ci reste, à l'image du commerce extérieur algérien, très dépendante de quelques débouchés étrangers.

L'expérience des nations dynamiques en matière d'exportation révèle que seule l'adoption d'une approche stratégique dans la gestion des exportations, axée sur un diagnostic régulier de l'entreprise et de son environnement, permet d'investir un marché étranger et de s'y maintenir. Encore faut-il que ce diagnostic soit dynamique à l'image de l'environnement international lui-même. A ce niveau, la disponibilité d'une information fiable demeure d'une importance capitale. En effet, il faut pouvoir disposer de l'information qu'il faut au moment où il faut, chose qui n'est possible qu'avec la mise au point d'un service d'information suffisamment doté en moyens humains et matériels.

En outre, bien qu'elle relève souvent de l'initiative personnelle de l'entrepreneur, l'exportation demeure l'affaire de tous. Elle est incontestablement génératrice nationale. De ce fait, la sensibilisation de tous les opérateurs économiques à l'importance du commerce extérieur s'élève au rang d'une nécessité. Cette sensibilisation ne peut se faire en dehors de l'adoption d'une stratégie globale où les acteurs aussi bien publics que privés se complètent les uns les autres dans un climat de concertation et d'attente. Encore faut-il que cette stratégie, élaborée compte tenu des forces et des faiblesses de la PME algérienne ainsi que des contraintes de son environnement, réussisse à cibler ses objectifs qui s'imposent. Les objectifs d'une telle stratégie nous semblent balancer autour des axes fondamentaux suivants à savoir la connaissance des marchés extérieurs, leur pénétration notamment par la PME, le soutien financier de celle-ci, la douane, l'assurance export, le transport et le transitaire.

A. La stimulation des alliances et réseaux de PME :

La question qui se pose à ce niveau est : Pourquoi faut-il inciter les PME à s'engager dans des alliances et réseaux ?

La mondialisation des économies doit faire prendre conscience aux entrepreneurs de PME, de la nécessité de rassembler leurs moyens afin de pouvoir surmonter les difficultés

auxquelles elles sont confrontées et dont notamment, celles relatives aux difficultés d'écoulement de la production.

En effet, l'appartenance à un réseau est susceptible d'améliorer la production, le rythme de l'innovation et les performances concurrentielles des PME.

Une politique en faveur des réseaux peut aider les PME à saisir les opportunités et à relever les défis de la mondialisation.

Les entrepreneurs qui développent et entretiennent des liens avec d'autres entrepreneurs ont tendance à être plus performants que ceux qui ne le font pas.

Pour les PME, les réseaux et alliances peuvent être souvent d'une grande importance surtout parce que ces entreprises sont démunies au chapitre des ressources. Elles peuvent ainsi casser l'isolement dans lequel elles se trouvent, en partageant leurs expériences et leurs ressources tout en profitant de la flexibilité que procure leur taille, et aussi bénéficier des effets de synergie³⁰.

L'idée d'alliance et de réseau, corollaire de l'adage "l'union fait la force" permet aux PME participantes d'écouler notamment leur production. En effet, l'alliance est un moyen pour les PME de contourner leur manque de moyens.

Toutefois, la réussite des alliances et réseaux de PME nécessite le respect de certaines conditions.

- Les conditions de succès des alliances et réseaux de PME :

La réussite des alliances et des réseaux de PME présume un assouplissement de l'appréhension du chef d'entreprise de perdre son autonomie. En effet, la crainte de modifier les structures de l'entreprise, de perdre une partie de son pouvoir de décision, de tomber sous domination de certains partenaires expliquent les réticences des entrepreneurs. En réalité, ces craintes ne sont pas toujours fondées, dans la mesure où un réseau ayant pour objet la commercialisation peut se créer sans difficultés majeures. L'adhésion de l'entrepreneur au réseau lui donne en outre la possibilité de se retirer au moment voulu.

³⁰ Igor Ansoff entend ici par synergie « l'effet 2+2 = 5 par lequel l'entreprise peut obtenir de l'exploitation de ses ressources un rendement combiné supérieur à la somme des éléments ». Voir ANSOFF (Igor) [1970], « Stratégie de développement de l'entreprise », Les Editions Organisations, p.88.

L'idée sous-jacente à alliance et au réseau d'entreprise est le transfert de souveraineté sous l'angle de la prise de décision qui est la résultante d'un accord commun. Pour se constituer en alliance et réseaux, les entreprises ont aussi besoin d'être sécurisées. Il faut donc instaurer la confiance et renforcer la transparence dans les relations professionnelles entre PME. Le succès de l'alliance et du réseau exige une mutation des mentalités, l'abandon de comportements individualistes. L'entrepreneur doit faire un arbitrage permanent entre l'intérêt général et l'intérêt particulier et s'effacer derrière l'alliance et le réseau.

Il convient aussi de souligner que la réussite des alliances et réseaux suppose aussi l'existence d'un certain nombre de critères. Il s'agit principalement des critères suivants :

- une définition précise des projets et des objectifs ;
- l'attribution d'une certaine autonomie ;
- le choix des partenaires ;
- la réunion d'entreprises de taille identique ;
- la limitation de leur nombre ;

- **Une approche intégrée pour développer les alliances et les réseaux :**

Constituer des réseaux ou s'engager dans des alliances, c'est d'abord une question de volonté et de conviction des entrepreneurs. Pour réaliser cette volonté, il faudrait :

- d'abord qu'ils y voient un intérêt ;
- ensuite, qu'ils aient l'opportunité de le faire ; et
- enfin, qu'ils soient soutenus dans leur démarche.

Le rôle de l'État et des organismes d'appui à la PME est de créer des conditions qui favorisent réseaux et les alliances, à savoir :

- informer et sensibiliser, c'est-à-dire monter l'intérêt et aider au changement des comportements ;
- accompagner et apporter le savoir-faire nécessaire ; et
- aménager le cadre institutionnel et juridique.

Ainsi, une approche intégrée pourrait être envisagée et qui s'articulerait autour des trois axes suivants, à savoir, l'information, la sensibilisation ; la création de supports de mise en réseaux et alliances, et le renforcement des structures d'accompagnement.

L'État pourrait aussi adopter un certain nombre de mesures d'ordre fiscal et financière pour encourager les alliances et réseaux de PME. Il s'agit d'offrir aux PME, la possibilité de bénéficier de la déductibilité fiscale des sommes versées et destinées aux alliances et réseaux, de possibilité de bénéficier d'un amortissement exceptionnel des apports en déduction de l'impôt sur les bénéfices des PME membres des alliances et réseaux.

Un autre moyen de favoriser l'écoulement de la production des PME, consiste à encourager la sous-traitance des entreprises algériennes (publiques et privés).

- **Promouvoir la sous-traitance entre entreprises algériennes :**

La résorption des difficultés inhérentes au marché passe également par la promotion de la sous-traitance entre les entreprises algériennes nationales. En effet, cette dernière nécessite l'adoption par les pouvoirs publics d'une politique volontariste fondée sur les trois axes suivants, à savoir :

- la création d'une bourse de sous-traitance ;
- la vulgarisation de la pratique de la sous-traitance ;
- l'élaboration d'une charte de sous-traitance.

- **La mise en place d'une bourse de sous-traitance et de partenariat :**

Cette bourse de sous-traitance³¹ sera chargée de la mise en relation entre sous-traitants et donneurs d'ordre. Elle devra être investie des missions suivantes :

- faire connaître et valoriser le savoir faire de sous-traitants nationaux ;
- rechercher les opportunités de sous-traitance et de partenariat ;
- rapprocher l'offre de la demande de sous-traitants et de partenariat ; et
- promouvoir une dynamique de développement et d'intégration du tissu industriel national, à travers l'organisation de forums.

La création d'une telle bourse devra permettre aux donneurs d'ordres et aux sous-traitants de se rencontrer et de nouer des relations efficaces et durables, et permettre donc l'éclosion d'unités complémentaires absentes dans l'économie algérienne.

³¹ La bourse de sous-traitance est un centre d'information sur les grandes industries en matière des pièces de rechange et d'élément de machine, d'opération de traitement et de finition, et d'autre part, sur les besoins des petites industries en matière d'approvisionnement, leur capacité de production et leur spécialisation commerciale.

- **Le lancement d'une campagne d'information et de sensibilisation sur la sous-traitance :**

La vulgarisation de la pratique de la sous-traitance constitue un formidable moyen de développement des relations de partenariat interentreprises. Cette vulgarisation pourrait être faite à travers le lancement d'une campagne de sensibilisation auprès de tissu industriel.

Ainsi, plusieurs actions pourraient être adoptées par les pouvoirs publics, au premier rang desquelles :

- l'organisation de forums de sous-traitance ;
- la publication d'un annuaire de sous-traitance ;
- la conception et l'organisation de foires ou de salons de sous-traitance.

- **L'organisation de forums de sous-traitance :**

La création de telles manifestations devrait favoriser la mise en relation entre donneurs d'ordre et sous-traitants algériens. Elle pourrait stimuler l'évolution des mentalités, aussi bien au niveau de la culture achat des grandes entreprises, qu'au niveau du comportement de certains entrepreneurs. En effet, l'organisation de forums devrait permettre aux grandes entreprises de prendre connaissance avec les possibilités des sous-traitants locaux.

- **La publication d'un annuaire de sous-traitance industrielle :**

La publication d'un annuaire de sous-traitance industrielle devrait permettre de savoir qui quoi en Algérie ? Elle aurait pour objectif d'orienter les donneurs d'ordre nationaux et étrangers dans leur recherche de sous-traitants locaux. Ainsi, chaque entreprise répertoriée dans ledit annuaire devrait faire l'objet d'une fiche technique détaillée permettant d'identifier ses activités principales et son savoir-faire en sous-traitance, son parc machine, les noms et les coordonnées complètes du responsable à contacter.

- **La conception et l'organisation de foires ou de salons de sous-traitance :**

Il s'agit en fait de créer un point de rencontre privilégié entre l'offre d'entreprises algérienne et une demande émanant des grandes entreprises.

En outre, ce salon aurait pour objectif de :

- informer d'une part, sur l'évolution des marchés de sous-traitance, au travers l'expression des donneurs d'ordres ainsi que des contacts pris avec les visiteurs ; et d'autre part, sur la concurrence, par une offre de sous-traitance présente sur le salon (importance de la concurrence, technologie utilisée, communication...) de caractère général par la participation aux conférences, tables rondes, échanges sur des sujets d'actualité, en rapports avec la sous-traitance ;
- concrétiser des affaires entre donneurs d'ordres et sous-traitants, à travers une mise en relation avec une offre de service permettant l'amélioration des performances et de la rentabilité des entreprises ;
- conclure des accords de partenariat, par le biais d'alliance entre entreprises cherchant à se renforcer mutuellement.

Si la promotion de la sous-traitance en Algérie est liée à la mise en relation entre sous-traitants et donneurs d'ordres, par l'entremise de la bourse de sous-traitance, il y a lieu de noter que la mise en place d'une charte de sous-traitance est tout aussi importante.

- L'élaboration d'une charte de partenariat entre grandes entreprises et PME :

L'idée sous-jacente est le renforcement du maillage du tissu productif local grâce à un courant d'échange gagnant-gagnant entre les grandes entreprises et les PME.

L'objectif de cette charte étant de créer une collaboration basée sur un contrat de progrès qui se traduit par l'accompagnement des PME par les grandes sous forme notamment d'accès au marché de la sous-traitance. De ce fait, en tirant les PME vers le haut, et en les rendant ainsi aptes aux exigences de la compétitivité et de la qualité, les entreprises trouveront des débouchés en termes de partenariat et d'élargissement de leurs marchés.

Ainsi, les actions concrètes à entreprendre par les pouvoirs publics se résument comme suit :

- la conception d'un cadre incitatif pour le développement de la sous-traitance entre grandes entreprises et PME ;
- la conduite d'une action de sensibilisation sur les objectifs de la charte.

B. La connaissance des marchés extérieurs :

L'objectif de cette charte étant de créer une collaboration basée sur un contrat de progrès qui se traduit par l'accompagnement des PME par les grandes sous forme notamment d'accès au marché de la sous-traitance. De ce fait, en tirant les PME vers le haut, et en les rendant ainsi aptes aux exigences de la compétitivité et de la qualité, les entreprises trouveront des débouchés en termes de partenariat et d'élargissement de leurs marchés.

Il s'agit d'encourager la connaissance des marchés extérieurs notamment sur le plan réglementaire et administratif, en commençant d'abord par connaître les réglementations étrangères qui permettent par la suite la conquête de certains marchés de pays ciblés. A ce niveau, il faut pouvoir disposer d'une information suffisante et fiable sur les manifestations commerciales (Salons, foires, expositions...) une maîtrise de l'organisation commerciale des pays cible c'est-à-dire connaître les principaux points d'entrée dans le pays tels que : les réseaux de distribution interne... et enfin ils doivent disposer d'une information sur les différents types de collaboration possible avec les partenaires étrangers (vente directe, création de sociétés mixtes...).

Il y'a lieu de constater que la connaissance des marchés extérieurs est une tâche très délicate qui nécessite la mise en place d'un dispositif efficace de collecte, de stockage, de traitement et de gestion de l'information relative aux mouvements du commerce international. Il faut éviter à ce que les informations communiquées aux entreprises concernées manquent d'intérêts en raison de leur ancienneté et leur manque de fiabilité.

C. Faciliter l'accès des PME sur les marchés extérieurs :

L'idée centrale consiste à aider la PME dans l'opération d'exportation. Cet accompagnement doit se faire à deux niveaux : au niveau du secteur public et privé. Il y'a lieu de constater que la connaissance des marchés extérieurs est une tâche très délicate qui nécessite la mise en place d'un dispositif efficace de collecte, de stockage, de traitement et de gestion de l'information relative aux mouvements du commerce international. Il faut éviter à ce que les informations communiquées aux entreprises concernées manquent d'intérêts en raison de leur ancienneté et leur manque de fiabilité.

L'État algérien doit simplifier toutes procédures administratifs et notamment douanières à l'exportation. Dans cette optique, elle doit procéder entre autres, à :

- l'assouplissement des contrôles de change ;

- la production, la diffusion des brochures d'information sur les marchés étrangers et guides pour l'exportation ;
- la définition des normes de qualité nationale, l'animation et la promotion d'opérations économiques à l'étranger ;
- l'amélioration des moyens de transport public et privé permettant une certaine compétitivité des destinations.
- favoriser la naissance et le développement d'associations professionnelles d'exportateurs qui auraient pour but de servir non seulement les professionnels influents mais l'ensemble de la profession. C'est-à-dire, il est nécessaire de soutenir des groupements à l'exportation pour les PME qui, sous des formes aussi diverses que multiples, auront la mission d'organiser certaines activités comme le transport et le stockage. Une telle action pourrait permettre aux entreprises exportatrices de mettre en commun leurs moyens à l'exportation et d'agencer leurs efforts de manières à mieux affronter la concurrence étrangères sur les marchés internationaux.
- la mise en place d'interface commerciale à l'étranger qui pourra par la suite faciliter la pénétration du marché étranger. Ceci est très difficile car elle exige d'importants moyens humains et matériels qui ne sont pas toujours disponible au niveau de nos entreprises.
- la mise en place des bureaux de conseils en matière de commerce international qui auront pour mission la formation.

D. Faciliter le financement à l'exportation et minimiser les risques y afférents :

Entreprendre une activité d'exportation n'est guère une tâche ou aisée. Elle exige, entre autres, un encadrement de qualité, une organisation libérale du progrès et surtout un financement équilibré et stable. Celui-ci fait souvent défaut aux PME exportatrice qui demeurent, dans une large mesure, sous capitalisées. C'est un problème complexe dont la résolution ne peut, en aucun cas, être envisagée sans l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique de financement adapté aux caractéristiques et aux besoins de la PME exportatrice. Pour être efficace, cette politique de financement doit consister, principalement à :

- développer les gammes de crédits existants tout en mettant l'accent sur le financement des activités de prospection, d'approvisionnement et de fabrication.
- adopter un traitement différencié des entreprises exportatrices avec une souplesse plus accentuée pour les entreprises qui envisagent d'exporter ou qui

exportent pour la première fois. Cette souplesse ne peut être envisagée que conjointement à la mise en place d'un système de couverture des risques (risque de prospection et de représentation, risque de pénétration commerciale, le risque de produits, le risque de change...); autant de risques que l'exportateur se doit d'essayer de les maîtriser.

- renforcer l'assurance à l'exportation qui doit recevoir suffisamment de moyens et surtout acquérir sa maturité à travers son autonomie.

E. La douane :

Dans un contexte d'ouverture et de modernisation, l'administration des douanes a jugé primordial de déployer un effort d'adaptation à l'évolution de l'environnement interne et international afin d'avoir : une meilleure incitation à l'exportation et une promotion durable d'investissement. Ainsi diverses mesures semblent nécessaires vu l'ampleur des échanges de l'Algérie avec le reste du monde à savoir :

- adopter une structure unique de manifeste pour dépôt unique.
- trouver une solution entre les intervenants (douanes et agents maritimes) pour le problème du transfert de responsabilité au port.
- améliorer l'efficacité du système du régime de dédouanement à domicile.
- centraliser tous les services de l'ensemble des intervenants dans le processus de contrôle autre que douanier.
- simplifier la procédure de contrôle de la qualité.
- Et enfin, l'adoption de nouveaux codes des douanes restera l'étape ultime pour un re-dynamisme de la douane en Algérie.

F. L'assurance à l'export (Cas de la CAGEX) :

Les différents facteurs de compétitivité qui consistent pour l'exportateur à renforcer et élargir ses marchés, l'obligent à une certaine flexibilité et plus précisément à accorder des facilités de paiement que ces dernier justement augmentent le risque pour l'exportateur, d'où il est nécessaire de les protéger en créant une combinaison « assurance- export » et c'est là qu'intervient la « CAGEX » (Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations) qui assure la couvertures des risques. Elle est administrée par l'article 4 de l'ordonnance 96-06 du 10 Janvier 1996, qui stipule que l'Assurance-crédit à l'exportation est déléguée par une société chargée d'assurer différents risques³². Selon le PDG de la CAGEX,

³² Sur ce point voir : Assurances CAGEX in Extrait du : El Mouwatin <http://www.elmouwatin.dz/> ? Assurance-CAGEX. Entreprises-dispositifs d'appui.

sur 1240 opérateurs enregistrés au registre de commerce en tant qu'exportateurs, il y'a réellement 500 exportateurs en Algérie. Cela veut dire le tiers des exportateurs algériens sont assuré chez la compagnie algérienne d'assurance et de garantie des exportations³³.

Afin d'encourager les entreprises à développer leurs exportations, la compagnie à mis l'accent sur l'assurance-crédit à l'exportation qui vise à protéger l'exportateur et couvrir les risques nommés risques de crédit qui comprennent les risques commerciaux, politiques, de non transfert et des catastrophes qui peuvent être rencontrés dans le pays de l'acheteur (Idem.). Parmi les mesures entrepris par la compagnie, c'est d'éviter à l'exportateur des impayés de sa marchandise et lui assure des remboursements le cas échéant.

La CAGEX a déjà remboursé aux exportateurs des impayés pour 150 à 200 millions de DA (Idem.). Pour ce qui est des primes à payer par l'exportateur, elles varient entre 0,35% et 0,45% de la valeur exportés.

« Exporter c'est s'adresser à des marchés étrangers qui ont des exigences et des goûts parfois totalement différents du marché interne, il faut une organisation interne adoptée à l'exportation et une fine connaissance des marchés étrangers et c'est un travail de longue haleine » (Idem.).

Il propose certaines mesures pour cet assureur :

- encourager l'ouverture des représentants des entreprises algériennes à l'étranger pour les rapprocher des acheteurs.
- autoriser les exportateurs algériens à transférer des devises à l'étranger en vue de leur permettre d'ouvrir leurs propres comptoirs d'exportation. Ce dernier est en cours de discussion un groupe de réflexion installé auprès du premier ministre et la Banque d'Algérie.

En somme, face à la globalisation des marchés, l'assurance-crédit devient au fur et à mesure un outil de gestion inévitable dans la mesure où par une analyse du risque. Elle permet à l'assuré de constituer un portefeuille clients sain et de garantir les créances contre les défaillances de paiement du débiteur.

³³ Algérie-La CAGEX : Seulement le tiers des exportateurs et assuré chez nous. Maghrebemergent.com le 13/09/2017.

G. Le transport : Élément essentiel de la logistique :

La logistique se traduit concrètement par un processus de planification, de mise en œuvre et de contrôle de l'efficacité et de la rentabilité des flux comme le stockage des matières, des en cours de stocks, des produits finis, des informations du point d'origine au point de vente, et ce, dans le souci de se conformer au mieux aux exigences du client.

Cette tendance relève d'autant plus de la pratique à l'exportation qu'elle répond à plusieurs facteurs d'actualité :

- globalisation des marchés ;
- formation des blocs économiques régionaux, notamment l'UMA, en raison de l'importance des mesures de l'union visant à soutenir l'intégration économique déjà amorcée. Précisions à cet effet, la sollicitation constante de l'UE pour des échanges commerciaux avec l'Algérie ;
- production " juste à temps " ;
- nouvelles exigences des demandeurs de services de transport ;
- développement des technologies de l'information et de la communication ;
- déréglementation dans les transports ;
- intégration mondiale des systèmes de transport, source souvent de tracas³⁴.

Dans cette optique, le choix pour la mise à niveau, tout secteur confondu pour l'Algérie est à juste titre. Rappelons que ce passage actuel vers la logistique provient d'abord des demandeurs (expéditeurs) des services et non des transporteurs (offreurs).

Le choix d'un tel ou tel transport, doit prendre en considération trois éléments essentielles :

- le coût : qui doit prendre en considération tous les éléments de coût (transport, emballage, stockage, assurance, ... etc.) ;
- le délai : Il est important de prendre en considération le délai de transport car les délais d'attente et les délais nécessaires aux formalités douanières peuvent dépasser sur certains transits routiers d'une part et le délai de retard dans la livraison de l'autre part ;
- la sécurité : sa rentre dans les probabilités de pertes, vols, casses et de détérioration des emballages ;

³⁴ Le transport des marchandises est régi par des règles internationales : Convention de Varsovie du 12 octobre 1929 amendée par le protocole de la Haye du 28 octobre 1955.

H. Actions de transitaires :

La profession de transit en Algérie connaît quelques insuffisances qui limitent ses niveaux de performance et influent sur la nature de ses relations avec la clientèle (retard, blocages et surcoût pour le transitaire et son client). Certaines actions s'avèrent indispensables pour permettre au chargeur algérien de bénéficier des meilleures prestations³⁵.

Le transitaire doit être en mesure de renseigner le cas échéant son client exportateur sur les coûts complets d'une opération. Un tel service n'est possible que si le transitaire a une relation d'affaire avec un correspondant dans le pays de destination. Dans cette optique, pour renforcer le secteur transitaire, il faudrait établir les contacts et trouver des solutions à des problèmes d'intérêts communs en participant à des formations professionnelles, ce qui est d'un grand intérêt pour les transitaires algériens. Le recyclage et la formation des transitaires.

En raison de la complexité des transactions internationales et de l'évolution des technologies, un recyclage et une formation continue s'avère indispensable, et ce afin de posséder toutes les connaissances requises.

La formation initiale peut être dispensée par un organisme de tutelle, exemple l'administration des douanes qui assure une formation aux techniques de dédouanement et l'office d'exploitation des ports, les techniques de l'exploitation portuaire et les méthodes d'utilisation des infrastructures. Quant au recyclage et à la formation continue, elles doivent être prises en charge par le transitaire, avec une structure plus développée, intégrant de l'amont à l'aval un certain nombre de fonctions. En effet, une grande société de transit permet non seulement à l'exportateur de bénéficier d'une large gamme de services (consultation sur le transport, les meilleurs itinéraires, le taux du fret et ses modifications...) et d'avoir un prix global qui est en général inférieur à un ensemble de prix dispersés.

Après avoir évoqué le rôle de l'État dans le développement économique, voyons maintenant le rôle de l'entreprise qui nous permettra de préparer la PME aux nouvelles exigences de la mondialisation.

³⁵ Développement d'un partenariat international car le transitaire est obligé d'établir des relations d'affaire avec des confrères qui peuvent lui fournir des renseignements sur les droits de douane, les taxes fiscales, les transports intérieurs et les particularités de la documentation requise. Ceci lui permettra ainsi de fournir à ses clients un ensemble de services, non seulement dans son propre pays mais aussi sur toute l'autre destination.

SOUS-SECTION II

LE RÔLE DE L'ENTREPRISE

Désormais, l'entité économique est au centre du débat en suscitant de larges controverses. Appréhendée comme une source de richesse, l'entreprise est bien plus quand elle a pour vocation la performance. Cette performance trouve forcément ses leviers dans la justesse des orientations stratégiques et surtout, dans l'efficacité de leur mise en pratique.

1- La qualité :

1-1. La qualité et l'enjeu de la compétitivité :

L'histoire économique contemporaine, nous enseigne que c'est la compétitivité par les coûts qui a été le plus privilégiée par les analystes. Ceci est peut être dû au rôle d'autorégulateur, par les prix et les quantités, que remplit le marché. L'orientation qui soutient l'idée qu'il existe une concurrence liée aux produits, eux-mêmes et non pas seulement aux coûts qui leurs ont donné naissance a été développée récemment. Cette nouvelle vision de la concurrence place au centre de ses intérêts l'élément qualité.

Les études PIMS (Profit Impact Market Strategy) conduites par le "stratégic planning institut of Massachusetts" ont montré que les firmes qui offrent un produit ou un service de haute qualité peuvent dégager une rentabilité des ventes d'environ 12% alors que celles qui ont des standards de qualité bas tournent autour de 1%. Les résultats des études "PIMS" ont été confirmés par d'autres enquêtes, qui ont démontré l'existence d'un lien fort entre la qualité et le taux de rentabilité.

Ces intérêts accordés par l'analyse économique et les observatoires de performance d'entreprises, ont amené divers spécialistes à se pencher sur l'analyse de la notion "qualité" en relation avec la compétitivité industrielle.

On dénombre quatre composantes de la qualité :

- la qualité de définition, qui consiste en l'identification et la traduction des besoins des clients cibles en niveaux de performance à atteindre dans un cahier des charges, il s'agit à ce niveau des caractéristiques techniques, esthétiques, de délai, de sécurité et de prix ;
- la qualité de conception, qui tend à élaborer les solutions qui permettent d'atteindre les seuils de performance requis ;

- la qualité de réalisation, dont la finalité est la mise en œuvre de solutions en plein conformité avec les spécifications et dans la durée ;
- la qualité de service, qui se propose de fournir des prestations complémentaires, attendues par chaque client (du type accueil, conseil, personnalisation, information...).

Ces définitions sont dotées d'une grande objectivité, puisqu'elles tendent à adapter le produit à son meilleur coût, ce qui conduit à l'idée d'efficacité et place la qualité à l'intérieure de l'impératif de compétitivité industrielle.

1-2. La relation qualité-compétitivité :

La reconnaissance de la qualité comme facteur de compétitivité est un phénomène qui a vu le jour au début des années quatre-vingt. Depuis, plusieurs firmes de dimension internationale ont assuré leur développement par une politique de la qualité, mise en œuvre dans le cadre de "cercle de qualité"³⁶ et par des services qualité qui se sont développés à l'intérieur comme à l'extérieur des dites firmes. Les consommateurs sont eux-mêmes devenus sensibles au thème de la qualité et demandent davantage d'informations et de garanties.

Le marché a donc obligé les producteurs à s'intéresser aux domaines de la qualité, et ce par les pressions croissantes qu'il a et qu'il continue à exercer. C'est ainsi, que de nombreuses firmes, et faute de sortir de course, sont amenées à produire dans une qualité qui répond strictement à des cahiers des charges de plus en plus pointus. Ce climat a favorisé l'apparition de système de certification et d'assurance de qualité.

Pour E. Collignon et M. Wissler, la qualité peut-être considérée comme un terrain d'application partielle mais privilégiée de la montée en compétitivité des entreprises. Ces auteurs entendent par partielle, le fait que la notion ne peut englober à elle seule ni l'ensemble des objectifs ni l'ensemble des domaines d'activités de la firme. Rejoignant la logique d'avantage compétitif, Collignon et Wissler démontrent que cette notion est privilégiée, car sa maîtrise peut constituer le point fort d'une entreprise, dans la mesure où cette dernière assure sa spécificité par rapport à la concurrence.

Maîtriser la qualité, c'est maîtriser une bonne partie de la compétitivité firme. Cette affirmation est la conséquence directe de la position de la qualité dans tout système de gestion. La qualité se situe à l'intersection de quatre enjeux fondamentaux : la maîtrise des coûts, la mutation technologiques, la réalité du dialogue social et l'atteinte des marchés.

³⁶ Les "cercles de qualité" sont des réunions hebdomadaires dans lesquels un groupe de salariés détecte les problèmes de qualité et apporte son concours à l'élaboration de solutions concrètes.

Pour ce qui est du premier enjeu, la non-intégration de la qualité peut-être à l'origine de coûts visibles tels que les rebus, retouches et retours de clients. Aussi, l'absence de prise en compte de la qualité peut avoir des retombées négatives sur les coûts cachés générés par les accidents, l'absentéisme, la régulation qui en découle, les frictions internes et les mauvaises de travail. Quant au second enjeu, il est clair, que l'introduction de l'automatisation en fabrication suppose au préalable la résolution des problèmes de qualité qui existent sans la structure. Le troisième enjeu, relatif au dialogue social à l'intérieur de l'entreprise et entre l'entreprise et les consommateurs, l'importance de la qualité est là aussi établi.

Ainsi l'entreprise, et dans le cadre d'action de formation, cherchera toujours à associer très fortement le personnel aux notions qualitatives de la gestion. De plus, l'entreprise cherche à établir un contact direct avec le consommateur, chose qui lui sera aisée si elle considère la qualité comme thème central de sa trame de communication externe.

L'enjeu que constitue l'atteinte des marchés apparaît comme étant la résultante des trois précédents. Ce quatrième enjeu revêt une importance capitale, puisqu'il exprime la raison d'être même de l'entreprise, à savoir la satisfaction des attentes de la clientèle. Une bonne adéquation entre les attentes des consommateurs et les qualités intrinsèques et de face du produit confirme la montée compétitive de l'organisation.

1-3. Comment relever le défi de la qualité ?

La qualité est un voyage proposé à l'entreprise vers la destination "excellence" jamais atteinte parce que toujours redéfinie à mesure que l'on avance, mais qui doit cependant rester le phare qui guide. Aujourd'hui, la survie passe par l'exception, celle-ci par la compétitivité, cette dernière par la productivité, elle-même nourrie par l'innovation et la qualité. Il n'y a pas de recette pour la qualité. Elle dépend de la spécificité de l'entreprise (taille, activité, positionnement...). C'est une démarche de changement. Elle implique une intervention profonde au niveau de plusieurs composantes de l'entreprise. Nous recommandons les points suivants :

A. Intégrer la qualité dans la stratégie de l'entreprise :

Par stratégie d'entreprise, nous entendons des décisions ou des orientations concernant les objectifs (croissance, rentabilité, plus-value sociale...), les activités ou les régions géographiques envisagées pour le développement, en marketing, en capacité de production...), les positions vis-à-vis des autres acteurs dans le système concurrentiel (conflits, neutralité, alliance, acquisitions, cessions...). En bref, un ensemble de choix important pour le succès de l'entreprise, pour son adaptation à l'évolution de l'environnement et son influence sur lui.

La qualité est un système de management qui touche de près ou de loin à toutes les composantes de l'entreprise (gestion, organisation formation, communication...). De ce fait, la planification stratégique, va permettre, entre autres, de mettre en place ce système. Sa finalité majeure est de rendre ces composantes plus performantes et plus aptes à créer de la valeur et à satisfaire le client (acheteurs, personnel, actionnaire et collectivité). La qualité commence, donc, par une décision stratégique. C'est une décision d'orientation du management consistant à :

- placer le client au centre des préoccupations ;
- placer la qualité comme axe primordial de gestion et l'affirmer clairement ;
- cesser d'enfermer toute l'entreprise dans une gestion purement économique où tout est vu à l'aide de tableau de dépenses et de recettes ;
- cesser pour le responsable dirigeant de ne parler que de résultats économiques.

Cette décision stratégique est à prendre au plus haut niveau de l'entreprise. En effet, elle implique le top-management d'abord, puis de proche en proche, toute l'entreprise. C'est une orientation fondamentale qui doit permettre à l'entreprise de continuer à affronter avec succès la concurrence et à renforcer ses capacités. L'engagement du top-management doit se traduire par une vision ambitieuse à long terme et par le développement d'une stratégie cohérente.

Selon Matsushita « une entreprise qui ne sait pas où elle veut aller a peu de chances d'y arriver ». Cette stratégie doit aboutir à installer une culture d'amélioration continue au sein de l'entreprise. Elle tire ses fondements du fait que les dirigeants ainsi que l'ensemble du personnel ont une vision orientée client.

Ainsi, pour mettre à niveau la qualité, il faut qu'il y ait un projet, un sujet global de redynamisation de l'ensemble de l'entreprise. Ce projet doit permettre de redéfinir un peu les horizons vers lesquels l'entreprise devrait tendre en termes de performances, de productivité, de qualité... etc. Au fait, la qualité doit se traduire par un projet d'amélioration. L'objectif est un état de l'entreprise où tous les efforts et toutes les ressources seraient orientés vers la satisfaction permanente des besoins évolutifs du client.

Comment donc, développer une stratégie de la qualité qui soit en même temps la plus rentable possible pour l'entreprise ? Quatre éléments contribuent à cela (Harovitch J. et Panak M.J., 1994, pp. 113-119) :

- la redéfinition de l'activité de l'entreprise en termes d'avantages apportés au client, l'identification d'éléments de service permettant de placer l'entreprise en position de leader et la réduction des coûts simultanément à l'accroissement du service.
- la redéfinition de l'activité de l'entreprise en termes d'avantages apportés au client³⁷.
- l'identification d'éléments de services permettant de placer en position de leader³⁸.
- La réduction des coûts simultanément à l'accroissement du service.

Pour la plupart des entreprises, le véritable défi consiste à proposer le meilleur service sans laisser grimper ses coûts.

Réussir et réduire les coûts se fait souvent par analyse de la valeur : quels éléments ajouter pour que le service soit complet ? Comment réduire les coûts sans nuire à la qualité ? La seconde solution est liée à la valeur perçue par le client, trouvé comment réduire les coûts tout en rehaussant cette valeur. Ainsi, adopter la qualité comme composante au niveau de la stratégie d'entreprise est fondamental pour le processus de mise à niveau de la qualité. Ceci permet d'avoir une vision claire de l'avenir et un horizon à atteindre. Sans cela, aller vers la qualité vaudrait autant qu'un voyage vers l'inconnu.

B. Impliquer le dirigeant :

L'implication du dirigeant est un élément fondamental dans la démarche qualité. Sans cela rien n'est possible. Le dirigeant ne doit pas entamer la démarche qualité sur un coup de tête, parce que c'est à la mode, cela fait plaisir au client. Pareille démarche doit-être une décision réfléchie émanant d'un dirigeant conscient des difficultés présentes et de celles à venir. Ce dernier doit faire preuve d'une détermination inflexible, arbitrer dans le sens du projet, assister aux réunions d'avancement et être disponible pour répondre aux sollicitations.

Sachant que l'engagement du top-management est essentiel pour la mise à niveau de la qualité et vu l'importance de ce facteur notre recommandation est la suivante : la qualité doit partir et être soutenu par les dirigeants. Ce projet nécessite l'implication totale et parfaite du

³⁷ Il est très instructif pour une entreprise de demander à toutes les divisions, à toutes les unités stratégiques ainsi qu'à la direction générale de redéfinir leurs activités sur le seul critère des avantages. Ceci contribue à élargir la vision de l'entreprise en ouvrant de nouveaux horizons à la compétition. Elle permet, par ailleurs, d'améliorer les relations à long terme avec le client d'un côté, et force à revaloriser les services d'un autre côté.

³⁸ Il existe actuellement deux voies principales de différenciation, le prix et le service. Une entreprise a de meilleures chances de prendre la tête en jouant sur le service, ceci du fait qu'il comporte plusieurs aspects. En effet, un ou deux facteurs clés peuvent faire un leader.

top management. Sans cela rien n'est possible. Pour aboutir à cela, plusieurs paramètres rentrent en jeu tels la formation des dirigeants, leurs valeurs culturelles, leur préoccupations majeurs, leur façon de gérer.... Et l'influence de l'environnement ainsi que l'impact des diverses actions menées dans ce sens.

Ceci dit, un des arguments fondamentaux reste le coût de la qualité. En effet, plusieurs dirigeants s'opposent à la qualité est bonne plus elle coûte chère. Ceci est sûrement vrai, mais il y a lieu de rappeler que de tout temps les entreprises intègrent à leur budget des provisions pour couvrir les coûts inhérents à la non-qualité : un certain nombre d'heures supplémentaires consacrées à remédier aux problèmes urgents ou à refaire certains, constitution d'un stock de réserve, malfaçons, couts rattachés aux retours, etc. L'une des façons remédier à cette réaction de la part des dirigeants est les possibilités d'amélioration de la qualité et de faire ressortir l'impact de la non-qualité.

C. Un travail d'équipe :

Outre l'implication du dirigeant qui est un élément fondamental, tous les acteurs doivent être impliqués, notamment le personnel et le client toutes catégories confondues. Dans ce sens, la communication est un facteur fondamental. C'est grâce à elle que se construit et s'exprime la culture du progrès continu nécessaire à toute démarche qualité. Communiquer aux membres du personnel l'ensemble des informations qui positionnent l'entreprise dans son environnement est un excellent moyen de les impliquer. Elle sert surtout à leur montrer la volonté de l'entreprise de s'engager sincèrement envers eux.

Le personnel est souvent accusé de l'échec de la politique menée par la direction générale : « ils n'ont pas assez fait avancer le projet », « ils ne prennent pas d'initiative », « ils manquent de résolution pour évoluer », « ils ont déformé nos objectifs de départ ». Pourtant, dans les entreprises performantes, les projets aboutissent grâce à ces gens.

Où se fait la différence ? Comment un dirigeant peut-il être sûr que ses employés feront tout leur possible pour atteindre les objectifs qu'il a fixé pour l'entreprise au lieu de perdre leur temps en débats inutiles pour savoir qui est responsable d'avoir fait ceci ou cela ?

La réussite de la démarche qualité dans l'entreprise dépend des facteurs suivants :

- **La sensibilisation :**

Les PME exportatrices algériennes sont confrontées à une certaine réticence de la part de leur personnel vis-à-vis de la démarche qualité mise en place et des changements qu'elle a nécessités. Cette réticence se manifeste principalement chez les opérateurs et les contremaîtres. En effet, cette dernière, est tout à fait normale elle se remarque chez n'importe quelle entreprise (même dans les pays développés) lors de la mise en place de sa démarche qualité. Elle se manifeste chez :

- les opérateurs, surtout les anciens, qui ayant acquis des habitudes de travail craignent le changement ;
- les contremaîtres qui ont peur de voir leurs pouvoirs, en tant que principaux détenteurs de l'information à la base, diminuer ;
- Enfin, certains cadres qui demeurent réservés devant toute politique nouvelle afin de dissimuler une ignorance certaine.

Cette réticence peut être maîtrisée par la mise en place d'une politique de sensibilisation qui fait référence à un processus d'imprégnation des employés des objectifs visés, de l'intérêt de la demande, de ses effets à court, moyen et long terme.

- **La participation :**

Elle consiste à intégrer l'ensemble du personnel dans le processus en tant qu'acteurs actifs. Ceci est fait dans le but d'aboutir à une adhésion totale et globale afin de tirer profit de ce potentiel sur lequel le taylorisme a laissé des traces profondes et créer des droits acquis parmi les dirigeants. La maîtrise de la qualité exige une mobilisation permanente de l'ensemble du personnel. Celle-ci passe par l'organisation de groupes de travail. Ces petits groupes sont un moyen puissant pour mobiliser les énergies, dépasser les cloisonnements et concentrer les efforts sur les objectifs déterminés.

La qualité nécessite une gestion participative qui transgresse les barrières organisationnelles et fonctionnelles traditionnelles. Il s'agit d'introduire une autre logique de gestion de l'entreprise. C'est surtout une affaire de mentalités, d'habitudes de travail et de comportements qu'il faut essayer de changer. C'est un défi interne, un défi humain très difficile à relever surtout pour l'entreprise algérienne en raison notamment :

- du faible niveau d'instruction ;
- d'un taux d'encadrement réduit ;
- de la méfiance des dirigeants vis-à-vis des "cercles de qualité"³⁹.

Donc la réussite de la démarche qualité nécessite une bonne pratique des méthodes de gestion et des efforts de la part des dirigeants dans ce sens.

- **La motivation :**

Elle vise en premier lieu à transformer les comportements et les attitudes négatifs des employés. Ces derniers sont, en effet, les acteurs du succès de la mise en place de la démarche et de ce qui vient ensuite. Une réticence de leur part, une incompréhension du concept, une mauvaise interprétation ou tout autre problème pourrait avoir des effets considérablement négatifs sur la réussite de l'opération. Ainsi, la tâche consiste à faire jouer les ressorts qui les inciteront à assumer leurs responsabilités et ceci à tous les niveaux. En effet, certains spécialistes affirment que les problèmes de qualité peuvent-être imputés à la direction d'une part et d'autre part aux exécutants. Par conséquent, les campagnes de motivation devraient être précédées d'un effort pour réduire les erreurs maîtrisables par la direction. Ne pas le faire est une source de frustration et d'irritation de l'ensemble du personnel.

- **La communication :**

Elle s'avère être une donnée fondamentale. En effet, dans l'ensemble, les entreprises performantes consacrent de sérieux efforts à la communication. En interne, elle vise à motiver le personnel, à le tenir au courant des succès et des échecs, à faire en sorte que chacun comprenne bien les buts et les objectifs poursuivis.

Sur le plan externe, la communication doit assurer que les clients comprennent en quoi consistent les services proposés afin de pouvoir gérer leurs attentes. Les entreprises entretiennent également un dialogue permanent avec leur clientèle. Ceci afin d'anticiper l'évolution de ses attentes et d'intégrer dans leurs prestations les suggestions ou les idées que cette clientèle propose. La communication joue un rôle particulièrement important quand l'entreprise vit une période de changement. Au moment d'introduire un programme de qualité ou une stratégie nouvelle, il faut que le personnel et les clients soient tenus au courant sans relâche des objectifs poursuivis et de l'évolution des choses. La clientèle est ainsi rassurée par les progrès en cours, et le personnel par la réduction des incertitudes au sein de l'entreprise.

³⁹ Ces groupements peuvent être occasion pour déclencher la revendication.

- **Former les acteurs :**

Pour être sensibilisés, comprendre la portée de la démarche, adhérer et être impliqués lors de la mise en place, les patrons et les employés ont besoin d'un niveau de formation acceptable vu la nature de la participation de tout un chacun.

L'entreprise peut être considérée comme un "système de compétences". Ces compétences ne peuvent être valorisées et adaptées qu'à travers la formation. Toutefois, il faut distinguer entre les acquis de formation qui sont les connaissances, les capacités et les comportements que les apprenants ont acquis au terme d'une formation et les compétences qui existent lorsque les ex-formés mobilisent effectivement et à bon escient dans une situation de travail des acquis de formation. L'essentiel, donc, est d'assurer un niveau de formation adéquat dans le but de disposer des compétences nécessaires. Celles-ci sont fondamentales et, obligatoires dans un environnement en perpétuel changement.

En effet, que ce soit au niveau de la conception des paramètres inhérents au processus qualité ou bien des éléments du travail quotidiens, la formation (initiale et continue) est un facteur à prendre en considération.

Elle vise essentiellement à doter l'entreprise de compétences suffisantes capables d'affronter les défis présents et ceux à venir posés par les exigences de plus en plus accrues des clients.

Il faut savoir à ce niveau que l'acceptation de cette formation et plus particulièrement les conséquences de son application se heurteront à une forte résistance culturelle. En effet, former des personnes qui se sont habituées à travailler selon des normes établies et des procédures figées revient à opérer un changement au niveau des connaissances et des compétences. Cette résistance peut signifier la mort du programme. En conséquence, l'entreprise doit comprendre la nature et l'ampleur de cette résistance avant de se lancer dans un programme qui s'étendra à l'ensemble du personnel. L'obstacle peut être surmonté en instaurant, dans un premier temps, la formation sur des bases sélectives, pour répondre aux besoins les plus évidents et les plus urgents.

D. La culture et la qualité :

Un produit de bonne qualité ne peut s'obtenir sans une culture d'entreprise appropriée. La culture oriente les efforts des employés en l'absence de points de repère, les motive pour aller toujours plus loin et leur fait garder le client à l'esprit. Le plus simple pour comprendre

cette culture est de l'envisager comme le caractère de l'entreprise, caractère aussi unique et particulier que pour une personne.

La culture regroupe l'ensemble des idées dominantes sur lesquelles tout le monde s'étend. Elle intervient à tous les niveaux. Le personnel pour partager une même idée de l'activité d'une entreprise et des objectifs poursuivis dans ce cadre, il peut adhérer à un ensemble de valeurs telles que l'honnêteté, le sérieux, la satisfaction du client. La culture d'entreprise correspond aussi à la manière de communication des gens et au type d'information échangées. Ce point est important pour la qualité car il donne une indication sur la place du client dans la vie quotidienne de l'entreprise. Dans une entreprise orientée client, les communications sont souvent teintées par une connotation client.

Les relations de travail constituent un troisième axe d'observation de la culture d'entreprise. Par là nous entendons les habitudes et les modes de comportement du personnel au même titre que la nature des relations entre collègues. Ces relations de travail sont importantes pour la qualité parce qu'elles se reflètent généralement dans celles qui règnent entre le personnel et les clients. Par ailleurs, elles donnent une idée au niveau global de qualité recherché par l'entreprise et des priorités qui l'intéressent.

Les hommes au sein de l'entreprise ne sont pas des machines, ce sont des êtres humains qui véhiculent avec eux des valeurs et des principes préétablis. Ces valeurs et principes vont avoir des effets certains sur leurs comportements et leurs attitudes vis-à-vis des situations qui se présentent.

Ainsi, pour en faire plus une force qu'une faiblesse, nous proposons d'instaurer une forte culture d'entreprise pour limiter les effets négatifs de ces valeurs. L'essentiel donc, consiste à développer une culture d'entreprise qui stimule le service au client tout en améliorant les relations de travail entre collègues.

Certains facteurs jouent dans ce sens (Harovitch J. et Panak M.J., op.cit., 1994) : définir des valeurs communes, laisser le temps au temps et se doter des moyens nécessaires.

- **définir les valeurs communes** : travaillant en cascade depuis le sommet, la hiérarchie pour définir et faire partager ses valeurs aux équipes jusqu'à ce qu'un consensus soit atteint. En sens inverse, la direction peut demander aux employés de réfléchir pour mettre au clair les valeurs à privilégier. D'une manière ou d'une autre, le partage des valeurs se fait par la communication interne.

- **laisser le temps au temps** : évaluer vers le service au client ne se fait pas du jour au lendemain. En règle générale, les dirigeants veulent agir tout de suite alors qu'installer une culture forte orientée client est un travail d'amélioration permanent qui demande du temps.
- **se doter des moyens nécessaires** : l'entreprise dispose d'au moins deux procédés pour montrer quelles sont ses valeurs, les modèles et la communication. Les modèles sont des personnes incarnant le mieux les valeurs et la culture que l'entreprise veut adopter à long terme et qui sont considérés comme leaders présents et futurs afin que d'autres s'inspirent de leur exemple et adoptent les valeurs qu'ils symbolisent. Pour la communication, disons que les entreprises qui réussissent à installer des valeurs et une nouvelle culture au sein de leur personnel consacrent des efforts plus importants que la moyenne à la communication interne.

2- La logistique :

La fonction logistique dénote une certaine complexité en raison de la multiplicité des tâches à accomplir ou à sous-traiter.

Ces tâches consistent à réaliser :

- toutes les opérations techniques et administratives à l'export : élaboration des documents et des conditions de vente, emballage, achat du transport, opération en douane ;
- relation avec les compagnies d'assurances et banques ;
- relation avec les fournisseurs spécialisés : emballeurs, transitaires et commissionnaires en douane, relation avec les compagnies de transport, les consignataires ;
- relation avec toutes les administrations concernées.

Par ailleurs, la coordination de toutes ces opérations techniques avec les autres services de l'entreprise, service technique, service communication, service financier s'impose. Ainsi, l'entreprise doit être en mesure d'assurer une meilleure gestion de toutes ses activités afin d'éviter de remettre en cause la compétitivité de son produit, son image de marque, et l'exécution proprement dite de son contrat de vente.

Pour saisir l'intérêt de la logistique internationale, il faut démontrer quelles sont ses implications sur la compétitivité internationale de l'entreprise.

2.1. Logistique et compétitivité :

A. La compétitivité-prix :

Le coût d'acquisition d'un bien exporté est très significatif pour le client étranger. C'est ce prix qui situe l'entreprise dans son environnement concurrentiel. Selon Duphil et Chevalier (Duphill et Chevalier, 1988, p.22), les choix opérés en matière de transport, conditionnent largement les performances de l'entreprise sur les marchés étrangers. Le transport, du fait de son influence direct sur, les délais de livraison, les prix de vente à destination, l'image et la crédibilité de l'entreprise, est essentiel à la compétitivité globale et durable de toute firme exportatrice. Pour pouvoir offrir des prix concurrentiels, il faudra conduire les opérations d'achat du fret, de manière économique et commerciale : optimiser la gestion des négociations avec les transporteurs, contrôler leur prestation, suivre les documents et contrats de transport et d'acheminement physique des marchandises.

Donc toutes les opérations logistiques doivent être traitées avec soin et dans les meilleures conditions d'efficacité pour assurer et offrir un prix compétitif à un acheteur étranger. Cependant les responsables du service logistique ne doivent pas raisonner uniquement en termes de coût en recherchant uniquement les services les moins chers. Ils doivent permettre au produit d'être acheminé dans les meilleures conditions, non seulement pour assurer au produit sa qualité, mais aussi pour permettre à l'acheteur de prendre possession de sa marchandise selon les termes convenus lors des négociations.

B. La compétitivité-produit :

Donc toutes les opérations logistiques doivent être traitées avec soin et dans les meilleures conditions d'efficacité pour assurer et offrir un prix compétitif à un acheteur étranger.

Parmi les facteurs qui déterminent la compétitivité qualitative, Il y a fiabilité et l'adaptabilité des produits aux exigences de la demande. Ainsi, la fonction logistique doit assurer un emballage adapté et adéquat pour permettre l'acheminement des produits dans des conditions parfaites, et éviter tous les frais de réparation ou de remplacement. Elle doit également par la même, permettre à l'entreprise de réduire les délais de livraison. Ainsi, toute défaillance dans la mise en œuvre d'une activité logistique aura des conséquences néfastes sur l'exportateur.

Des choix erronés en matière d'emballage, de transport, de stockage, de régime douanier, de document, peut avoir des conséquences sur le prix des produits rendus à destination, sur son délais réel de sa mise à disposition chez le client, et sur son état à l'arrivée. Ainsi, l'intérêt de l'exportateur est donc de chercher à maîtriser le plus loin possible ces opérations, et de contrôler au plus près les intermédiaires chargés de les mettre en œuvre.

2.2. Actions des entreprises :

Ainsi, toute défaillance dans la mise en œuvre d'une activité logistique aura des conséquences néfastes sur l'exportateur.

Dans le domaine de la logistique à l'export, les PME exportatrices algériennes signalent un manque de qualification, et un manque d'intérêt à l'égard de tout investissement dans ce domaine. Or, pour une organisation qui aborde l'exportation, il est impératif d'accorder une place de choix aux techniques de l'export de sorte à dépasser toutes les contraintes administratives, douanières, financières et de transport.

Ainsi, la formation et le recyclage des cadres dirigeants et de tout le personnel sont des mesures indispensables à prendre, face aux contraintes des marchés internationaux.

En outre, afin d'assurer une meilleure organisation du travail au sein de l'entreprise et éviter ainsi les pertes de temps et d'argent, les entreprises sont aujourd'hui dans l'obligation d'intégrer les nouvelles technologies, surtout celles relatives à l'informatique et aux télécommunications. Certaines permettent non seulement de minimiser les erreurs humaines, mais elles permettent aussi d'établir un processus de gestion plus efficient.

Aujourd'hui l'entreprise exportatrice, à l'instar de ses concurrents européens et autres, devra réfléchir sérieusement à l'introduction d'une télétransmission des données pour la gestion de ses opérations de commerce international. Parmi les techniques les plus répandues, le système des échanges de données informatisées (EDI), et les connaissances électroniques.

Dans cette optique, l'exportateur peut procéder d'une manière automatique au traitement de ses dossiers commerciaux, administratifs et de transports.

Les transports internationaux sont un des éléments essentiels de la chaîne la logistique internationale. La maîtrise de ces derniers, tant au niveau de l'organisation qu'au niveau des coûts, devient une exigence pour toute firme exportatrice qui désire rentabiliser ses

transactions. Si la fonction logistique de l'entreprise connaît des défaillances, l'offre de l'exportateur ne saurait être à la hauteur des exigences des marchés étrangers.

En outre, si les exportateurs algériens envisagent de diversifier leur marché, cette politique ne peut être véritablement conduite, que si tous les moyens sont réunis, et que si toutes les procédures de transport sont simplifiées. Donc, afin de permettre aux produits algériens de faire face aux multiples contraintes logistiques, et par là même éviter les blocages administratifs, douaniers, et de transport, l'État et tous les opérateurs privés sont contraints de mettre en place l'ensemble des mesures encourageantes.

3- L'enjeu de la formation :

L'internationalisation et la mondialisation des échanges exigent beaucoup des entreprises nationales. L'accélération du progrès technique et l'exacerbation de la concurrence et l'émergence de nouveaux produits ainsi que l'évolution spectaculaire des modes de consommation poussent les entreprises à s'interroger sur les moyens et actions à mettre en œuvre pour maintenir leur compétitivité et assurer leur survie.

Dans ce sens, la valorisation du capital humain constitue un préalable à toute vision stratégique de l'avenir, en raison de l'effet qu'elle produit sur l'accroissement de la productivité et sur la compétitivité des entreprises. « Les nouveaux changements que connaît l'environnement économique, politique et social au niveau mondial placent l'entreprise devant de nouveaux défis dont l'une des conséquences est un regain et regain d'intérêt pour le facteur humain en tant que ressource et surtout en tant que source d'avantages compétitifs » (Zghal R., 2000, p.304). Le développement des ressources humaines, doit donc devenir une priorité pour les entreprises nationales, qui veulent se mesurer aux entreprises les plus performantes. Cet objectif peut être atteint grâce au développement d'une culture de la formation continue au sein de l'entreprise.

La ressource humaine contribue à l'avantage concurrentiel de l'entreprise, que ce soit par les coûts ou la différenciation, en agissant sur le comportement individuel et collectif, à travers des valeurs, des négociations, des compromis et des systèmes de gestion. La fonction ressource humaine et la mobilisation des ressources humaines qu'elle entraîne, apparaissent comme un facteur déterminant, contribuant à la capacité concurrentielle ou compétitive de l'entreprise.

3.1. Définition, types et enjeux de la formation :

La formation permet aux hommes de mieux exercer leurs fonctions. Les préparant à des fonctions nouvelles ou complexes, elle donne ainsi vie et efficacité à l'entreprise. En permettant à l'homme de compléter ses connaissances et d'améliorer ses capacités, elle répond à un de ses besoins les plus profonds. Besoins de l'entreprise et besoins des hommes s'avèrent convergeant.

La formation ne doit pas être confondue avec l'enseignement, c'est-à-dire avec la diffusion des connaissances et développement des techniques, actions menées des instructeurs. « Les limites de l'enseignement apparaissent quand la pratique commence ». Or, celle-ci ne met pas en œuvre les seules connaissances. Elle exige un comportement nouveau et un changement d'habitudes. La pratique et le soutien du supérieur hiérarchique conditionnent le prolongement de l'enseignement. En laissant l'enseignement s'identifier à la formation, celle-ci devient l'œuvre des instructeurs et la " conférence " son outil privilégié.

L'enseignement n'est qu'un élément de la formation. Celle-ci doit conduire à l'action. C'est en cela qu'elle dépasse et complète l'enseignement. La formation ne doit pas non plus être un "privilège" restreint à certains "élus". En effet, certaines entreprises - pour des raisons ou pour d'autres - concentrent leurs moyens sur un nombre limité de bénéficiaires.

Ainsi, un certain nombre d'élus bénéficient des actions de formation organisée par l'entreprise pour être promus quelques années plus tard. De l'autre côté, ceux qui ne sont pas choisis, ne peuvent que ressentir avec amertume une telle discrimination. Ces sélections provoquent de regrettables conséquences sur le climat général. Enfin, la formation ne doit pas être " providence " (Mathis L., 1982, p.311) qui permet de résoudre toutes les difficultés de l'entreprise. Elle peut être néfaste dans la mesure où elle apporte quelques fois une solution ambiguë ou provisoire à des problèmes plus profonds.

Pour éviter de tomber dans cet inconvénient, il est indispensable d'apporter un soin toujours attentif à l'analyse qui précède la définition des actions de formation. Il vaut mieux mettre plusieurs mois à mieux diagnostiquer une difficulté plutôt que de lancer trop vite dans une action ne correspondant pas à la meilleure thérapeutique possible.

La formation⁴⁰ prend des formes diverses. On cite : l'apprentissage, les cours, les stages, les séminaires, formation sur le "tas"...etc. L'entreprise doit s'adapter aux mouvantes

⁴⁰ J.Cauden distingue la formation initiale, la formation permanente, la formation d'évolution et la formation managériale.

pressions techniques, économiques et sociales, moins par la mobilité de ses moyens matériels que la capacité d'évolution de son personnel :

Ainsi la formation permet :

- de réussir une stratégie de changement : avant de se lancer dans un changement, il est nécessaire de bâtir une stratégie de changement « une stratégie est un ensemble d'actions coordonnées, de manœuvre en vue d'une victoire », (le Petit Robert). Mener à bien un changement, dans n'importe quel domaine, nécessite bien un ensemble d'actions coordonnées. Penser à un changement en prenant toutes les dimensions affectées, c'est élaborer une stratégie de changement. Par conséquent, il est clair que, s'il est nécessaire de pouvoir les divers blocages et résistances auxquels on va avoir à faire face, les moyens dont dispose le "stratège" sont avant tout l'information et la formation. C'est lui qui porte la responsabilité d'échec s'il n'y a pas eu recours.
- d'entretenir et de développer les connaissances techniques : les besoins de perfectionnements dans le domaine des connaissances techniques sont les plus évidents. Dans un passé encore récent, la seule lecture de quelques revues et journaux « suffisait » à une mise au courant de développement relativement mineur. Aujourd'hui, dans des domaines de plus en plus nombreux, les connaissances vieillissent plus rapidement que se déprécient les machines. Le retard subi dans l'évolution des idées s'avère beaucoup plus irrémédiable dans ses conséquences que celui pris dans le renouvellement des outils ;
- de préparer à la promotion à des postes supérieurs, notamment en remédiant à la spécialisation acquise en cours de carrière. La formation pourrait être sanctionnée par un brevet dont l'acquisition serait indispensable pour accéder à certains emplois d'avancement ;
- de faciliter une prise de fonction par un nouveau titulaire ;
- de donner à chacun une grande maîtrise de son travail actuel.

La capacité de l'entreprise à garder rang dans la compétition actuelle est considérée comme résultant essentiellement de la capacité de chacun de ses membres à effectuer au mieux le travail qui lui est confié. De façon générale, la formation est intimement liée à la vie de l'entreprise, au progrès de sa gestion à l'efficacité de sa structure et à sa compétitivité.

3.2. Pour une meilleure formation au sein de l'entreprise algérienne :

La formation est un instrument important de la valorisation du potentiel humain de l'entreprise et apparaît aussi comme l'une des variables stratégiques de son développement.

Elle doit-être conçue comme un véritable investissement. Elle nécessite l'anticipation indispensable des actions et par conséquent, implique la prise en compte permanente des perspectives de l'évaluation des technologies et de l'emploi.

Les responsables de la formation doivent adapter les produits aux besoins, de façon à mieux répondre à l'environnement. Cela suppose naturellement de connaître et d'inventorier les besoins en formation avant d'établir le plan. De même le rôle du personnel de la formation est un élément essentiel du bon fonctionnement de l'entreprise. Il doit par conséquent, être largement associé à la mise en œuvre des mutations technologiques, par une formation aux techniques nouvelles, aux nouveaux moyens de communication et d'animation, afin qu'il puisse assurer totalement son rôle par une compétence accrue.

A. Analyser les besoins en formation :

Le choix des actions de formation qu'il convient d'organiser pour une unité donnée est une des opérations les plus importantes dans la gestion de la formation. Il faut en effet, pouvoir détecter les actions nécessaires pour ne retenir que celles qui sont à la fois les plus urgentes et les plus utiles pour le fonctionnement à court et moyen terme des entreprises.

Les détections des besoins en formation doivent se faire selon trois axes de recherche complémentaires (Mathis L., 1982, pp.50-51) :

- "La démarche prospective" qui consiste à rechercher par anticipation les formations nécessaires compte tenu des évolutions prévisibles, technologiques et sociales de l'entreprise.
- « Une démarche liée à l'observation d'éventuelles difficultés de fonctionnement de l'entreprise » dont l'amélioration peut être envisagée par une meilleure adaptation du personnel et par conséquence des actions de formation touchant au perfectionnement des connaissances ou à la meilleure maîtrise des techniques et des responsabilités.
- "Une démarche individualisée" qui consiste à analyser avec chaque membre de l'entreprise, l'intérêt et la nécessité d'améliorer ses connaissances par des actions de formation qui soient idées aussi bien à l'exercice de ses activités qu'à des évolutions éventuelles dans ses responsabilités.

Les trois axes définis ci-dessus sont complémentaires. Aucun d'entre eux ne peut se limiter à la lecture d'un "catalogue" d'actions de formation. La consultation de celui-ci ne peut venir qu'après la détection des besoins.

B. Avoir un plan de formation :

Les responsables de la formation doivent adapter les produits aux besoins, de façon à mieux répondre à l'environnement. Cela suppose naturellement de connaître et d'inventorier les besoins en formation avant d'établir le plan.

Le plan de formation est « la traduction concrète de la politique de formation de l'organisation » (Cauden J., 1988).

La planification de la formation doit selon les entreprises se faire à trois niveaux décalés dans le temps :

- de même qu'il existe ou devrait exister un plan d'entreprise à moyen terme, les grandes évolutions en matière de formation doivent être présentées en cohérence avec le plan générale de l'entreprise. Ces évolutions qui font la politique de l'entreprise doivent se situer dans une optique quinquennale et être globales.
- chaque unité de l'entreprise doit pouvoir disposer d'un plan triennal qui permet de « relier les efforts de formation aux possibilités budgétaires et à l'évolution des moyens correspondants ». Cette programmation triennale reste collective et non individualisée et doit reprendre les grandes actions de formation et leur évolution quantitative.
- chaque année doit s'établir un plan détaillé et individualisé des actions formation prévues dans l'année. La détermination de ce détaillé doit être la plus décentralisée possible et faire l'objet d'un entretien entre chaque salarié et son encadrement hiérarchique à l'issue duquel se définissent les participants aux actions souhaitables.

Ainsi donc, le plan de formation retient et organise des actions de formation en fonction des objectifs retenus. C'est « la liste des moyens prévus pour atteindre les objectifs définis » (Mathis L., op.cit.). Il précise en effet, le calendrier, le budget et les catégories des bénéficiaires.

C. L'action sur les formateurs :

Il s'agit peut être du moyen le plus important et le plus efficace pour s'assurer à la fois de la qualité de la formation et de cohérence dans une entreprise. Traiter le problème de la formation des formateurs suppose que l'on procède à une analyse de la fonction des Hommes recrutés pour être formateurs. A partir de cette analyse, on construit les objectifs que pourrait viser leur formation.

Les fonctions de formateurs ont « un sens à l'intérieur d'un système dont ils sont des éléments et ce sont les liaisons entre leurs tâches qui les rendent opérationnelles, ainsi ce système peut transformer ce qui lui est apporté par l'extérieur pour restituer en sorte un produit nouveau » (Dubois M., 1972). Elles doivent être envisagées selon M. Dubois par rapport aux échanges du système de formation avec son environnement et par rapport au fonctionnement interne du système. Le système de formation fait partie d'un environnement. En tant qu'agent de formation, les formateurs reçoivent de cet environnement (qui, pour un service de formation, est l'entreprise dont dépend celui-ci) des ressources en équipements, en budget de fonctionnement, en hommes (nouveaux formateurs permanents et formateurs à temps partiel)... En contrepartie, les formateurs apportent une contribution à l'activité professionnelle et à la valorisation des hommes pour leur insertion dans l'entreprise, pour leur promotion ou du moins leur projet de carrière, pour la maîtrise d'outils et de techniques nouveaux, et plus généralement pour la maîtrise de leur fonction actuelle, pour la mise à jour de leurs connaissances antérieures, pour leur développement personnel...

Par ailleurs, le système de formation a son fonctionnement propre. Dans sa structure, il dispose d'un personnel, d'équipements, d'un budget, il a des activités " productrices " et des activités de développement. Les formateurs établissent un plan de formation, construisent des programmes qui seront réalisés dans l'entreprise et passent des accords avec les organismes spécialisés. Ils assurent également certaines actions de formation et contribuent à leur évaluation. Par ailleurs, ils forment des formateurs : la formation n'est pas toujours l'œuvre exclusive des formateurs permanents. Elle fait appel à des formateurs temporaires qui sont le plus souvent des membres du personnel de l'entreprise jugés compétents dans leur domaine professionnel. Il n'en va généralement pas de même sur le plan pédagogique. Les formateurs à temps pleins doivent travailler avec ces collaborateurs " occasionnels " non seulement pour leur communiquer les objectifs visés dans les interventions qui leur sont confiées, mais aussi les aider à en établir la mise en forme pédagogique. Les formateurs ont donc une fonction de formation des formateurs. En outre, il est parfois demandé aux formateurs de conseiller les hiérarchiques sur des problèmes de relation de travail, de faire des études diverses...etc.

Promouvoir les PME exportatrices revient à mettre en place une stratégie globale susceptible de sensibiliser l'ensemble des intervenants publics et privés à l'idée que l'exportation est l'avenir économique du pays. L'efficacité d'une telle stratégie demeure, toutefois, subordonnée à la réunion de trois conditions principales à savoir :

- une plus grande cohérence de l'action publique et une meilleure coordination avec les exportateurs ;

- une meilleure articulation formation-entreprise exportatrice. Cette articulation favorisera certainement l'avènement et le développement d'un vivier d'entrepreneurs à culture internationale à même de dynamiser les exportations et de sortir l'entreprise algérienne de son agonie ;
- une grande efficacité du système informationnel qui doit constituer le pivot de toute stratégie d'exportation tant à l'échelle de l'entreprise qu'à l'échelle nationale. Pour agir de manière efficace, tout exportateur doit disposer et à tout moment de la bonne information. Cela exige la confection et l'adoption d'un dispositif de collecte, de stockage, de traitement et de gestion de l'information relative au marché étranger.

En termes de contexte, l'étude des PME algériennes nous a permis de relever que nos PME sont dans une phase de transition vers une économie ouverte. Dans ce contexte, nous avons jugé utile de faire une étude empirique des PME exportatrices algériennes. C'est ce que nous allons voir dans la deuxième section de ce chapitre.

SECTION II

ETUDE EMPIRIQUE DES PME EXPORTATRICES ALGERIENNES

Dans cette section, nous allons nous consacrer à l'étude du cas algérien. A cet effet, nous allons essayer d'analyser la réalité de certaines PME exportatrices algériennes afin de révéler les déterminants et les facteurs de la performance à l'exportation.

Pour ce faire, cette section sera appréhendée à travers les éléments suivants :

- le cadre de réflexion ;
- la démarche adoptée ;
- le critère de choix des entreprises ;
- les réponses en chiffres ;
- justification du choix de l'échantillon ;
- l'étude de la Base de données du Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM) : Méthodologie, techniques de dépouillement, traitement des données, exploitation des résultats.

1- La cadre de réflexion :

Le principal objectif de cette enquête consiste à identifier les facteurs permettant à la PME exportatrice algérienne de s'adapter à de nouveaux marchés, afin qu'elle devienne compétitive et concurrentielle sur le plan international.

2- La démarche adoptée :

La démarche adoptée dans notre présent travail est de type enquête par questionnaire⁴¹. Elle est un outil d'observation qui permet de comparer et de quantifier l'information⁴².

Dans notre cas, l'étude empirique serait, ainsi, la stratégie la plus convenable afin de réaliser notre objectif. Pour répondre à notre question, il a été procédé à une enquête en deux phases, la première consistait à rechercher les données concernant les PME exportatrices au niveau de la région ouest et au niveau national, cette recherche a été faite en se basant sur le " Répertoire des exportateurs algériens " accessible au site web de l'ALGEX⁴³, et sur les données recueillis après des visites effectuées à la direction de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement de la Wilaya d'Oran, l'ONS d'Oran (annexe régionale ouest) et la Chambre de Commerce et de l'Industrie de la wilaya d'Oran.

Dans une seconde phase, nous avons procédé à une visite de certaines PME de la région ouest⁴⁴ afin de prendre contact et déposer le questionnaire (Voir annexe n° III). Pour ceux des régions est, sud et centre le questionnaire a été adressé par mail⁴⁵. Puisque mené une enquête au niveau national, nécessite du temps, des moyens conséquents et des efforts, nous avons opté pour l'utilisation de l'annuaire électronique national de l'entreprise.

Notre échantillon était initialement composé de 32 PME algériennes supposées exportatrices tous secteurs et régions confondus.

⁴¹ Gauthy-Sinéchal et Vandercammen considèrent le questionnaire comme l'un des éléments essentiels de l'enquête (Gauthy-Sinéchal M. et Vandercammen M., 2005, p. 198).

⁴² La collecte de l'information se fait auprès d'un échantillon représentatif de la population des PME visées par l'évaluation.

⁴³ <http://www.algex.dz/annuaire.php>

⁴⁴ Pour les entreprises de la région ouest, le contact a été direct sur rendez-vous et le déplacement chez la PME en question. Mais les entreprises dans leur grande majorité nous ont demandé de leur laisser le questionnaire et les coordonnées (numéro de téléphone, adresse mail,...) pour une éventuelle réponse.

⁴⁵ On s'est adressé uniquement aux entreprises algériennes disposant d'une adresse électronique. Donc, notre critère de sélection a été l'utilisation d'adresse électronique.

3- Les critères de choix des entreprises :

Notre étude a porté essentiellement sur les PME supposées exportatrices et ce pour plusieurs raisons :

- tout d'abord ce choix a été réalisé dans un souci d'avoir un échantillon représentatif. Ainsi, analyser les données d'un échantillon de 32 PME supposées exportatrices sur 44 serait très significatif ;
- par ailleurs, il s'agit d'un secteur important au niveau du tissu industriel ;
- d'un autre côté, les PME requiert un intérêt particulier de la part des pouvoirs publics ;
- enfin les PME exportatrices algériennes sont confrontées à une concurrence étrangère très vive.

4- Les réponses en chiffres :

Sur les 32 PME contactées, nous avons obtenu une seule réponse (soit 3,12%) par contact direct et aucune réponse par mail.

Au fur et à mesure de l'avancement de notre travail doctoral, nous nous sommes aperçu de l'impossibilité de réaliser notre enquête avec 3% de réponses.

Faute d'informations concernant les PME exportatrices algériennes, il a été difficile d'entamer notre recherche.

5- Justification du choix de l'échantillon :

Au vu de ces constatations, nous avons décidé d'avoir des contacts directs avec le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM)⁴⁶ et non pas de procéder par une enquête par questionnaire comme cela a été préconisé au début de notre travail.

On a pu avoir accès à la base de données des entreprises exportatrices (la plus récente), sur la base de l'enquête que le MIM a mené en 2014. Cette matière riche et abondante a constitué un vrai chantier pour faire dégager les idées judicieuses et faire ressortir les points essentiels sur lesquels se sont appuyés les axes stratégiques. Nous avons été amenés à utiliser et à analyser de la façon la plus objective possible de la base de données du MIM.

⁴⁶ Au niveau de la Direction Générale du Développement Industriel et Technologique (DGDIT) et la Direction Générale de la Veille Stratégique, des Etudes et des Systèmes d'Information (DGVSESI).

Le choix des PME étudiées a été dicté, d'une part, par le critère de représentativité des secteurs et des régions, et d'autres part, par les difficultés rencontrées lors de notre enquête à savoir notamment la rétention de l'information par les dirigeants des PME, tout ça nous a imposé l'étude et l'analyse de la base de données de l'enquête que du MIM.

6- L'étude de la Base de données du Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM) :

6.1. Méthodologie :

La méthodologie suivie dans le cadre de notre recherche est de type hypothético-déductive, ainsi donc elle sera structurée dans une première partie par une étude théorique sur le processus de mondialisation des PME, qui sera suivie dans une seconde partie par une étude quantitative sur un échantillon de 22 PME exportatrices sur un total de 44 entreprises exportatrices algériennes.

Les PME retenues sont sélectionnées à partir d'une base de données fournie par le Ministère de l'Industrie et des Mines (la plus récente)⁴⁷.

Cette étude nous a permis de constituer les principales caractéristiques d'un échantillon de 22 PME exportatrices appartenant à différents secteurs d'activité en s'adossant sur la base de l'enquête réalisée par le Ministère de l'Industrie et des Mines.

6.2. Techniques de dépouillement :

On a choisi le traitement manuel⁴⁸ parce qu'on a un petit nombre de PME exportatrices (22). On a utilisé des grilles de dépouillement nous permettant d'effectuer un comptage des réponses.

A. Traitement des données :

Pour traiter les données on a utilisé deux méthodes :

- **Tri à plat :** Simple comptage des réponses pour chaque question. Ce type de tri est utilisé pour l'exploitation d'un seul critère.
- **Tri croisé :** Comptage combiné sur deux ou plusieurs critères.

⁴⁷ Voir annexe n° IV.

⁴⁸ Il est opportun de savoir que le traitement informatique est utilisé pour un grand nombre de questionnaires à dépouiller. Les réponses doivent être codifiées soit à l'avance soit au retour des questionnaires. Les réponses sont enregistrées grâce à un logiciel de base de données ou spécialisé.

B. Exploitation des résultats (Analyse et commentaires) :

- Présenter les résultats sous forme de tableaux et graphiques pour mettre en évidence les facteurs qui peuvent avoir un effet sur une action ou une opinion ;
- Mettre en évidence les chiffres qui ont une valeur significative ;
- Interpréter les valeurs ;
- Commenter ;
- Rédiger un rapport d'enquête.

6.3. Présentation et choix de l'échantillon de l'étude :

L'objectif de ce travail de recherche, est de venir en aide aux PME algériennes supposées exportatrices afin qu'elles deviennent compétitives et concurrentielles sur la plan international. L'échantillonnage est basé sur trois critères : le choix de l'échantillon, les caractéristiques de la PME algérienne exportatrice et enfin les caractéristiques des PME selon l'engagement à l'international.

Pour analyser la base de données des entreprises algériennes exportatrices (EAE) fournie par le Ministère des Industries et des Mines, il est nécessaire de classer ces EAE selon leur taille.

La variable taille des PME est une variable ordinale. L'objectif est de mesurer l'effectif des entreprises étudiées⁴⁹. Le choix de la taille de la PME, est réparti en cinq catégories : très petite entreprise (TPE), petite entreprise (PE), moyenne entreprise (ME), grande entreprise (GE) et très grande entreprise (TGE).

Tableau n° 4-1 :

Répartition des entreprises exportatrices algériennes
de la base de données du MIM selon la taille

Catégorie d'entreprise	Effectifs	Pourcentage (%)
TPE	4	9
PE	9	20
ME	13	30
GE	9	20
TGE	9	20
Total	44	100

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

⁴⁹ Le nombre d'employés au sein des entreprises de la population statistique de l'étude.

Le tableau n° 4-1 résume en quelques chiffres la base de données en matière de répartition des entreprises algériennes exportatrices (EAE) en fonction de leur taille. Il ressort que les PME (PE + ME) constituent 50% du tissu industriel. Ainsi, en Algérie, la PME occupe une place de grande importance en vue de sa participation efficace à la promotion de dimension sociale et du développement économique. De ce fait, le secteur des PME pèse lourd. D'après les chiffres ci-dessus, plus de la moitié des entreprises sont des PME. Dans l'ensemble, ce sont les PME qui génèrent de la croissance, créent des emplois, se développent plus rapidement et sont plus novatrices. Mais par-dessus tout, elles sont nettement moins complexes (du point de vue de la structure) et plus efficaces et souples que les grandes entreprises. C'est la raison pour laquelle que notre travail de thèse sera consacrée exclusivement à l'étude de 22 PME exportatrices algériennes.

6.4. Les caractéristiques de la PME exportatrice algérienne :

Il est nécessaire de présenter les caractéristiques des PME algériennes exportatrices de l'échantillon étudié, afin de cerner le profil de la PME algérienne de la population statistique de l'étude. L'analyse est basée sur trois critères : la forme juridique, la région géographique et le secteur d'activité.

A. La répartition des PME exportatrices algériennes selon la forme juridique :

La variable forme juridique est une variable nominale. L'objectif est de classer les PME algériennes exportatrices en fonction de la forme juridique. Le choix est réparti en trois catégories : SPA, SARL et EURL.

Tableau n° 4-2 :

Répartition des PME exportatrices algériennes selon la forme juridique

Catégorie de PME exportatrices	Effectifs	Pourcentage (%)
SPA	6	27
SARL	13	59
EURL	3	14
Total	22	100

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

D'après le tableau n° 4-2 plus de 59% des PME algériennes exportatrices de l'échantillon de notre étude ont une forme SARL, 27% ont une forme SPA et enfin 14% ont une forme EURL.

B. La répartition des PME exportatrices algériennes selon la région géographique :

La variable région géographique est une variable nominale. L'objectif est de répartir les PME algériennes exportatrices en fonction de la région d'implantation. Le choix est réparti en quatre catégories : Est, Centre, Ouest et Sud.

Tableau n° 4-3 :

Répartition des PME exportatrices algériennes selon la région géographique

Catégorie de PME exportatrices	Effectifs	Pourcentage (%)
Est	5	23
Centre	10	45
Ouest	5	23
Sud	2	9
Total	22	100

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

Le tableau n° 4-3 résume la répartition de l'échantillon étudié en fonction de la région géographique, en effet plus de 45% des PME exportatrices algériennes sont localisées dans la région Centre, 23% dans les régions Est et Ouest et seulement 9% dans la région Sud.

C. La répartition des PME exportatrices algériennes ayant fourni des données quant à leur engagement à l'international :

La variable donnée est une variable nominale. L'objectif est de répartir les PME exportatrices de l'échantillon de l'étude en fonction de la disponibilité de l'information et des données fiables. Le choix est réparti en deux catégories : disponibilité et absence de l'information.

Tableau n° 4-4 :

Répartition des PME exportatrices algériennes ayant fourni des données quant à leur engagement à l'international

Catégorie de PME exportatrices	Effectifs	Pourcentage (%)
Informations disponibles	17	77
Absence d'informations	5	23
Total	22	100

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

D'après le tableau n° 4-4, il est à noter que parmi les PME exportatrices de notre échantillon que 23% n'ont pas répondu aux questions relatives à l'export de l'enquête du Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM). Ce qui montre que faire une recherche sur les PME exportatrices en Algérie où l'information constitue un obstacle de taille, représente un véritable défi. Malgré ces difficultés, nous essayons d'utiliser les données disponibles à titre illustratif pour conforter nos résultats.

6.5. Les caractéristiques de la PME exportatrice algérienne selon l'engagement à l'international :

Afin d'analyser le processus d'internationalisation des PME exportatrices algériennes, il va falloir présenter la répartition des 22 PME retenues de notre échantillon selon :

- leurs marchés à l'international,
- les produits exportés,
- l'utilisation des langues étrangères,
- l'existence d'un personnel formé au commerce international,
- la participation à des salons à l'étranger,
- la démarche de certification qualité,
- l'utilisation des études de marché extérieur,

A. La répartition des PME exportatrices algériennes selon leurs marchés à l'international :

La variable marché est une variable nominale. L'objectif est de classer les PME exportatrices de l'échantillon de l'étude en fonction de leurs marchés à l'international. Cette variable est répartie en cinq catégories : Afrique, Amérique du Nord, Asie et Océanie.

Sachant qu'une PME de l'échantillon exporte vers plusieurs continents en même temps, nous remarquons d'après le tableau ci-dessous (tableau n° 4-5), que les PME de notre échantillon se focalisent principalement sur trois continents, 10 PME exportent vers le marché africain, 10 autres vers le marché européen et 03 vers l'Amérique du nord.

Tableau n° 4-5 :

Répartition des PME exportatrices algériennes selon leurs marchés à l'international

Continent PME Exportatrices	Afrique	Amérique du nord	Asie	Europe	Océanie
Laboratorios HISPALAB					
ZIPHEEBIO				France	
Corail Bijoux Algérie					
ALPHA-PET	Libye				
Golden Seed	Sénégal, Mauritanie			Ukraine, Espagne, Italie, Hollande	
COFREM	Tunisie				
NFIDSA Amar	Tunisie, Libye				
BELIT⁵⁰	Maroc			France	
ECODATTE Bouzeghaia		Canada		France, Italie	
Central Trading des Magasins Généraux			E.A.U		
GOURAYA Golfe					
PROFERT			Pakistan, Chine, Inde, Arabie Saoudite	France	
Saci Nadir	Tunisie, Afrique centrale			Espagne	
General PLAST	Tunisie				
Complexe MEXICALI	Tunisie, Niger				
MEGA BATNA	Tunisie	Etats-Unis		Italie	
JIJEL Liège Etanchéité				Italie, France	
Société des Bentonite d'Algérie BENTAL⁵¹	Niger				
Filiale Maïserie de la TAFNA					
BOUBLENZ Agroalimentaires et Produits agricoles					Australie
Etoile Plastique	Maroc			France	
KISRANE Import- Export		Canada		France	

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

⁵⁰ Bendimerad Entreprise de Literie Industrielle de Tlemcen.

⁵¹ Filiale du groupe ENOF.

B. La répartition des PME exportatrices algériennes selon les produits exportés :

L'objectif est de classer les PME algériennes en fonction des produits exportés à l'étranger. D'après le tableau les PME de notre échantillon exportent essentiellement des produits de l'agroalimentaire et des dérivées du plastique.

Tableau n° 4-6 :

Répartition des PME exportatrices algériennes selon les produits exportés

Produits PME Exportatrices	Les produits exportés
Laboratorios HISPALAB	Produits d'entretien, blanchiment
ZIPHEEBIO	Huiles essentielles
Corail Bijoux Algérie	Bijoux : argent, corail
ALPHA-PET	Bouchons en plastique
Golden SEED	Agroalimentaire (Dattes, caroube)
COFREM	Solvant, diluant
NFIDSA Amar	Diluant, vernis
BELIT⁵²	Couettes, matelas
ECODATTE Bouzeghaia	Dattes, pates des dattes
Central Trading des Magasins Généraux	Pomme de terre
GOURAYA Golfe	Produits de mer en conserve
PROFERT	Engrais, pomme de terre
Saci Nadir	Rebuts papiers et cartons
General PLAST	Préforme, bouchons
Complexe MEXICALI	Semoules, pates alimentaires
MEGA BATNA	Wet blue, crust
JIJEL Liège Etanchéité	Liège aggloméré
Société des Bentonite d'Algérie BENTAL⁵³	Bentonite de forage
Filiale Maïserie de la TAFNA	Maïs transformé (amidonnerie, glucoserie, dextrinerie)
BOUBLENZ Agroalimentaires et Produits agricoles	Poudre de caroube, graine de caroube
Etoile Plastique	Bac à ordures avec roues, pots de fleurs
KISRANE Import-Export	Dattes

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

⁵² Bendimerad Entreprise de Literie Industrielle de Tlemcen.

⁵³ Filiale du groupe ENOF.

C. La répartition des PME exportatrices algériennes selon l'utilisation des langues étrangères utilisées à l'international :

L'objectif est de classer les PME algériennes en fonction des langues étrangères utilisées à l'international.

Tableau n° 4-7:

Répartition des PME exportatrices algériennes selon l'utilisation des langues étrangères

Langues	Français	Anglais	Espagnol	Chinois	Russe
PME Exportatrices					
Laboratorios HISPALAB	Oui	Oui	Oui	Non	Non
ZIPHEEBIO	Oui	Oui	Non	Non	Non
Corail Bijoux Algérie	Oui	Non	Non	Non	Non
ALPHA-PET	Oui	Non	Non	Non	Non
Golden Seed	Oui	Non	Non	Non	Non
COFREM	Oui	Non	Non	Non	Non
NFIDSA Amar	Oui	Oui	Non	Non	Non
BELIT⁵⁴	Oui	Non	Non	Non	Non
ECODATTE Bouzeghaia	Oui	Non	Non	Non	Non
Central Trading des Magasins Généraux	Oui	Non	Non	Non	Non
GOURAYA Golfe	Oui	Non	Non	Non	Non
PROFERT	Oui	Non	Non	Non	Non
Saci Nadir	Oui	Oui	Non	Non	Non
General PLAST	Oui	Non	Non	Non	Non
Complexe MEXICALI	Oui	Non	Non	Non	Non
MEGA BATNA	Oui	Non	Non	Non	Non
JIJEL Liège Etanchéité	Oui	Non	Non	Non	Non
Société des Bentonite d'Algérie BENTAL⁵⁵	Oui	Oui	Non	Non	Non
Filiale Maïserie de la TAFNA	Oui	Non	Non	Non	Non
BOUBLENZA Agroalimentaires et Produits agricoles	Oui	Oui	Non	Oui	Oui
Etoile Plastique	Oui	Oui	Non	Non	Non
KISRANE Import-Export	Oui	Non	Non	Non	Non

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

⁵⁴ Bendimerad Entreprise de Literie Industrielle de Tlemcen.

⁵⁵ Filiale du groupe ENOF.

D'après le tableau n° 4-7, nous remarquons que parmi les 22 PME exportatrices algériennes de l'échantillon de l'étude, 100% utilisent la langue française au moment où seulement 32% des PME utilisent la langue anglaise⁵⁶.

Tableau n° 4-8 :
Répartition des PME exportatrices algériennes selon le nombre
de langues étrangères utilisées

Utilisation de langues étrangères (LE)	Effectifs	Pourcentage (%)
Une langue	15	68
Deux langues	5	23
Trois langues	1	4,5
Quatre langues	1	4,5
Total	22	100

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

D'après le tableau n° 4-8, nous remarquons que parmi les 22 PME exportatrices algériennes de l'échantillon de l'étude, 4,5% utilisent quatre langues étrangères, 4,5% utilisent trois langues, 23% utilisent deux langues contre 68% des PME qui utilisent une seule langue étrangère.

La globalisation requiert un panel de compétences bien plus large que celles utilisées auparavant. L'apprentissage des langues étrangères, et la capacité à faire des affaires à l'international, n'ont jamais été aussi importantes. Comme le disait l'ancien chancelier Allemand Willy Brandt : « si je te vends quelque chose, alors je parle ta langue, mais si jamais je t'achète quelque chose, dann müssen Sie Deutsch sprechen », c'est-à-dire vous devez parler Allemand. Ainsi, pour les PME algériennes, si elles veulent pénétrer le marché international, doivent utiliser les langues étrangères⁵⁷.

⁵⁶ Selon une étude de l'Observatoire de la Formation, de l'Emploi et des Métiers (OFEM), l'anglais est la première langue étrangère utilisée par les entreprises françaises pour communiquer avec des partenaires ou clients non francophones. Car l'anglais ne sert pas uniquement à communiquer avec les Américains et les Britanniques, mais aussi avec tous les partenaires commerciaux potentiels dont l'anglais et le français ne sont pas la langue première. Travailler dans le commerce international demande plusieurs compétences et l'anglais est absolument incontournable.

⁵⁷ Une question s'impose : Quelles sont les langues les plus utiles pour travailler à l'international ? La plupart des études menées sur les tendances commerciales du XXIème siècle tendent à montrer qu'en dehors de l'anglais, les langues les plus prisées sont le mandarin, (Le mandarin standard est la langue officielle en République Populaire de Chine, en République de Chine (Taïwan) et l'une des quatre langues de Singapour. Le *chinois*, en pratique le mandarin standard, est une des six langues officielles des Nations unies), le russe, l'arabe, l'espagnol et le portugais.

D. La répartition des PME exportatrices algériennes selon l'existence d'un personnel formé au commerce international :

La variable existence d'un personnel formé à l'international est une variable nominale, dont l'objectif est de répartir les PME en fonction de la formation du personnel au commerce international.

Tableau n° 4-9:

Répartition des PME exportatrices algériennes selon l'existence d'un personnel formé au commerce international

Personnel formé au commerce international	Effectifs	Pourcentage (%)
Personnel formé	9	41
Personnel non formé	10	45
Sans réponses	3	14
Total	22	100

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

D'après le tableau n° 4-9, sur un échantillon de 22 PME exportatrices algériennes, 45% des entreprises n'ont pas de personnel formé à l'international, 41% ont un personnel formé à l'export contre 14% qui n'ont pas répondu à la question.

E. La répartition des PME exportatrices algériennes selon la participation à des manifestations commerciales internationales :

La variable participation à des manifestations commerciales internationales⁵⁸ est une variable nominale, dont l'objectif est de répartir les PME en deux catégories : participation à des salons à l'étranger et participation à des missions de prospection à l'étranger.

⁵⁸ Parmi les objectifs de participation à des manifestations internationales (salons, foires,..), on cite :

- conquérir de nouveaux marchés ;
- expansion internationale ;
- analyser la situation du marché et de la concurrence ;
- établir de nouveaux contacts ;
- rencontrer de nouveaux partenaires ;
- augmenter ses ventes.

Tableau n° 4-10:

**Répartition des PME exportatrices algériennes selon la participation
à des manifestations commerciales internationales**

Langues PME Exportatrices	Participation à des salons à l'étranger	Participation à des missions de prospection à l'étranger
Laboratorios HISPALAB	Oui	Non
ZIPHEEBIO	Non	Non
Corail Bijoux Algérie	Non	Non
ALPHA-PET	Oui	Non
Golden Seed	Oui	Oui
COFREM	Oui	Oui
NFIDSA Amar	Non	Non
BELIT⁵⁹	Oui	Non
ECODATTE Bouzeghaia	Non	Non
Central Trading des Magasins Généraux	Oui	Non
GOURAYA Golfe	Oui	Oui
PROFERT	Non	Non
Saci Nadir	Non	Non
General PLAST	Non	Non
Complexe MEXICALI	Non	Non
MEGA BATNA	Non	Non
JIJEL Liège Etanchéité	Non	Oui
Société des Bentonite d'Algérie BENTAL⁶⁰	Oui	Non
Filiale Maïserie de la TAFNA	Oui	Non
BOUBLENZA Agroalimentaires et Produits agricoles	Oui	Non
Etoile Plastique	Non	Non
KISRANE Import- Export	Non	Oui

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

D'après le tableau n° 4-10, nous remarquons que parmi les 22 PME exportatrices algériennes de l'échantillon de l'étude, 7 PME ont participées à des salons à l'étranger, 2 PME ont participées à des missions de prospection à l'étranger et 3 PME ont participées aux deux manifestations commerciales internationales.

⁵⁹ Bendimerad Entreprise de Literie Industrielle de Tlemcen.

⁶⁰ Filiale du groupe ENOF.

Tableau n° 4-11:
Répartition des PME exportatrices algériennes selon le taux de participation
à des manifestations commerciales internationales

Participation à des manifestations internationales	Effectifs	Pourcentage (%)
Participation	12	54,5
Aucune participation	10	45,5
Total	22	100

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

D'après le tableau n° 4-11, sur un échantillon de 22 PME exportatrices algériennes, 45,5% n'ont jamais participé à des manifestations internationales.

F. La répartition des PME exportatrices algériennes selon la démarche de certification qualité :

La variable certification de qualité est une variable nominale. L'objectif est de classer les PME exportatrices de l'échantillon de l'étude en fonction de leur obtention de la part d'un organisme tiers indépendant l'attestation du respect d'une norme de qualité⁶¹. Cette variable est répartie en deux catégories : Certifiées et non certifiées.

Tableau n° 4-12:
Répartition des PME exportatrices algériennes
selon la démarche de certification qualité

Catégorie de PME exportatrices	Effectifs	Pourcentage (%)
Certifiées	11	50
Non certifiées	11	50
Total	22	100

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

⁶¹ Les procédures de certification et les organismes certificateurs homologués varient selon les normes. L'organisme certificateur s'assure généralement par un audit initial, puis par des contrôles périodiques de la conformité des procédures et produits au référentiel de qualité concerné.

D'après le tableau n° 4-12, sur un échantillon de 22 PME exportatrices algériennes, 50% n'ont jamais été certifiées.

G. La répartition des PME exportatrices algériennes ayant effectuées des études de marché à l'international :

La variable ayant effectué des études de marché à l'international (à l'étranger) est une variable nominale, dont l'objectif est de répartir les PME en deux catégories : PME ayant effectuées des études de marché à l'étranger et PME n'ayant pas effectuées des études de marché à l'international.

Tableau n° 4-13:
Répartition des PME exportatrices algériennes
ayant effectué des études de marché à l'international

Catégorie de PME exportatrices	Effectifs	Pourcentage (%)
Ayant effectuées des études de marchés	3	14
N'ayant pas effectuées des études de marchés	3	14
Aucune réponse	16	72
Total	22	100

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

D'après le tableau n° 4-13, nous remarquons que parmi les 22 PME exportatrices algériennes de l'échantillon de l'étude, 14% ayant effectuées des études de marché à l'international, 14% n'ayant pas effectuées des études de marché à l'international et 72% n'ont données aucune réponse. Ce qui montre encore une fois que l'analyse de la situation des PME exportatrices algériennes est difficile compte tenu du manque d'informations et de la disponibilité de données fiables.

6.6. Les perspectives d'engagement à l'international de la PME exportatrice algérienne :

L'objectif de ce point consiste à discuter les principaux facteurs qui permettent aux PME algériennes à s'engager dans une stratégie de développement international par le biais de l'exportation. Ainsi, nous pouvons nous interroger sur les points suivants :

- le besoin de renforcement,
- le type de partenariat souhaité.

A. La répartition des PME exportatrices algériennes ayant des besoins de renforcement à l'international :

De nombreux dispositifs sont mis à la disposition des PME pour aller à l'international. En effet, il existe des aides et des dispositifs pour bien envisager le renforcement de ses projets à l'international. Ainsi, la PME exportatrice algérienne a besoin de renforcer les domaines suivants :

- mise à niveau ;
- certification ;
- normalisation ;
- innovation ;
- relations et techniques bancaires ;
- formations spécifiques à l'export ;
- accompagnement opérationnel de la prospection export ;
- ...etc.

La variable renforcement des activités à l'international est une variable nominale, dont l'objectif est de répartir les PME de notre échantillon en deux catégories : PME ayant un besoin de renforcement et celles n'ayant pas besoin de renforcement.

Tableau n° 4-14:
Répartition des PME exportatrices algériennes
ayant un besoin de renforcement à l'international

Catégorie de PME exportatrices	Effectifs	Pourcentage (%)
Ayant un besoin de renforcement	21	95
N'ayant pas besoin de renforcement	1	5
Total	22	100

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

D'après le tableau n° 4-14, sur un échantillon de 22 PME exportatrices algériennes, seulement 5% des entreprises n'ont pas besoin de renforcement des activités à l'export, contre 95% qui ont un besoin de renforcement des activités à l'international.

B. La répartition des PME exportatrices algériennes selon le partenariat souhaité à l'international :

La variable partenariat souhaité à l'international est une variable nominale, dont le but est d'identifier et de classer les PME de notre échantillon en fonction du ou des partenariats souhaités. Le choix est réparti en six catégories :

- transfert de technologie ;
- sous-traitance ;
- amélioration de produits ;
- accord de distribution ;
- acquisition de nouveaux produits ;
- autres.

D'après le tableau n° 4-15, sur un échantillon de 22 PME exportatrices algériennes :

- 01 entreprise (soit 5% de l'échantillon) ne souhaite avoir aucune catégorie de partenariat ;
- 4 entreprises (soit 18%) souhaitent avoir une seule catégorie de partenariat ;
- 11 entreprises (soit 50%) souhaitent avoir deux types de partenariat ;
- 4 entreprises (soit 18%) souhaitent avoir trois catégories de partenariat ;
- Enfin, 2 entreprises (soit 9%) ont une préférence pour quatre catégories de partenariat.

La variable partenariat souhaité est une variable ordinale, dont l'objectif est de classer les PME en fonction de leur préférence pour le type de partenariat souhaité.

Le choix du nombre de partenariat souhaité était réparti comme suit :

Tableau n° 4-15 :

Répartition des PME exportatrices algériennes selon le partenariat souhaité

Partenariat souhaité PME Exportatrices	Transfert de technologie	Sous- traitance	Amélioration de produits	Accords de distribution	Acquisition de nouveaux produits	Autres
Laboratorios HISPALAB	Non	Non	Oui	Non	Non	Oui
ZIPHEEBIO	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Non
Corail Bijoux Algérie	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
ALPHA-PET	Non	Non	Oui	Non	Non	Non
Golden Seed	Oui	Non	Oui	Non	Non	Non
COFREM	Non	Non	Oui	Non	Oui	Non
NFIDAS Amar	Non	Non	Non	Non	Non	Non
BELIT ¹	Non	Non	Oui	Non	Non	Non
ECODATTE Bouzeghaia	Non	Non	Oui	Oui	Non	Oui
Central Trading des Magasins Généraux	Non	Non	Non	Oui	Non	Non
GOURAYA Golfe	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non
PROFERT	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Non
Saci Nadir	Non	Non	Non	Non	Non	Oui
General PLAST	Oui	Non	Oui	Non	Non	Non
Complexe MEXICALI	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Non
MEGA BATNA	Non	Non	Oui	Oui	Non	Non
JIJEL Liège Etanchéité	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Non
Société des Bentonite d'Algérie BENTAL ²	Non	Non	Non	Oui	Non	Non
Filiale Maïserie de la TAFNA	Oui	Non	Oui	Non	Non	Non
BOUBLENZ A Agroalimentaires et Produits agricoles	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Non
Etoile Plastique	Non	Non	Non	Oui	Non	Non
KISRANE Import- Export	Non	Non	Oui	Non	Oui	Non

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

¹ Bendimerad Entreprise de Literie Industrielle de Tlemcen.

² Filiale du groupe ENOF.

Afin d'analyser la relation entre les stratégies de l'internationalisation des PME, nous avons choisi d'étudier plusieurs facteurs permettant l'engagement à l'international : le mode internationalisation, les produits destinés à l'international, les marchés extérieurs...

Notre objectif était non seulement d'avoir une perception sur l'engagement des PME en matière d'internationalisation dans le contexte algérien, mais aussi de trouver les moyens les plus efficaces afin de préserver les entreprises et leurs intérêts, tirer parti de la mondialisation et veiller à ce que l'ouverture soit bénéfique aux PME algériennes dans la conquête des marchés extérieurs.

CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE

Dans le contexte économique actuel généré par l'avènement de la mondialisation, l'insertion dans l'économie mondiale est devenue non seulement un impératif pour chaque État, mais un facteur incontournable et inéluctable de performance et de compétence sur le plan économique et de recherche de prospérité, de stabilité et de cohésion sociale et d'équilibre régional sur les plans politique et social, sans lesquelles le pari de gagner cette insertion ne serait certainement qu'illusoire.

Pour faire face aux exigences de la mondialisation, il importe de briser et percer les mystères de cette nouvelle donné en vue de maîtriser ses règles du jeu et partant celles des difficultés et des contradictions qui en résultent. Autrement dit face à la mondialisation, il convient d'adopter une stratégie de discontinuité par rapport aux pratiques anciennes. Ce qui interpelle aussi bien l'action de l'État et de la PME.

Du point de vu des pouvoirs publics, ils se trouvent contraints de réajuster leurs actions et de développer et de promouvoir en conséquence de nouveaux instruments d'intervention, susceptibles de permettre à la PME algérienne de s'adapter aux conditions de la concurrence et de tirer pleinement profit de la mondialisation.

Au niveau de la PME, également pour tirer pleinement profit de la mondialisation, cette nouvelle donne impose une rupture par rapport aux pratiques de gestion en vigueur. La PME a un besoin urgent d'informations pratiques, de formation de son personnel et d'une qualité-produit pour mettre en œuvre des solutions qui pourront assurer sa survie et favoriser sa promotion.

Similaire à un nombre impressionnant de pays dans le monde, le tissu économique algérien est largement constitué de PME.

Ces dernières, créatrices d'emplois et génératrices de croissance, mais n'en exigent pas moins une attention particulière pour user au mieux de cette souplesse qui les caractérisent et qui devient si précieuse en ces temps de quasi bouleversement des principes et des pratiques de l'économie mondiale. Conscients de cette vocation et désireux de tirer meilleur profit des atouts géographiques et naturels du pays, les pouvoirs publics se sont attelés, depuis plusieurs années, à favoriser la compétitivité et l'émergence des PME exportatrices dynamiques à travers la mise en place d'un arsenal ambitieux d'avantages et d'incitations de toute nature.

Malgré cela, la PME exportatrice algérienne continue de souffrir d'un certain nombre d'handicaps qui entravent son développement tant au niveau de sa gestion qui reste empreinte de l'improvisation et de l'anarchie, qu'à celui de ses structures organisationnelles déséquilibrées. L'approche des marchés étrangers relève, elle aussi le plus souvent, de "coup de tête" et les cas de succès rencontrés restent des cas sporadiques dû parfois au bon vouloir des clients étrangers.

En se référant à notre étude, l'analyse des données nous amène à conclure que la réussite des PME exportatrices algériennes est l'œuvre conjuguée et harmonieuse à la fois des pouvoirs publics et des opérateurs économiques, en effet :

- les premiers ont pour tâche de créer un environnement propice à l'investissement et à l'exportation, grâce notamment à la facilitation des procédures, à la modernisation de la logistique et de l'infrastructure aussi que dans une moindre mesure au soutien financier.
- alors que les seconds font preuve de dynamisme, en s'imposant une discipline et une rigueur exemplaire dans la gestion des affaires, en améliorant la qualité des produits grâce à l'apport technologique et à la formation en prospectant les marchés extérieurs de manière professionnelle afin de capter les clients et les fidéliser.

CONCLUSION GENERALE

Pour conclure cette thèse nous devons rappeler, tout d'abord, l'objet de ce travail qui portait sur les facteurs de blocage ne permettant pas aux entreprises algériennes, et plus particulièrement les PME à accéder au marché international ?

Les études portant sur le sujet (les PME exportatrices), a été largement étudié, tant sur le plan théorique que sur le plan empirique, dans les pays de l'OCDE. De nombreux auteurs (Sherrer S, 1998 ; Torrès O, 1999 ; Luong M-H et al, 2010 ; Minavand C-E, 2012 ; Dkhissi k, 2014) ont examiné la question des facteurs qui peuvent influencer la décision d'exportation des PME. Pour certains auteurs (Léo P.Y, Juline P.A. et Philippe J, 1995 ; Panet-Raymond A. et Robichaud D., 2005), les facteurs externes (facteurs administratifs, juridiques, financières, logistiques, situation macro-économique du pays, environnement des affaires...) jouent un rôle décisif dans l'engagement des PME sur le marché international. Cependant pour d'autres (Porter M.E., 1993 ; Joyal A, 1996 ; Fouquet A. et Lemaître F., 1997 ; Panet-Raymond A., 1999 ; Lefebvre E. et Lefebvre L.A., 2000 ; Pasco-Berho., 2002 ; Saint-Pierre J., 2003 ; Panet-Raymond A. et Robichaud D., 2005) les facteurs internes (taille de l'entreprise, de son expérience, de ses ressources en compétences, de sa capacité de financement, de son avantage concurrentiel, de la réalisation de la recherche et développement...) à l'entreprise sont les éléments qui expliquent cet engagement.

Dans les PED, comme en Algérie, très peu de travaux ont touché à cette thématique³, tels que ceux de Joyal A. et al (2010), Kadi M. et Harizi R (2016) et Kadi M. (mai 2017) ainsi que certains travaux universitaires (mémoires de Magister et thèses de Doctorat) ont investis ce domaine. Cependant, ils restent limités concernant la couverture nationale des données d'une part. Et d'autre part, parce que l'étude du comportement des entreprises exportatrices algériennes face à la mondialisation à été très peu investie.

De ce fait, découle notre recherche et l'objet de cette présente thèse consiste à étudier les facteurs permettant aux PME exportatrices algériennes afin qu'elles deviennent compétitives et concurrentielles sur le plan international.

Voici arrivé au terme de ce modeste travail. Comme déjà mentionnée, la problématique de mettre en compétitivité les entreprises algériennes, et surtout les PME exportatrices, est plus étendu et multidimensionnelle qu'on prétend en saisir la signification. La réalité économique d'aujourd'hui est plus complexe que ce qu'on peut en dire. Ce n'est

³ Ce sujet a été très peu investi dans ces pays (PED et Algérie) en raison du manque d'informations permettant ce type d'étude.

pas en jouant sur un point ou un domaine d'activité qu'on vise la compétitivité et la performance. C'est une longue haleine et une visibilité qu'il faut exprimer et y croire pour réussir dans tel ou tel domaine.

Dans ce travail, nous avons opté pour une démarche dont l'importance est de plus en plus accrue. Elle consiste en effet de débiter avec vision globale consistant à déterminer l'environnement dans lequel évolue l'entreprise algérienne. Bien entendu, en donnant une définition à la mondialisation ses manifestations et ses conséquences. Cela nous a amené à mesurer ses retombées sur l'économie algérienne et sur son industrie.

Cependant, cette vision macro-économique n'est pas suffisante pour faire une approche sur la situation réelle des entreprises algériennes, dans la mesure où ces dernières sont confrontées à un ensemble d'obstacles et de contraintes environnementales qui expliquent réellement la situation dans laquelle elles se trouvent. Une situation de non performance et de non compétitivité accentuant leur dépendance et leur fragilité.

Ajouter à ceci une reconfiguration concurrentielle du contexte du marché dans lequel et vers lequel ces entreprises évoluent. Un contexte caractérisé essentiellement par une globalisation de plus en plus affirmée des marchés et par une régionalisation de plus en plus incontournable.

Par voie de conséquence, il va de soi que la restructuration du tissu industriel et la mise en compétitivité des entreprises s'imposent comme la seule alternative pour assurer la survie et la pérennité de la PME algérienne face à cette nouvelle configuration économique, dont les effets commencent déjà à se faire sentir.

Cette réalité incontournable de mise en compétitivité de l'entreprise algérienne s'impose comme étant un défi, une chance et une opportunité "extraordinaire" à bien préparer les PME pour mieux profiter de la mondialisation.

Dans son acception simple, la compétitivité traduit la capacité de se maintenir sur le marché international ou domestique face à la concurrence, elle ne se présente pas comme une variable élémentaire mais comme un résultat. Par ailleurs, afin de prétendre à la compétitivité, l'entreprise algérienne doit entamer une mise à niveau de ses facteurs. Il s'agit de moderniser, d'adapter son appareil productif pour qu'il soit en adéquation avec les standards internationaux et de déterminer les problèmes majeurs qui risquent d'en hypothéquer l'avenir et sa survie dans un environnement de plus en plus ouvert à la concurrence.

Il s'agit, en effet, de l'apport et de la mise en œuvre des recommandations susceptibles de permettre à l'entreprise de réussir dans ses secteurs d'activités, de promouvoir une culture d'entreprise et d'assurer sa compétitivité.

Essentiellement, l'œuvre de restructurer l'entreprise algérienne pour promouvoir sa compétitivité serait incomplète si elle ne s'étendait pas aux facteurs exogènes à l'entreprise. Elle est globale et continue, où elle ne l'est pas. Aussi, elle est l'affaire de tous et elle ne concerne pas que l'entreprise. Et le programme de restructuration contenant des mesures d'accompagnement accorde-t-il, à cet effet, une place de choix à l'amélioration de l'environnement de l'entreprise de façon à garantir une évolution en symbiose entre celle-ci et ses principaux partenaires financiers, techniques et administratifs.

Pourtant, une stratégie ne vaut que par sa réalisation. C'est pourquoi d'ailleurs la réussite de l'entreprise, ou son échec, résulte moins de la conjoncture que de la qualité de son management. La performance trouve logiquement ses leviers dans la justesse des orientations stratégiques surtout dans l'efficacité de leur mise en pratique.

La compétitivité s'étend en fait à toute une culture de société où l'entreprise est certes un maillon essentiel dans une chaîne liant intimement les différents intervenants et opérateurs dont les interactions ne semblent, à priori, pas toujours évidentes.

Comme nous l'avons souligné dans ce travail, une question principale animait notre réflexion : Pourquoi les entreprises algériennes et particulièrement les PME n'arrivent pas à accéder aux marchés extérieurs (marché international) ?

L'étude empirique nous a permis de tester l'impact de la mondialisation sur l'ouverture des entreprises algériennes.

Les résultats montrent que l'engagement à l'international est faible, en effet, les facteurs étudiés n'ont aucune influence sur le degré d'internationalisation des PME algériennes qui se manifeste par le nombre de produits exportés.

L'étude des PME algériennes, nous a permis de mettre en évidence un certain nombre de facteurs menant nos entreprises vers l'international, et en particulier vers le processus d'expansion géographique. Nous avons ainsi, identifié plusieurs facteurs importants pour ce processus. Nous résumons les résultats détaillés dans le tableau suivant :

Résultats de l'étude empirique

Facteurs	Principales conclusions	Résultats
Informations	73% des PME de l'échantillon étudié ont fourni des informations quand à leur engagement à l'international	Confirmé
L'engagement à l'international	Très peu de PME de notre échantillon exportent vers plusieurs marchés	Non confirmé
Les produits exportés	Matières premières Essentiellement des produits de l'agroalimentaire et des dérivées du plastique Non diversification catégorielle Aucune capacité d'innovation	Partiellement confirmé
Utilisation des langues étrangères surtout celles menant vers l'international	Peu utilisent les langues étrangères 68% des PME de l'échantillon utilisent une seule langue à l'international	Partiellement confirmé
Personnel formé à l'international	Personnel ne répond pas aux exigences du marché international 45% non formé et 14% n'ont donné aucune réponse	Non confirmé
Participation aux salons et foires à l'étranger	Près de 50% des PME de l'échantillon ne participent pas aux salons à l'étranger Aucune capacité à construire des relations internationales	Non confirmé
Certification	50% des PME étudiées sont non certifiées	Partiellement confirmé
Etudes de marchés	14% seulement effectuent des études de marchés à l'international	Non confirmé
Besoin de renforcement à l'international	95% des PME de notre échantillon ont un besoin de renforcement à l'international	Confirmé
Partenariat souhaité à l'international	Faible motivation des PME pour le partenariat à l'international	Non confirmé

Source: Construit par nous-mêmes à partir de l'exploitation de la base de données de l'enquête menée en 2014 par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM).

Cette recherche laisse également apparaître quelques résultats. L'analyse de la base de données du MIM, nous a permis de restructurer notre travail, et de choisir les principaux facteurs ayant une influence à l'internationalisation des PME. Pour cela, nos hypothèses ont été orientées vers l'engagement à l'international.

Résultats : Analyse des hypothèses

R01 : Hypothèse infirmée

- Difficulté de procéder à une lecture du cas algérien (et celui des PED) à partir de théories, de concepts et d'outils conçus pour et par une autre réalité. C'est le problème de la transposition.
- Difficulté majeure que nous avons rencontrée : il est difficile de penser l'internationalisation des PME dans le contexte des PED. Dans la mesure où dans les pays développés il y a un tissu industriel cohérent et des relations à l'international très fortes (beaucoup d'échanges avec l'extérieur). Ce qui n'est pas le cas des PME des PED, elles sont fortement intraverties.

R02 : Hypothèse vérifiée (confirmée)

- Facteurs internes et externes (de blocages) ne permettent pas aux PME algériennes d'accéder au marché international.

R03 : Hypothèse vérifiée (confirmée)

- Le rôle de l'État dans le développement économique des entreprises et particulièrement des PME exportatrices est une nécessité absolue. Il ne doit pas être remis en cause par la mondialisation.
- L'État doit redynamiser ces PME et les accompagner.

Limites de la recherche :

Les limites de l'étude sont inhérentes à plusieurs facteurs dont les principaux sont :

- L'absence du cadre théorique sur le sujet concernant les PED ;
- Aspect non opérationnelle des théories sur le cas des PED ;
- Difficulté de procéder à une lecture des PME exportatrices dans le cas des PED à partir de théories, des concepts et des outils conçus pour et par une autre réalité. C'est le problème de la transposition ;
- Les PME exportatrices n'ont pas fait l'objet de beaucoup d'études statistiques poussées ;
- Les données économiques relatives au secteur de la PME ne sont pas appuyées sur un dispositif d'information efficace ;

- Les statistiques concernant les PME sont de type macro-économique, ce qui ne nous aide pas à situer les réalités et les particularités profondes des secteurs et des filières.

Perspectives de la recherche :

Au terme de notre travail, nous considérons que des voies de recherche semblent intéressantes à explorer ainsi que plusieurs perspectives peuvent être suggérées :

- Intégrer de nouvelles variables au modèle, par exemple l'expérience de l'entreprise, le niveau d'instruction des dirigeants et du personnel, ...etc.
- Etude au niveau sectoriel, prendre un secteur par exemple : les PME exerçant au niveau de l'agro-alimentaire,
- Sensibiliser les PME à la coopération dans les études académiques et les inciter à apprendre et profiter des résultats de ces études,
- Information doivent-être demandée par un établissement officiel et d'une manière incitative et obligatoire, puisque nous avons constaté une certaine méfiance et réticence chez les responsables au niveau des entreprises.

Les recommandations que nous formulons pour les futurs travaux de recherche se basent sur le choix des approches théoriques, sur le choix des facteurs permettant l'accès au marché international et sur le choix de la taille de l'échantillon.

Ce n'est que par la conjonction de ces facteurs, et autres déjà cités, et la réussite de ces objectifs que l'Algérie réussira le pari de se hisser au rang des pays leaders au XXIème siècle !

A partir des constats que nous venons d'établir concernant les capacités de l'industrie algérienne d'une part et les réalités des entreprises algériennes d'autre part, plusieurs questions reste posées :

- Malgré les efforts fournis par l'État et la volonté d'insertion à l'économie internationale : Pourquoi les PME algériennes n'arrivent toujours pas à accéder aux marchés extérieurs ?
- Quel avenir pour la PME algérienne ?
- Et quelles voies possibles pour qu'elle devienne exportatrice ?

Autant de questions, qui montrent que l'engagement de l'État est nécessaire dans le processus d'internationalisation des PME.

Enfin, l'avenir déterminera si la stratégie préconisée était le meilleur choix. Notre recherche prend fin aujourd'hui. Puisse-t-elle avoir des prolongements et des résultats dans un avenir proche ?

ANNEXES

TABLE DES ANNEXES

N°	Titre de l'annexe	Pages
I	La loi d'orientation n° 01-08 du 27 Ramadhan correspondant au 12 décembre 2001 ¹ , portant loi d'orientation sur la promotion de la PME	236-240
II	L'Accord d'association de nouvelle génération Algérie-Union européenne	241-262
III	Questionnaire confectionné par nous-mêmes (Adressé aux PME exportatrices algériennes)	263-272
IV	Base de données (BDD) des entreprises exportatrices algériennes à partir de l'enquête menée par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM) -Questionnaire de la BDD des entreprises exportatrices algériennes : Enquête du MIM -Liste des 44 entreprises exportatrices enquêtées par le MIM (dont 22 retenues pour l'étude empirique)	273-279

¹ Journal officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire n° 77 du 15 décembre 2001.

Annexe n° I :

**Loi n° 01-18 du 12 décembre 2001 portant loi
d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise
(PME)**

L O I S

Loi n° 01-18 du 27 Ramadhan 1422 correspondant au 12 décembre 2001 portant loi d'orientation sur la promotion de la petite et moyenne entreprise (P.M.E).

Le Président de la République,

Vu la Constitution, notamment ses articles 37, 83, 119, 122 et 126;

Vu l'ordonnance n° 66-154 du 8 juin 1966, modifiée et complétée, portant code de procédure civile;

Vu l'ordonnance n° 75-58 du 26 septembre 1975, modifiée et complétée, portant code civil;

Vu l'ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975, modifiée et complétée, portant code de commerce;

Vu l'ordonnance n° 76-105 du 9 décembre 1976, modifiée et complétée, portant code de l'enregistrement;

Vu la loi n° 79-07 du 21 juillet 1979, modifiée et complétée, portant code des douanes;

Vu la loi n° 83-03 du 5 février 1983 relative à la protection de l'environnement;

Vu la loi n° 84-17 du 7 juillet 1984, modifiée et complétée, relative aux lois de finances;

Vu la loi n° 85-05 du 16 février 1985, modifiée et complétée, relative à la protection et la promotion de la santé;

Vu la loi n° 89-02 du 7 février 1989 relative aux règles générales de protection du consommateur;

Vu la loi n° 89-23 du 19 décembre 1989, modifiée et complétée, relative à la normalisation ;

Vu la loi n° 90-08 du 7 avril 1990 relative à la commune;

Vu la loi n° 90-09 du 7 avril 1990 relative à la wilaya;

Vu la loi n° 90-10 du 14 avril 1990, modifiée et complétée, relative à la monnaie et au crédit;

Vu la loi n° 90-11 du 21 avril 1990, modifiée et complétée, relative aux relations de travail;

Vu la loi n° 90-25 du 18 novembre 1990, modifiée et complétée, portant orientation foncière;

Vu la loi n° 90-29 du 1er décembre 1990, modifiée, relative à l'aménagement et à l'urbanisme;

Vu la loi n° 90-30 du 1er décembre 1990 portant loi domaniale;

Vu la loi n° 90-31 du 4 décembre 1990 relative aux associations;

Vu la loi n° 90-36 du 31 décembre 1990 portant loi de finances pour 1991, notamment ses articles 38 et 65;

Vu le décret législatif n° 94-01 du 3 Chaâbane 1415 correspondant au 15 janvier 1994 relatif au système statistique;

Vu l'ordonnance n° 95-06 du 23 Chaâbane 1415 correspondant au 25 janvier 1995 relative à la concurrence;

Vu l'ordonnance n° 95-07 du 23 Chaâbane 1415 correspondant au 25 janvier 1995 relative aux assurances;

Vu l'ordonnance n° 96-01 du 19 Chaâbane 1416 correspondant au 10 janvier 1996 fixant les règles régissant l'artisanat et les métiers;

Vu l'ordonnance n° 96-09 du 19 Chaâbane 1416 correspondant au 10 janvier 1996 relative au crédit-bail;

Vu l'ordonnance n° 01-03 du Aouel Joumada Ethania correspondant au 20 août 2001 relative au développement des investissements;

Vu l'ordonnance n° 01-04 du Aouel Joumada Ethania 1422 correspondant au 20 août 2001 relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des entreprises publiques économiques;

Vu la loi n° 01-20 du 27 Ramadhan 1422 correspondant au 12 décembre 2001 relative à l'aménagement et au développement durable du territoire;

Après adoption par le Parlement;

Promulgue la loi dont la teneur suit :

TITRE I

DES DISPOSITIONS GENERALES

Chapitre I

Des principes généraux

Article 1er. — La présente loi a pour objet de définir les petites et moyennes entreprises dénommées ci-après "PME" et les mesures d'aide et de soutien à leur promotion.

Art. 2. — Les politiques et mesures d'aide et de soutien aux PME s'appuient sur des études appropriées visant à promouvoir la compétitivité des entreprises.

Les pouvoirs publics mobilisent les moyens nécessaires à cet effet.

Art. 3. — Au titre du développement local et conformément à leurs missions et prérogatives, les collectivités territoriales sont tenues d'initier toutes mesures d'aide et de soutien à la promotion des PME.

Les modalités d'application du présent article sont définies par voie réglementaire.

Chapitre II

De la définition de la petite et moyenne entreprise

Art. 4. — La PME est définie, quel que soit son statut juridique, comme étant une entreprise de production de biens et/ou de services :

- employant une (1) à (250) personnes,
- dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 2 milliards de Dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 500 millions de Dinars,
- et qui respecte les critères d'indépendance.

Au titre de la présente loi, il est entendu par :

1 - personnes employées : le nombre de personnes correspondant au nombre d'unités de travail-année (UTA), c'est-à-dire au nombre de salariés employés à temps plein pendant une année. Le travail partiel ou le travail saisonnier étant des fractions d'Unité de Travail-Année.

L'année à prendre en considération est celle du dernier exercice comptable clôturé.

2 - seuils pour la détermination du chiffre d'affaires ou pour le total du bilan ceux afférents au dernier exercice clôturé de douze mois.

3 - entreprise indépendante : l'entreprise dont le capital n'est pas détenu à 25% et plus par une ou plusieurs autres entreprises ne correspondant pas à la définition de PME.

Art. 5. — La moyenne entreprise est définie comme une entreprise employant 50 à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires est compris entre 200 millions et 2 milliards de Dinars ou dont le total du bilan annuel est compris entre 100 et 500 millions de Dinars.

Art. 6. — La petite entreprise est définie comme une entreprise employant de 10 à 49 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 200 millions de Dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 100 millions de Dinars.

Art. 7. — La très petite entreprise (TPE), ou micro-entreprise, est une entreprise employant de 1 à 9 employés et réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 20 millions de Dinars ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 10 millions de Dinars.

Art. 8. — Lorsqu'une entreprise, à la date de clôture du bilan, enregistre des écarts par rapport aux seuils énoncés ci-dessus, cette situation ne lui fait acquérir ou perdre la qualité d'entreprise au sens des articles 5, 6 et 7 ci-dessus, que si elle se reproduit pendant deux exercices consécutifs.

Art. 9. — Les seuils relatifs aux chiffres d'affaires et au total du bilan annuel peuvent être exceptionnellement révisés en fonction des variations financières et économiques qui ont une incidence directe sur le taux de change.

Les modalités d'application du présent article sont définies par voie réglementaire.

Art. 10. — La définition de la PME telle qu'énoncée dans la présente loi constitue la référence dans :

- tout programme et mesure d'appui, d'aide et de soutien mis en oeuvre au profit de ces entreprises,
- l'élaboration et le traitement des statistiques du secteur.

Le système statistique national doit établir des situations périodiques et conjoncturelles relatives aux PME telles que définies ci-dessus.

TITRE II

DES MESURES D'AIDE ET DE SOUTIEN A LA PROMOTION DE LA PME

Art. 11. — Les mesures d'aide et de soutien à la promotion de la PME, objet de la présente loi, ont pour objectifs :

- d'impulser la croissance économique,
- d'inscrire le développement des P.M.E dans une dynamique d'évolution et d'adaptation technologique,
- d'encourager l'émergence de nouvelles entreprises et l'élargissement de leur champ d'activité,
- de promouvoir la diffusion de l'information à caractère industriel, commercial, économique, professionnel et technologique relative au secteur des PME,
- d'encourager toute action tendant à augmenter le nombre de sites d'accueil destinés aux P.M.E,
- d'encourager la compétitivité des P.M.E,
- d'améliorer le rendement des P.M.E,
- d'inciter la mise en place de régimes fiscaux, stables et adaptés aux P.M.E,
- de promouvoir un cadre législatif et réglementaire propice à la création de l'esprit d'entreprise et au développement des P.M.E,

— d'adopter des politiques de formation et de gestion des ressources humaines qui favorisent et encouragent la créativité, l'innovation et la culture entrepreneuriale,

— de faciliter l'accès des P.M.E aux instruments et services financiers adaptés à leurs besoins,

— d'améliorer les prestations bancaires dans le traitement des dossiers de financement des P.M.E,

— d'encourager l'émergence d'un environnement économique, technique, scientifique et juridique assurant aux P.M.E le soutien et l'impulsion nécessaires à leur promotion et à leur développement dans un cadre harmonieux,

— de promouvoir l'exportation des biens et services produits par les P.M.E,

Art. 12. — Il est créé auprès du ministère chargé des entreprises et de la petite et moyenne industrie des pépinières pour assurer la promotion des P.M.E.

Chapitre 1

De la création

Art. 13. — Les formalités de constitution, d'information, d'orientation, d'appui et d'accompagnement des P.M.E s'effectuent par le biais des centres de facilitation créés à cet effet.

La nature juridique de ces centres, leurs missions et leur organisation sont définies par voie réglementaire.

Art. 14. — Il est créé auprès du ministère chargé de la P.M.E/P.M.I des fonds de garantie conformément à la réglementation en vigueur afin de garantir aux P.M.E des emprunts bancaires.

Les modalités d'application du présent article sont déterminées par voie réglementaire.

Art. 15. — Le ministère chargé de la P.M.E/P.M.I veille, en coordination avec les organismes concernés, à procurer et à mobiliser des financements et des crédits accordés au secteur dans le cadre de la coopération internationale, en vue d'élargir et de promouvoir le tissu P.M.E.

Les modalités d'application du présent article sont déterminées par voie réglementaire.

Chapitre 2

De l'exploitation

Art. 16. — Au titre de l'amélioration des services publics, les pouvoirs publics doivent encourager le développement du partenariat public/privé et veillent à élargir le champ de la concession de services publics au profit des P.M.E.

Art. 17. — Au titre de la passation des marchés publics, les services concernés de l'Etat et de ses démembrements doivent veiller à soumettre une proportion de ces marchés à une concurrence inter P.M.E selon des conditions et modalités définies par voie réglementaire.

Art. 18. — Dans le cadre de l'habilitation des P.M.E, le ministère chargé de la P.M.E établit des programmes d'habilitation adéquats afin de développer la compétitivité des entreprises, et ce dans le but de promouvoir le produit national afin qu'il soit conforme aux normes internationales.

Les modalités d'application du présent article sont déterminées par voie réglementaire.

Art. 19. — Le bénéfice des dispositions de la présente loi est subordonné à une déclaration d'identification par les entreprises concernées auprès des services du ministère chargé des P.M.E.

Les modalités d'application du présent article sont déterminées par voie réglementaire.

Chapitre 3

De la promotion de la sous-traitance

Art. 20. — La sous-traitance est l'instrument privilégié de densification du tissu P.M.E.

Elle fait l'objet d'une politique de promotion et de développement visant le renforcement de la compétitivité de l'économie nationale.

Art. 21. — Il est créé un conseil national chargé de la promotion de la sous-traitance. Ce conseil, présidé par le ministre chargé de la P.M.E / P.M.I, est composé de représentants des administrations, institutions et associations concernées par la promotion de la sous-traitance.

Il a pour missions principales de :

— proposer toute mesure destinée à réaliser une meilleure intégration de l'économie nationale,

— favoriser l'insertion des P.M.E nationales dans le courant mondial de la sous-traitance,

— promouvoir les opérations de partenariat avec les grands donneurs d'ordres tant nationaux qu'étrangers,

— coordonner les activités des bourses algériennes de sous-traitance et de partenariat,

— favoriser la valorisation du potentiel des P.M.E algériennes en matière de sous-traitance.

La composition, l'organisation et le fonctionnement de ce conseil sont définis par voie réglementaire.

Chapitre 4

**Du développement du système d'information
économique sur les P.M.E**

Art. 22. — Les organismes, les entreprises et les administrations sous-mentionnés doivent fournir, au système d'information économique sur les P.M.E, les différentes informations figurant dans les fichiers dont ils disposent.

Il s'agit notamment de fichiers :

- du Centre national du registre de commerce,
- de la Caisse nationale des assurances sociales,
- de la Caisse d'assurance sociale des non salariés,
- de l'administration fiscale,
- de l'Office national des statistiques,
- de l'administration des douanes,
- des petites et moyennes entreprises et tout autre organisme susceptible d'alimenter ce système en données nécessaires.

Art. 23. — Les données visées à l'article 22 ci-dessus portent notamment sur :

- l'identification et la localisation des entreprises,
- leur taille, selon les critères définis à l'article 4 ci-dessus,
- leur secteur d'activité, selon la nomenclature en vigueur,
- leur démographie en termes de création, de cessation et leur modification d'activité,
- les différents agrégats économiques qui les caractérisent .

Les modalités d'accès et de mise à disposition des informations contenues dans ces fichiers sont fixées conjointement par le ministère chargé de la P.M.E et les administrations et organismes visés à l'article 22 ci-dessus.

Art. 24. — Il est institué une banque de données pour les P.M.E adaptée aux technologies informatiques modernes, et ce afin de servir d'appui à ces entreprises.

Les modalités d'application du présent article sont déterminées par voie réglementaire.

Art. 25. — Dans le cadre de l'information et de la concertation et en vue de développer les P.M.E, il est créé auprès du ministère chargé des P.M.E, un organisme consultatif composé d'organisations et d'associations professionnelles spécialisées et expérimentées.

Les modalités d'application du présent article sont déterminées par voie réglementaire.

TITRE III

DES DISPOSITIONS FINALES

Art. 26. — Les P.M.E, objet de la présente loi, bénéficient d'autres avantages et incitations prévus par la législation en vigueur.

Art. 27. — Sont exclus du champ d'application de la présente loi :

- les banques et les établissements financiers,
- les compagnies d'assurances,
- les sociétés cotées en Bourse,
- les agences immobilières,
- les sociétés d'import/export, à l'exception de celles destinées à la production nationale, quand le chiffre d'affaires annuel réalisé au titre des importations est inférieur ou égal aux deux tiers (2/3) du chiffre d'affaires global.

Art. 28. — La présente loi sera publiée au *Journal officiel* de la République algérienne démocratique et populaire.

Fait à Alger, le 27 Ramadhan 1422 correspondant au 12 décembre 2001.

Abdelaziz BOUTEFLIKA.



**Loi n° 01-19 du 27 Ramadhan 1422 correspondant au
12 décembre 2001 relative à la gestion, au
contrôle et à l'élimination des déchets.**

Le Président de la République,

Vu la Constitution, notamment ses articles 122 et 126 ;

Vu le décret présidentiel n° 98-158 du 19 Moharram 1419 correspondant au 16 mai 1998 portant adhésion, avec réserve, de la République algérienne démocratique et populaire, à la convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontières de déchets dangereux et de leur élimination ;

Vu l'ordonnance n° 66-03 du 26 mars 1966 relative aux zones et aux sites touristiques ;

Vu l'ordonnance n° 66-154 du 8 juin 1966, modifiée et complétée, portant code de procédure civile ;

Vu l'ordonnance n° 66-155 du 8 juin 1966, modifiée et complétée, portant code de procédure pénale ;

Annexe n° II :

L'Accord d'association de nouvelle génération Algérie-Union

Européenne

SOMMAIRE**CONVENTIONS ET ACCORDS INTERNATIONAUX**

Décret présidentiel n° 05-159 du 18 Rabie El Aouel 1426 correspondant au 27 avril 2005 portant ratification de l'accord euroméditerranéen établissant une association entre la République algérienne démocratique et populaire d'une part et la communauté européenne et ses Etats membres d'autre part, signé à Valence le 22 avril 2002, ainsi que ses annexes 1 à 6, les protocoles n°s 1 à 7 et l'acte final y afférents.....

3

CONVENTIONS ET ACCORDS INTERNATIONAUX

Décret présidentiel n° 05-159 du 18 Rabie El Aouel 1426 correspondant au 27 avril 2005 portant ratification de l'accord euroméditerranéen établissant une association entre la République algérienne démocratique et populaire d'une part et la communauté européenne et ses Etats membres d'autre part, signé à Valence le 22 avril 2002, ainsi que ses annexes 1 à 6, les protocoles n°s 1 à 7 et l'acte final y afférents.

Le Président de République.

Sur le rapport du ministre d'Etat, ministre des affaires étrangères ;

Vu la Constitution, notamment ses articles 77-9° et 131;

Vu la loi n° 05-05 du 17 Rabie El Aouel 1426 correspondant au 26 avril 2005 portant approbation de l'accord euroméditerranéen établissant une association entre la République algérienne démocratique et populaire, d'une part et la communauté européenne et ses Etats membres, d'autre part, signé à Valence le 22 avril 2002, ainsi que ses annexes 1 à 6, les protocoles n°s 1 à 7 et l'acte final y afférents ;

Considérant l'accord euroméditerranéen établissant une association entre la République algérienne démocratique et populaire d'une part, et la communauté européenne et ses Etats membres, d'autre part, signé à Valence le 22 avril 2002, ainsi que ses annexes 1 à 6, les protocoles n°s 1 à 7 et l'acte final y afférents ;

Décète :

Article. 1er. — Est ratifié et sera publié au *Journal officiel* de la République algérienne démocratique et populaire, l'accord euroméditerranéen établissant une association entre la République algérienne démocratique et populaire d'une part et la communauté européenne et ses Etats membres d'autre part, signé à Valence le 22 avril 2002, ainsi que ses annexes 1 à 6, les protocoles n°s 1 à 7 et l'acte final y afférents.

Art. 2. — Le présent décret sera publié au *Journal officiel* de la République algérienne démocratique et populaire.

Fait à Alger, le 18 Rabie El Aouel 1426 correspondant au 27 avril 2005.

Abdelaziz BOUTEFLIKA.

Accord euroméditerranéen établissant une association entre la communauté européenne et ses Etats membres d'une part, et la République algérienne démocratique et populaire, d'autre part.

- Le Royaume de Belgique,
- Le Royaume du Danemark,
- La République fédérale d'Allemagne,
- La République hellénique,
- Le Royaume d'Espagne,

- La République française,
- L'Irlande,
- La République italienne,
- Le Grand Duché du Luxembourg,
- Le Royaume des Pays-Bas,
- La République d'Autriche,
- La République portugaise,
- La République de Finlande,
- Le Royaume de Suède,
- Le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord,

Parties contractantes au traité instituant la Communauté européenne, ci-après dénommées les « Etats membres », et

La communauté européenne, ci-après dénommée « Communauté », d'une part, et

La République algérienne démocratique et populaire, ci-après dénommée « Algérie », d'autre part,

Considérant la proximité et l'interdépendance existant entre la Communauté, ses Etats membres et l'Algérie, fondées sur des liens historiques et des valeurs communes ;

Considérant que la Communauté, les Etats membres et l'Algérie souhaitent renforcer ces liens et instaurer durablement des relations fondées sur la réciprocité, la solidarité, le partenariat et le co-développement ;

Considérant l'importance que les Parties attachent au respect des principes de la Charte des Nations Unies et, en particulier, au respect des droits de l'Homme et des libertés politiques et économiques qui constituent le fondement même de l'association ;

Conscients d'une part de l'importance de relations se situant dans un cadre global euroméditerranéen et, d'autre part, de l'objectif d'intégration entre les pays du Maghreb ;

Désireux de réaliser pleinement les objectifs de leur association par la mise en œuvre des dispositions pertinentes de cet accord, au bénéfice d'un rapprochement du niveau de développement économique et social de la Communauté et de l'Algérie ;

Conscients de l'importance du présent accord, reposant sur la réciprocité des intérêts, les concessions mutuelles, la coopération et sur le dialogue ;

Désireux d'établir et d'approfondir la concertation politique sur les questions bilatérales et internationales d'intérêt commun ;

Conscients que le terrorisme et la criminalité organisée internationale constituent une menace pour la réalisation des objectifs du partenariat et la stabilité dans la région ;

Tenant compte de la volonté de la Communauté d'apporter à l'Algérie un soutien significatif à ses efforts de réforme et d'ajustement au plan économique, ainsi que de développement social ;

Considérant l'option prise respectivement par la Communauté et l'Algérie en faveur du libre-échange dans le respect des droits et des obligations découlant de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT), tel qu'il résulte du cycle d'Uruguay ;

Désireux d'instaurer une coopération, soutenue par un dialogue régulier, dans les domaines économique, scientifique, technologique, social, culturel, audiovisuel et de l'environnement afin de parvenir à une meilleure compréhension réciproque ;

Confirmant que les dispositions du présent accord qui relèvent de la troisième partie, titre IV, du traité instituant la Communauté européenne lient le Royaume Uni et l'Irlande en tant que Parties contractantes distinctes et non en qualité d'Etats membres de la Communauté européenne jusqu'à ce que le Royaume Uni ou l'Irlande (selon le cas) notifie à l'Algérie qu'il est désormais lié en tant que membre de la Communauté européenne, conformément au protocole sur la position du Royaume uni et de l'Irlande annexée au traité sur l'Union européenne et au traité instituant la Communauté européenne. Les mêmes dispositions s'appliquent au Danemark, conformément au protocole sur la position du Danemark ;

Convaincus que le présent accord constitue un cadre propice à l'épanouissement d'un partenariat qui se base sur l'initiative privée, et qu'il crée un climat favorable à l'essor de leurs relations économiques, commerciales et en matière d'investissement, facteur indispensable au soutien de la restructuration économique et de la modernisation technologique ;

Sont convenus des dispositions qui suivent :

Article 1

1. Il est établi une association entre la Communauté et ses Etats membres, d'une part, et l'Algérie, d'autre part.

2. Le présent accord a pour objectifs de :

— fournir un cadre approprié au dialogue politique entre les Parties afin de permettre le renforcement de leurs relations et de leur coopération dans tous les domaines qu'elles estimeront pertinents ;

— développer les échanges, assurer l'essor de relations économiques et sociales équilibrées entre les Parties, et fixer les conditions de la libéralisation progressive des échanges de biens, de services et de capitaux ;

— favoriser les échanges humains, notamment dans le cadre des procédures administratives ;

— encourager l'intégration maghrébine en favorisant les échanges et la coopération au sein de l'ensemble maghrébin et entre celui-ci et la Communauté européenne et ses Etats membres ;

— promouvoir la coopération dans les domaines économique, social, culturel et financier.

Article 2

Le respect des principes démocratiques et des droits fondamentaux de l'Homme, tels qu'énoncés dans la déclaration universelle des droits de l'Homme, inspire les politiques internes et internationales des Parties et constitue un élément essentiel du présent accord.

TITRE I

DIALOGUE POLITIQUE

Article 3

1. Un dialogue politique et de sécurité régulier est instauré entre les Parties. Il permet d'établir entre les partenaires des liens durables de solidarité qui contribueront à la prospérité, à la stabilité et à la sécurité de la région méditerranéenne et développeront un climat de compréhension et de tolérance entre cultures.

2. Le dialogue et la coopération politiques sont destinés notamment à :

a) faciliter le rapprochement des Parties par le développement d'une meilleure compréhension réciproque et par une concertation régulière sur les questions internationales présentant un intérêt mutuel ;

b) permettre à chaque partie de prendre en considération la position et les intérêts de l'autre partie ;

c) œuvrer à la consolidation de la sécurité et de la stabilité dans la région euroméditerranéenne ;

d) permettre la mise au point d'initiatives communes.

Article 4

Le dialogue politique porte sur tous les sujets présentant un intérêt commun pour les Parties et, plus particulièrement, sur les conditions propres à garantir la paix, la sécurité et le développement régional en appuyant les efforts de coopération.

Article 5

Le dialogue politique sera établi, à échéances régulières et chaque fois que nécessaire, notamment :

a) au niveau ministériel, principalement dans le cadre du Conseil d'association ;

b) au niveau des hauts fonctionnaires représentant l'Algérie, d'une part et la Présidence du Conseil et la Commission, d'autre part ;

c) à travers la pleine utilisation des voies diplomatiques et, notamment les briefings réguliers, les consultations à l'occasion de réunions internationales et les contacts entre représentants diplomatiques dans des pays tiers ;

d) en cas de besoin, à travers toute autre modalité susceptible de contribuer à l'intensification et à l'efficacité de ce dialogue.

TITRE II

LIBRE CIRCULATION DES MARCHANDISES

Article 6

La Communauté et l'Algérie établissent progressivement une zone de libre-échange pendant une période de transition de douze années au maximum à compter de la date d'entrée en vigueur du présent accord selon les modalités indiquées ci-après et en conformité avec les dispositions de l'accord général sur les tarifs douaniers et le commerce de 1994 et des autres accords multilatéraux sur le commerce de marchandises annexés à l'accord instituant l'Organisation mondiale du commerce (OMC), dénommés ci-après « GATT ».

Chapitre I

Produits industriels

Article 7

Les dispositions du présent chapitre s'appliquent aux produits originaires de la Communauté et de l'Algérie relevant des chapitres 25 à 97 de la nomenclature combinée et du tarif douanier algérien, à l'exception des produits énumérés à l'annexe 1.

Article 8

Les produits originaires de l'Algérie sont admis à l'importation dans la Communauté en exemption de droits de douane et taxes d'effet équivalent.

Article 9

1. Les droits de douane et taxes d'effet équivalent applicables à l'importation en Algérie aux produits originaires de la Communauté dont la liste figure à l'annexe 2 sont supprimés dès l'entrée en vigueur de l'accord.

2. Les droits de douane et taxes d'effet équivalent applicables à l'importation en Algérie aux produits originaires de la Communauté dont la liste figure à l'annexe 3 sont éliminés progressivement selon le calendrier suivant :

Deux ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 80% du droit de base ;

Trois ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 70 % du droit de base ;

Quatre ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 60% du droit de base ;

Cinq ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 40 % du droit de base ;

Six ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 20 % du droit de base ;

Sept ans après l'entrée en vigueur du présent accord, les droits restants sont éliminés.

3. Les droits de douane et taxes d'effet équivalent applicables à l'importation en Algérie aux produits originaires de la Communauté autres que ceux dont la liste figure aux annexes 2 et 3 sont éliminés progressivement selon le calendrier suivant :

Deux ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 90%

Trois ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 80 % du droit de base ;

Quatre ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 70% du droit de base ;

Cinq ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 60 % du droit de base ;

Six ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 50 % du droit de base ;

Sept ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 40 % du droit de base ;

Huit ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 30 % du droit de base ;

Neuf ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 20 % du droit de base ;

Dix ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 10 % du droit de base ;

Onze ans après l'entrée en vigueur du présent accord, chaque droit et chaque taxe est ramené à 5 % du droit de base ;

Douze ans après l'entrée en vigueur du présent accord, les droits restants sont éliminés.

4. En cas de difficultés graves pour un produit donné, le calendrier établi en vertu des paragraphes 2 et 3 peut être révisé d'un commun accord par le Comité d'association, étant entendu que le calendrier pour lequel la révision a été demandée ne peut être prolongé pour le produit concerné au-delà de la période maximale de transition visée à l'article 6. Si le Comité d'association n'a pas pris de décision dans les trente jours suivant la notification de la demande de l'Algérie de réviser le calendrier, celui-ci peut, à titre provisoire, suspendre le calendrier pour une période ne pouvant dépasser une année.

5. Pour chaque produit, le droit de base sur lequel les réductions successives prévues aux paragraphes 2 et 3 doivent être opérées est constitué par le taux visé à l'article 18.

Article 10

Les dispositions relatives à la suppression des droits de douane à l'importation s'appliquent également aux droits de douane à caractère fiscal.

Article 11

1. Des mesures exceptionnelles de durée limitée qui dérogent aux dispositions de l'article 9 peuvent être prises par l'Algérie sous forme de droits de douane majorés ou rétablis.

Ces mesures ne peuvent s'appliquer qu'à des industries naissantes ou à certains secteurs en restructuration ou confrontés à de sérieuses difficultés, surtout lorsque ces difficultés entraînent de graves problèmes sociaux.

Les droits de douane à l'importation applicables en Algérie à des produits originaires de la Communauté, introduits par ces mesures, ne peuvent excéder 25% *ad valorem* et doivent maintenir un élément de préférence pour les produits originaires de la Communauté. La valeur totale des importations des produits soumis à ces mesures ne peut excéder 15 % des importations totales de la Communauté en produits industriels, au cours de la dernière année pour laquelle des statistiques sont disponibles.

Ces mesures sont appliquées pour une période n'excédant pas cinq ans à moins qu'une durée plus longue ne soit autorisée par le Comité d'association. Elles cessent d'être applicables au plus tard à l'expiration de la période maximale de transition visée à l'article 6.

De telles mesures ne peuvent être introduites pour un produit que s'il s'est écoulé plus de trois ans depuis l'élimination de tous les droits de douane et restrictions quantitatives ou taxes ou mesures d'effet équivalent concernant ledit produit.

L'Algérie informe le Comité d'association de toute mesure exceptionnelle qu'elle envisage d'adopter et, à la demande de la Communauté, des consultations sont organisées à propos de telles mesures et des secteurs qu'elles visent avant leur mise en application. Lorsqu'elle adopte de telles mesures, l'Algérie présente au Comité d'association le calendrier pour la suppression des droits de douane introduits en vertu du présent article. Ce calendrier prévoit l'élimination progressive de ces droits par tranches annuelles égales à partir, au plus tard, de la fin de la deuxième année après leur introduction. Le Comité d'association peut décider d'un calendrier différent.

2. Par dérogation aux dispositions du paragraphe 1, quatrième alinéa, le Comité d'association peut, pour tenir compte des difficultés liées à la création d'une nouvelle industrie, à titre exceptionnel, autoriser l'Algérie à maintenir les mesures déjà prises en vertu du paragraphe 1 pour une période maximale de trois ans au-delà de la période de transition visée à l'article 6.

Chapitre 2**Produits agricoles, produits de la pêche et produits agricoles transformés****Article 12**

Les dispositions du présent chapitre s'appliquent aux produits originaires de la Communauté et de l'Algérie relevant des chapitres 1 à 24 de la nomenclature combinée et du tarif douanier algérien ainsi qu'aux produits énumérés à l'annexe 1.

Article 13

La Communauté et l'Algérie mettent en œuvre de manière progressive une plus grande libéralisation de leurs échanges réciproques de produits agricoles, de produits de la pêche et de produits agricoles transformés présentant un intérêt pour les deux Parties.

Article 14

1. Les produits agricoles originaires d'Algérie, qui sont énumérés dans le Protocole n° 1, bénéficient à l'importation dans la Communauté des dispositions figurant dans ce Protocole.

2. Les produits agricoles originaires de la Communauté, qui sont énumérés dans le Protocole n° 2, bénéficient à l'importation en Algérie des dispositions figurant dans ce Protocole.

3. Les produits de la pêche originaires d'Algérie, qui sont énumérés dans le Protocole n° 3, bénéficient à l'importation dans la Communauté des dispositions figurant dans ce Protocole.

4. Les produits de la pêche originaires de la Communauté qui sont énumérés dans le Protocole n° 4, bénéficient à l'importation en Algérie des dispositions figurant dans ce Protocole.

5. Les échanges de produits agricoles transformés relevant du présent chapitre bénéficient des dispositions figurant au Protocole n° 5.

Article 15

1. Dans un délai de cinq ans à compter de l'entrée en vigueur du présent accord, la Communauté et l'Algérie examineront la situation en vue de fixer les mesures de libéralisation à appliquer par la Communauté et l'Algérie après la sixième année suivant l'entrée en vigueur du présent accord, conformément à l'objectif énoncé à l'article 13.

2. Sans préjudice des dispositions prévues au paragraphe 1 et en tenant compte des courants d'échange pour les produits agricoles, les produits de la pêche et les produits agricoles transformés entre les Parties, ainsi que de la sensibilité particulière de ces produits, la Communauté et l'Algérie examineront au sein du Conseil d'association, produit par produit, et sur une base réciproque, la possibilité de s'accorder de nouvelles concessions.

Article 16

1. En cas d'établissement d'une réglementation spécifique comme conséquence de la mise en œuvre de leurs politiques agricoles ou de modification de leurs réglementations existantes ou en cas de modification ou de développement des dispositions concernant la mise en œuvre de leurs politiques agricoles, la Communauté et l'Algérie peuvent modifier, pour les produits qui en font l'objet, le régime prévu au présent accord.

2. La partie procédant à cette modification en informe le Comité d'association. A la demande de l'autre partie, le Comité d'association se réunit pour tenir compte, de manière appropriée, des intérêts de ladite partie.

3. Au cas où la Communauté ou l'Algérie, en application des dispositions du paragraphe 1, modifient le régime prévu au présent accord pour les produits agricoles, elles consentent, pour les importations originaires de l'autre partie, un avantage comparable à celui prévu par le présent accord.

4. La modification du régime prévu par le présent accord fera l'objet, sur demande de l'autre partie contractante, de consultations au sein du Conseil d'association.

Chapitre 3

Dispositions communes

Article 17

1. Aucun nouveau droit de douane à l'importation ou à l'exportation, ni taxe d'effet équivalent n'est introduit dans les échanges entre la Communauté et l'Algérie et ceux appliqués à l'entrée en vigueur du présent accord ne seront pas augmentés.

2. Aucune nouvelle restriction quantitative à l'importation ou à l'exportation, ni mesure d'effet équivalent n'est introduite dans les échanges entre la Communauté et l'Algérie.

3. Les restrictions quantitatives et mesures d'effet équivalent applicables à l'importation ou à l'exportation dans les échanges entre l'Algérie et la Communauté sont supprimées dès l'entrée en vigueur du présent accord.

4. L'Algérie élimine, au plus tard le 1er janvier 2006, le droit additionnel provisoire appliqué aux produits énumérés à l'annexe 4. Ce droit est réduit de manière linéaire de 12 points par an à compter du 1er janvier 2002.

Dans le cas où les engagements de l'Algérie au titre de son accession à l'OMC prévoieraient un délai plus court pour l'élimination de ce droit additionnel provisoire, ce délai serait d'application.

Article 18

1. Pour chaque produit, le droit de base, sur lequel les réductions prévues à l'article 9 paragraphes 2 et 3 et à l'article 14 doivent être opérées, est le taux effectivement appliqué à l'égard de la Communauté le 1er janvier 2002.

2. Dans l'hypothèse d'une adhésion de l'Algérie à l'OMC, les droits applicables aux importations entre les Parties seront équivalents au taux consolidé à l'OMC ou à un taux inférieur, effectivement appliqué, en vigueur lors de l'adhésion. Si, après l'adhésion à l'OMC, une réduction tarifaire est appliquée *erga omnes*, le droit réduit est applicable.

3. Les dispositions du paragraphe 2 sont d'application pour toute réduction tarifaire appliquée *erga omnes* qui interviendrait après la date de conclusion des négociations.

4. Les deux Parties se communiquent les droits de base qu'elles appliquent respectivement le 1er janvier 2002.

Article 19

Les produits originaires de l'Algérie ne bénéficient pas à l'importation dans la Communauté d'un régime plus favorable que celui que les Etats membres s'appliquent entre eux.

Les dispositions du présent accord s'appliquent sans préjudice de celles prévues par le règlement CEE n° 191/91 du Conseil du 26 juin 1991, relatif à l'application des dispositions du droit communautaire aux îles Canaries.

Article 20

1. Les deux Parties s'abstiennent de toute mesure ou pratique de nature fiscale interne établissant directement ou indirectement une discrimination entre les produits de l'une des Parties et les produits similaires originaires de l'autre partie.

2. Les produits exportés vers le territoire d'une des Parties ne peuvent bénéficier de ristournes d'impositions intérieures indirectes supérieures aux impositions indirectes dont ils ont été frappés directement ou indirectement.

Article 21

1. Le présent accord ne fait pas obstacle au maintien ou à l'établissement d'unions douanières, de zones de libre-échange ou de régimes de trafic frontalier, dans la mesure où ceux-ci n'ont pas pour effet de modifier le régime des échanges prévu par le présent accord.

2. Les Parties se consultent au sein du Comité d'association en ce qui concerne les accords portant établissement d'unions douanières ou de zones de libre-échange et, le cas échéant, pour tous les problèmes importants liés à leurs politiques respectives d'échanges avec des pays tiers. De telles consultations ont lieu notamment dans l'éventualité de l'adhésion d'un pays tiers à la Communauté afin d'assurer qu'il est tenu compte des intérêts mutuels de la Communauté et de l'Algérie inscrits dans le présent accord.

Article 22

Si l'une des Parties constate des pratiques de dumping dans ses relations avec l'autre partie au sens de l'article VI du GATT de 1994, elle peut prendre des mesures appropriées à l'encontre de ces pratiques, conformément à l'accord de l'OMC relatif à la mise en œuvre de l'article VI du GATT de 1994, à la législation interne pertinente et dans les conditions et selon les procédures prévues à l'article 26.

Article 23

L'accord de l'OMC sur les subventions et les mesures compensatoires est applicable entre les Parties.

Si l'une des Parties constate des pratiques de subventions dans ses échanges avec l'autre partie au sens des articles VI et XVI du GATT de 1994, elle peut prendre les mesures appropriées à l'encontre de ces pratiques, conformément à l'accord de l'OMC sur les subventions et les mesures compensatoires et à sa propre législation en la matière.

Article 24

1. A moins que le présent article n'en dispose autrement, les dispositions de l'article XIX du GATT de 1994 et de l'accord de l'OMC sur les sauvegardes s'appliquent entre les Parties.

2. Chaque partie informera immédiatement le Comité d'association de toute démarche qu'elle engage ou prévoit d'entreprendre en ce qui concerne l'application d'une mesure de sauvegarde. Notamment, chaque partie transmettra, immédiatement ou au plus tard une semaine à l'avance, une communication écrite *ad hoc* au Comité d'association contenant toutes les informations pertinentes sur :

- l'ouverture d'une enquête de sauvegarde ;
- les résultats finaux de l'enquête.

Les informations fournies comprendront notamment une explication de la procédure sur la base de laquelle l'enquête sera effectuée et une indication des calendriers pour les auditions et d'autres occasions appropriées pour les Parties concernées de présenter leurs points de vue sur la matière. En outre, chaque partie transmettra à l'avance une communication écrite au Comité d'association contenant toutes les informations pertinentes sur la décision d'appliquer des mesures de sauvegarde provisoires ; une telle communication doit être reçue au moins une semaine avant l'application de telles mesures.

3. Au moment de la notification des résultats finaux de l'enquête et avant d'appliquer des mesures de sauvegarde conformément aux dispositions de l'article XIX du GATT de 1994 et de l'accord de l'OMC sur les sauvegardes, la partie ayant l'intention d'appliquer de telles mesures saisira le Comité d'association pour un examen complet de la situation en vue de chercher une solution mutuellement acceptable.

4. Afin de trouver une telle solution les Parties tiendront immédiatement des consultations au sein du Comité d'association. Si aucun accord sur une solution pour éviter l'application des mesures de sauvegarde n'est trouvé entre les Parties dans les trente jours de l'ouverture de telles consultations, la partie entendant appliquer des mesures de sauvegarde peut appliquer les dispositions de l'article XIX du GATT de 1994 et celles de l'accord de l'OMC sur les sauvegardes.

5. Dans la sélection des mesures de sauvegarde prises conformément au présent article, les Parties accorderont la priorité à celles qui causent le moins de perturbations possibles à la réalisation des objectifs du présent accord. De telles mesures ne dépasseront pas ce qui est nécessaire pour remédier aux difficultés qui ont surgi, et préserveront le niveau ou la marge de préférence accordés en vertu du présent accord.

6. La partie ayant l'intention de prendre des mesures de sauvegarde en vertu du présent article offrira à l'autre partie une compensation sous forme de libéralisation des échanges à l'égard des importations en provenance de cette dernière ; cette compensation sera, pour l'essentiel, équivalente aux effets commerciaux défavorables de ces mesures pour l'autre partie à partir de la date d'application de celles-ci. L'offre sera faite avant l'adoption de la mesure de sauvegarde et simultanément à la notification et à la saisine du Comité d'association, conformément au paragraphe 3 du présent article. Si la partie dont le produit est destiné à être l'objet de la mesure de sauvegarde considère l'offre de compensation comme non satisfaisante, les deux Parties peuvent s'accorder, dans les consultations mentionnées au paragraphe 3 de cet article, sur d'autres moyens de compensation commerciale.

7. Si les Parties ne trouvent aucun accord sur la compensation dans les trente jours de l'ouverture de telles consultations, la partie dont le produit est l'objet de la mesure de sauvegarde peut prendre des mesures tarifaires compensatoires ayant des effets commerciaux pour l'essentiel équivalents à la mesure de sauvegarde prise en vertu du présent article.

Article 25

Si le respect des dispositions de l'article 17 paragraphe 3 entraîne :

i) la réexportation vers un pays tiers d'un produit qui fait l'objet dans la partie exportatrice de restrictions quantitatives, de droits de douane à l'exportation ou de mesures ou taxes d'effet équivalent ou

ii) une pénurie grave, ou un risque en ce sens, d'un produit essentiel pour la partie exportatrice, et lorsque les situations décrites ci-dessus provoquent ou risquent de provoquer des difficultés majeures pour la partie exportatrice, cette dernière peut prendre les mesures appropriées dans les conditions et selon les procédures prévues à l'article 26. Ces mesures doivent être non discriminatoires et elles doivent être éliminées lorsque les conditions ne justifient plus leur maintien.

Article 26

1. Si la Communauté ou l'Algérie soumet les importations de produits susceptibles de provoquer des difficultés auxquelles l'article 24 fait référence, à une procédure administrative ayant pour objet de fournir rapidement des informations au sujet de l'évolution des courants commerciaux, elle en informe l'autre partie.

Dans les cas visés aux articles 22 et 25, avant de prendre les mesures qui y sont prévues ou, dès que possible, dans les cas auxquels s'applique le paragraphe 2 point c) du présent article, la Communauté ou l'Algérie, selon le cas, fournit au Comité d'association toutes les informations utiles en vue de rechercher une solution acceptable pour les deux Parties.

Les mesures qui apportent le moins de perturbations au fonctionnement de l'accord doivent être choisies par priorité.

2. Pour la mise en œuvre du paragraphe 1 deuxième alinéa, les dispositions suivantes sont applicables :

a) En ce qui concerne l'article 22, la partie exportatrice doit être informée du cas de dumping dès que les autorités de la partie importatrice ont entamé l'enquête. S'il n'a pas été mis fin au dumping au sens de l'article VI du GATT de 1994 ou si aucune autre solution satisfaisante n'a été trouvée dans les trente jours suivant la notification de l'affaire, la partie importatrice peut adopter les mesures appropriées.

b) En ce qui concerne l'article 25, les difficultés provenant des situations visées audit article sont notifiées pour examen au Comité d'association.

Le Comité d'association peut prendre toute décision utile pour mettre fin aux difficultés. S'il n'a pas été pris de décision dans les trente jours suivant celui où l'affaire lui a été notifiée, la partie exportatrice peut appliquer les mesures appropriées à l'exportation du produit concerné.

c) Lorsque des circonstances exceptionnelles nécessitant une action immédiate rendent l'information ou l'examen préalable impossible, la Communauté ou l'Algérie, selon le cas, peut, dans les situations définies aux articles 22 et 25, appliquer immédiatement les mesures de sauvegarde strictement nécessaires pour faire face à la situation et en informe immédiatement l'autre partie.

Article 27

Le présent accord ne fait pas obstacle aux interdictions ou restrictions d'importation, d'exportation ou de transit, justifiées par des raisons de moralité publique, d'ordre public, de sécurité publique, de protection de la santé et de la vie des personnes et des animaux ou de préservation des végétaux, de protection des trésors nationaux ayant une valeur artistique, historique ou archéologique ou de protection de la propriété intellectuelle, industrielle et commerciale ni aux réglementations relatives à l'or et à l'argent. Toutefois, ces interdictions ou restrictions ne doivent constituer ni un moyen de discrimination arbitraire, ni une restriction déguisée au commerce entre les Parties.

Article 28

La notion de « produits originaires » aux fins de l'application des dispositions du présent titre et les méthodes de coopération administratives y relatives sont définies au protocole n° 6.

Article 29

La nomenclature combinée des marchandises s'applique au classement des marchandises à l'importation dans la Communauté. Le tarif douanier algérien des marchandises s'applique au classement des marchandises à l'importation en Algérie.

TITRE III

COMMERCE DES SERVICES

Article 30

Engagements réciproques

1. La Communauté européenne et ses Etats membres étendent à l'Algérie le traitement auquel ils sont tenus au titre de l'article II.1 de l'Accord Général sur le Commerce des Services, ci-après dénommé AGCS.

2. La Communauté européenne et ses Etats membres accordent aux fournisseurs de services algériens un traitement non moins favorable que celui réservé aux fournisseurs de services similaires conformément à la liste d'engagements spécifiques de la Communauté européenne et de ses Etats membres annexée à l'AGCS.

3. Le traitement ne s'applique pas aux avantages accordés par l'une des Parties en vertu d'un accord du type défini à l'article V de l'AGCS, ni aux mesures prises en application d'un tel accord, ni aux autres avantages accordés conformément à la liste d'exemptions de traitement de la nation la plus favorisée annexée par la Communauté européenne et ses Etats membres à l'AGCS.

4. L'Algérie accorde aux fournisseurs de services de la Communauté européenne et de ses Etats membres un traitement non moins favorable que celui précisé dans les articles 31 à 33.

Article 31

Prestations transfrontalières de services

En ce qui concerne les services de prestataires communautaires fournis sur le territoire de l'Algérie par des moyens autres qu'une présence commerciale ou la présence de personnes physiques visées aux articles 32 et 33, l'Algérie réserve aux prestataires de services communautaires un traitement non moins favorable que celui accordé aux sociétés de pays tiers.

Article 32

Présence commerciale

1. (a) L'Algérie réserve à l'établissement de sociétés communautaires sur son territoire un traitement non moins favorable que celui accordé aux sociétés de pays tiers.

(b) L'Algérie réserve aux filiales et succursales de sociétés communautaires établies sur son territoire conformément à sa législation, un traitement non moins favorable, en ce qui concerne leur exploitation, que celui accordé à ses propres sociétés ou succursales ou à des filiales ou succursales algériennes de sociétés de pays tiers, si celui-ci est meilleur.

2. Le traitement visé au paragraphe 1 points (a) et (b) est accordé aux sociétés, filiales et succursales établies en Algérie à la date d'entrée en vigueur du présent accord ainsi qu'aux sociétés, filiales et succursales qui s'y établiront après cette date.

Article 33

Présence temporaire de personnes physiques

1. Une société de la Communauté ou une société algérienne établie respectivement sur le territoire de l'Algérie ou de la Communauté a le droit d'employer ou de faire employer temporairement par l'une de ses filiales ou succursales, conformément à la législation en vigueur dans le pays d'établissement hôte, des ressortissants des Etats membres de la Communauté et de l'Algérie respectivement, à condition que ces personnes fassent partie du personnel clé défini au paragraphe 2 et qu'elles soient exclusivement employées par ces sociétés, leurs filiales ou leurs succursales. Les permis de séjour et de travail de ces personnes se limitent à la durée de leur engagement.

2. Le personnel clé de base de ces sociétés, ci-après dénommées « firmes », est composé de « personnes transférées à l'intérieur de leur entreprise » selon la définition du point (c), pour autant que la firme soit une personne morale et que les personnes concernées aient été employées directement par cette firme ou aient été associées au sein de celle-ci (autres que des actionnaires majoritaires) pendant au moins douze mois précédant immédiatement leur transfert. Il s'agit des personnes des catégories suivantes :

(a) cadres supérieurs d'une firme dont la fonction principale consiste à diriger la gestion de l'établissement, sous la surveillance ou la direction générale du conseil d'administration ou des actionnaires ou leur équivalent, et notamment à :

— diriger l'établissement ou un service ou une subdivision de l'établissement ;

— surveiller et contrôler le travail d'autres membres du personnel exerçant des fonctions de surveillance ou de direction ou des fonctions techniques ;

— engager et licencier ou recommander l'engagement ou le licenciement de personnel, ou encore l'adoption de mesures concernant celui-ci, en vertu des pouvoirs qui leur sont conférés ;

(b) personnes employées par une firme qui possèdent un savoir particulier essentiel pour le service, les équipements de recherche, les technologies ou la gestion de l'établissement ; outre les connaissances spécifiques à l'établissement, ce savoir peut se traduire par un niveau de qualification élevé pour un type de travail ou d'activité nécessitant des connaissances techniques spécifiques, y compris l'appartenance à une profession agréée ;

(c) « personnes transférées à l'intérieur de leur entreprise », c'est-à-dire personnes physiques travaillant pour une firme sur le territoire d'une partie et transférées temporairement dans le cadre de l'exercice d'activités économiques sur le territoire de l'autre partie ; la firme concernée doit avoir son établissement principal sur le territoire d'une partie et le transfert doit s'effectuer vers un établissement (filiale, succursale) de cette firme qui exerce réellement des activités économiques similaires sur le territoire de l'autre partie.

3. L'entrée et la présence temporaire sur les territoires respectifs de l'Algérie et de la Communauté de ressortissants des Etats membres ou de l'Algérie respectivement sont autorisées lorsque ces représentants de sociétés sont cadres supérieurs d'une société au sens du paragraphe 2, point a) et sont chargés de l'établissement d'une société algérienne ou d'une société communautaire respectivement dans la Communauté ou en Algérie, à deux conditions :

- ces représentants ne se livrent pas à des ventes directes ou ne fournissent pas eux-mêmes des services,

- la société n'a pas d'autre représentant, bureau, succursale ou filiale respectivement dans un Etat membre de la Communauté ou en Algérie.

Article 34

Transports

1. Les dispositions des articles 30 à 33 ne s'appliquent pas aux transports aériens, fluviaux, terrestres et au cabotage maritime national, sous réserve des dispositions des paragraphes 2 à 6 du présent article.

2. Dans le cadre des activités exercées par les compagnies maritimes pour la prestation de services internationaux de transport maritime, y compris ceux de transport intermodal comprenant une partie maritime, chaque partie autorise l'établissement et l'exploitation, sur son territoire, de filiales ou de succursales des compagnies de l'autre partie dans des conditions non moins favorables que celles accordées à ses propres compagnies ou aux filiales ou succursales des compagnies de tout pays tiers, si ces dernières sont plus favorables. Ces activités comprennent, mais ne sont pas limitées à :

a) la commercialisation et la vente de services de transport maritime et de services connexes par contact direct avec les clients, de l'offre de prix à l'établissement de la facture, que ces services soient effectués ou offerts directement par le fournisseur de services ou par des fournisseurs de services avec lesquels le vendeur de services a conclu des accords commerciaux permanents ;

b) l'achat et l'utilisation, pour leur propre compte ou pour le compte de leurs clients, (et la revente à leurs clients), de tous services de transport et de services connexes, y compris les services de transport entrant par quelque mode que ce soit, notamment par voie fluviale, routière et ferroviaire, nécessaires à la fourniture d'un service intégré ;

c) la préparation des documents de transport et des documents douaniers ou autres relatifs à l'origine et à la nature des marchandises transportées ;

d) la fourniture d'informations commerciales par quelque moyen que ce soit, y compris les systèmes informatisés et les échanges de données électroniques (sous réserve de toutes restrictions non discriminatoires concernant les télécommunications) ;

e) la conclusion d'accords commerciaux avec un partenaire local prévoyant, notamment, la participation au capital et le recrutement de personnel local ou de personnel étranger, sous réserve des dispositions du présent accord ;

f) la représentation des compagnies, l'organisation des escales et, au besoin, la prise en charge des cargaisons.

3. En ce qui concerne le transport maritime, les Parties s'engagent à appliquer effectivement le principe du libre accès au marché et au trafic international sur une base commerciale. Toutefois, les législations de chacune des Parties s'appliqueront en ce qui concerne les privilèges et droit du pavillon national dans les domaines du cabotage national, des services de sauvetage, de remorquage et de pilotage.

Ces dispositions ne portent pas préjudice aux droits et aux obligations découlant de la convention des Nations Unies relative à un code de conduite des conférences maritimes applicables à l'une ou l'autre partie au présent accord. Les compagnies hors conférence sont libres de concurrencer les membres d'une conférence, pour autant qu'elles adhèrent au principe d'une concurrence loyale sur une base commerciale.

Les Parties affirment leur attachement à un environnement de libre concurrence, qui constitue un facteur essentiel du commerce du vrac sec et liquide.

4. En application des principes définis au paragraphe 3, les Parties :

a) s'abstiennent d'introduire des dispositions relatives au partage des cargaisons dans leurs futurs accords bilatéraux avec des pays tiers concernant le vrac sec et liquide et le trafic régulier. Toutefois, cela n'exclut pas l'éventualité de telles dispositions concernant le trafic régulier dans les circonstances exceptionnelles où les compagnies maritimes de l'une ou l'autre partie au présent accord n'auraient pas, dans le cas contraire, effectivement la possibilité de participer au trafic en provenance et à destination du pays tiers concerné ;

b) suppriment, dès l'entrée en vigueur du présent accord, toutes les mesures unilatérales ainsi que tous les obstacles administratifs, techniques ou autres qui pourraient constituer une restriction déguisée ou avoir des effets discriminatoires sur la libre prestation des services internationaux de transport maritime.

5. Chaque partie accorde, entre autres, aux navires destinés au transport de marchandises, de passagers ou des deux, battant pavillon de l'autre partie ou exploités par des ressortissants ou des sociétés de l'autre partie un traitement non moins favorable que celui réservé à ses propres navires en ce qui concerne l'accès aux ports, aux infrastructures et aux services maritimes auxiliaires de ces ports, la perception des redevances et des taxes en vigueur, l'utilisation des infrastructures douanières, l'attribution des postes et l'usage des infrastructures de transbordement.

6. Afin d'assurer un développement coordonné des transports entre les Parties, adapté à leurs besoins commerciaux, les conditions d'un accès réciproque au marché et de la prestation de services dans les transports aériens, routiers, ferroviaires et fluviaux peuvent faire l'objet, lorsque cela s'avère approprié, d'arrangements spécifiques négociés entre les Parties après l'entrée en vigueur du présent accord.

Article 35

Règlementation intérieure

1. Les dispositions du titre III ne portent pas préjudice à l'application, par chacune des Parties, de toutes mesures nécessaires pour empêcher le contournement de sa réglementation concernant l'accès des pays tiers à son marché par les dispositions du présent accord.

2. Les dispositions du présent titre s'appliquent sous réserve de toutes restrictions justifiées pour des raisons d'ordre public, de sécurité ou de santé publique. Elles ne s'appliquent pas aux activités qui, sur le territoire de l'une ou l'autre partie, sont liées, même occasionnellement, à l'exercice de l'autorité publique.

3. Les dispositions du présent titre n'empêchent pas l'application, par l'une des Parties, de règles particulières concernant l'établissement et l'exploitation, sur son territoire, de succursales de sociétés de l'autre partie non constituées sur son territoire qui sont justifiées par des différences juridiques ou techniques entre ces succursales et celles de sociétés constituées sur son territoire ou, dans le cas des services financiers, par des raisons prudentielles. Cette différence de traitement ne va pas au-delà de ce qui est strictement nécessaire compte tenu de ces différences juridiques ou techniques ou, dans le cas des services financiers, de ces raisons prudentielles.

4. Nonobstant toutes autres dispositions du présent accord, une partie ne doit pas être empêchée de prendre des mesures prudentielles, notamment dans le but de protéger des investisseurs, des déposants, des preneurs d'assurance ou des personnes bénéficiant d'un droit de garde dû par un fournisseur de services financiers ou de garantir l'intégrité et la stabilité du système financier. Lorsque ces mesures ne respectent pas les dispositions du présent accord, elles ne doivent pas être utilisées pour échapper aux obligations incombant à une partie en application du présent accord.

5. Aucune disposition du présent accord ne doit avoir pour effet d'obliger une partie à divulguer des informations concernant les affaires, et les comptes de clients ou des informations confidentielles en possession d'entités publiques.

6. Aux fins de la circulation des personnes physiques fournissant un service, aucune disposition du présent accord n'empêche les Parties d'appliquer leurs lois et règlements en matière d'admission, de séjour, d'emploi, de conditions de travail, d'établissement des personnes physiques et de prestation de services, pour autant qu'elles ne les appliquent pas d'une manière visant à neutraliser ou à réduire les bénéfices tirés par l'une des Parties de dispositions spécifiques du présent accord. Ces dispositions ne portent pas préjudice à l'application du paragraphe 2.

Article 36

Définitions

Aux fins du présent accord, on entend par :

a) « **fournisseur de services** », toute personne, physique ou morale, qui fournit un service en provenance du territoire d'une partie et à destination du territoire de l'autre partie, sur le territoire d'une partie à l'intention d'un consommateur de services de l'autre partie, grâce à une présence commerciale (établissement) sur le territoire de l'autre partie et grâce à la présence de personnes physiques d'une partie sur le territoire de l'autre partie ;

b) « **société communautaire** » ou « **société algérienne** » respectivement, une société constituée en conformité avec la législation d'un Etat membre ou de l'Algérie et ayant son siège statutaire, son administration centrale ou son principal établissement sur le territoire de la Communauté ou de l'Algérie.

Toutefois, si la société, constituée en conformité avec la législation d'un Etat membre ou de l'Algérie, n'a que son siège statutaire sur le territoire de la Communauté ou de l'Algérie, elle est considérée comme une société communautaire ou une société algérienne si son activité a un lien effectif et continu avec l'économie d'un des Etats membres ou de l'Algérie respectivement;

c) « **filiale** » d'une société, une société effectivement contrôlée par la première ;

d) « **succursale** » d'une société, un établissement n'ayant pas la personnalité juridique qui a l'apparence de la permanence, tel que l'extension d'une société-mère, dispose d'une gestion propre et est équipé matériellement pour négocier des affaires avec des tiers de telle sorte que ces derniers, quoique sachant qu'il y aura, si nécessaire, un lien juridique avec la société-mère, dont le siège est à l'étranger, ne sont pas tenus de traiter directement avec celle-ci, mais peuvent effectuer des transactions commerciales au lieu de l'établissement constituant l'extension ;

e) « **établissement** », le droit pour les sociétés communautaires ou algériennes définies sous b) d'accéder à des activités économiques par la création de filiales et de succursales en Algérie ou dans la Communauté respectivement ;

f) « **exploitation** », le fait d'exercer des activités économiques;

g) « **activités économiques** », les activités à caractère industriel et commercial ainsi que les professions libérales.

h) «ressortissant d'un Etat membre ou de l'Algérie», une personne physique qui est ressortissante de l'un des Etats membres ou de l'Algérie respectivement.

En ce qui concerne le transport maritime international, y compris les opérations intermodales comportant un trajet maritime, bénéficient également des dispositions du présent titre les ressortissants des Etats membres ou de l'Algérie établis hors de la Communauté ou de l'Algérie, respectivement, et les compagnies maritimes établies hors de la Communauté ou de l'Algérie et contrôlées par des ressortissants d'un Etat membre ou de l'Algérie, si leurs navires sont immatriculés dans cet Etat membre ou en Algérie conformément à leurs législations respectives.

Article 37

Dispositions générales

1. Les Parties évitent de prendre des mesures ou d'engager des actions rendant les conditions d'établissement et d'exploitation de leurs sociétés plus restrictives qu'elles ne l'étaient le jour précédant la date de signature du présent accord.

2. Les Parties s'engagent à envisager le développement du présent titre dans le sens de la conclusion d'un « accord d'intégration économique » au sens de l'article V de l'AGCS. Pour formuler ses recommandations, le Conseil d'association tient compte de l'expérience acquise dans la mise en œuvre du traitement de la nation la plus favorisée et des obligations de chaque partie dans le cadre de l'AGCS, et notamment de son article V.

Lors de cet examen, le Conseil d'association tient également compte des progrès accomplis dans le rapprochement entre les Parties des législations applicables aux activités concernées. Cet objectif fait l'objet d'un premier examen du Conseil d'association au plus tard cinq ans après l'entrée en vigueur du présent accord.

TITRE IV

PAIEMENTS, CAPITAUX, CONCURRENCE ET AUTRES DISPOSITIONS ECONOMIQUES

Chapitre 1

Paiements courants et circulation des capitaux

Article 38

Sous réserve des dispositions de l'article 40, les Parties s'engagent à autoriser, dans une monnaie librement convertible, tous les paiements courants relatifs à des transactions courantes.

Article 39

1. La Communauté et l'Algérie assurent, à partir de l'entrée en vigueur du présent accord, la libre circulation des capitaux concernant les investissements directs en Algérie, effectués dans des sociétés constituées conformément à la législation en vigueur, ainsi que la liquidation et le rapatriement du produit de ces investissements et de tout bénéfice en découlant.

2. Les Parties se consultent et coopèrent pour la mise en place des conditions nécessaires en vue de faciliter la circulation des capitaux entre la Communauté et l'Algérie et d'aboutir à sa libéralisation complète.

Article 40

Si un ou plusieurs Etats membres de la Communauté ou l'Algérie rencontrent ou risquent de rencontrer de graves difficultés en matière de balance des paiements, la Communauté ou l'Algérie, selon le cas, peut, conformément aux conditions fixées dans le cadre de l'Accord Général sur les Tarifs douaniers et le Commerce et aux articles VIII et XIV des Statuts du Fonds Monétaire International, adopter pour une durée limitée des mesures restrictives sur des transactions courantes, qui ne peuvent excéder la portée strictement indispensable pour remédier à la situation de la balance de paiements La Communauté ou l'Algérie, selon le cas, en informe immédiatement l'autre partie et lui soumet le plus rapidement possible un calendrier en vue de la suppression de ces mesures.

Chapitre 2

Concurrence et autres questions économiques

Article 41

1. Sont incompatibles avec le bon fonctionnement du présent accord, dans la mesure où ils sont susceptibles d'affecter les échanges entre la Communauté et l'Algérie :

a) tous les accords entre entreprises, toutes les décisions d'association d'entreprises et toutes les pratiques concertées entre entreprises, qui ont pour objet ou pour effet d'empêcher, de restreindre ou de fausser le jeu de la concurrence ;

b) l'exploitation abusive par une ou plusieurs entreprises d'une position dominante sur :

- l'ensemble du territoire de la Communauté ou dans une partie substantielle de celui-ci,

- l'ensemble du territoire de l'Algérie ou dans une partie substantielle de celui-ci.

2. Les Parties procèdent à la coopération administrative dans la mise en œuvre de leurs législations respectives en matière de concurrence et aux échanges d'informations dans les limites autorisées par le secret professionnel et les secrets d'affaires, selon les modalités établies à l'annexe 5 du présent accord.

3. Si la Communauté ou l'Algérie estime qu'une pratique est incompatible avec le paragraphe 1er du présent article et si une telle pratique cause ou menace de causer un préjudice grave à l'autre partie, elle peut prendre les mesures appropriées après consultation du Comité d'association ou trente jours ouvrables après avoir saisi ledit Comité d'association.

Article 42

Les Etats membres et l'Algérie ajustent progressivement, sans préjudice des engagements pris au GATT, tous les monopoles d'Etat à caractère commercial de manière à garantir que, pour la fin de la cinquième année suivant l'entrée en vigueur du présent accord, il n'existe plus de discrimination en ce qui concerne les conditions d'approvisionnement et de commercialisation des marchandises entre les ressortissants des Etats membres et ceux de l'Algérie. Le Comité d'association sera informé des mesures adoptées pour mettre en œuvre cet objectif.

Article 43

En ce qui concerne les entreprises publiques et les entreprises auxquelles des droits spéciaux ou exclusifs ont été octroyés, le Conseil d'association s'assure qu'à partir de la cinquième année suivant la date d'entrée en vigueur du présent accord, aucune mesure perturbant les échanges entre la Communauté et l'Algérie dans une mesure contraire aux intérêts des Parties n'est adoptée ou maintenue. Cette disposition ne fait pas obstacle à l'exécution, en droit ou en fait, des tâches particulières assignées à ces entreprises.

Article 44

1. Les Parties assureront une protection adéquate et effective des droits de propriété intellectuelle, industrielle et commerciale en conformité avec les plus hauts standards internationaux, y compris les moyens effectifs de faire valoir de tels droits.

2. La mise en œuvre de cet article et de l'annexe 6 sera régulièrement examinée par les Parties. En cas de difficultés dans le domaine de la propriété intellectuelle, industrielle et commerciale affectant les échanges commerciaux, des consultations urgentes auront lieu à la demande de l'une ou l'autre partie, afin de parvenir à des solutions mutuellement satisfaisantes.

Article 45

Les Parties s'engagent à prendre les mesures nécessaires pour assurer la protection de données à caractère personnel afin d'éliminer les obstacles à la libre circulation de telles données entre les Parties.

Article 46

1. Les Parties se fixent comme objectif une libéralisation réciproque et progressive des marchés publics.

2. Le Conseil d'association prend les mesures nécessaires à la mise en œuvre des dispositions du paragraphe 1.

TITRE V

COOPERATION ECONOMIQUE

Article 47

Objectifs

1. Les Parties s'engagent à renforcer leur coopération économique, dans leur intérêt mutuel et dans l'esprit du partenariat qui inspire le présent accord.

2. La coopération économique a pour objectif de soutenir l'action de l'Algérie, en vue de son développement économique et social durable.

3. Cette coopération économique se situe dans le cadre des objectifs définis par la Déclaration de Barcelone.

Article 48

Champ d'application

1. La coopération s'appliquera de façon privilégiée aux domaines d'activité subissant des contraintes et des difficultés internes ou affectés par le processus de libéralisation de l'ensemble de l'économie algérienne et plus spécialement par la libéralisation des échanges entre l'Algérie et la Communauté.

2. De même, la coopération portera en priorité sur les secteurs propres à faciliter le rapprochement des économies algérienne et communautaire, en particulier ceux générateurs de croissance et d'emplois ainsi que le développement des courants d'échanges entre l'Algérie et la Communauté, notamment en favorisant la diversification des exportations algériennes.

3. La coopération encouragera l'intégration économique intra-maghrébine par la mise en œuvre de toute mesure susceptible de concourir au développement de ces relations intra-maghrébines.

4. La coopération prendra comme composante essentielle, dans le cadre de la mise en œuvre des différents domaines de la coopération économique, la préservation de l'environnement et des équilibres écologiques.

5. Les Parties peuvent déterminer, d'un commun accord, d'autres domaines de coopération économique.

Article 49

Moyens et modalités

La coopération économique se réalise à travers, notamment :

a) Un dialogue économique régulier entre les deux Parties qui couvre tous les domaines de la politique macro-économique ;

b) des échanges d'information et des actions de communication ;

c) des actions de conseil, d'expertise et de formation ;

d) l'exécution d'actions conjointes ;

e) l'assistance technique, administrative et réglementaire ;

f) des actions de soutien au partenariat et à l'investissement direct par des opérateurs, notamment privés, ainsi qu'aux programmes de privatisation.

Article 50

Coopération régionale

En vue de permettre au présent accord de développer son plein effet, au regard de la mise en place du partenariat euroméditerranéen et au niveau maghrébin, les Parties s'attachent à favoriser tout type d'action à impact régional ou associant d'autres pays tiers et, portant notamment sur :

a) l'intégration économique ;

b) le développement des infrastructures économiques ;

c) le domaine de l'environnement ;

d) la recherche scientifique et technologique ;

e) l'éducation, l'enseignement et la formation ;

f) le domaine culturel ;

g) les questions douanières ;

h) les institutions régionales et la mise en œuvre de programmes et de politiques communs ou harmonisés.

Article 51

Coopération scientifique, technique et technologique

La coopération vise à :

a) favoriser l'établissement de liens permanents entre les communautés scientifiques des deux Parties, à travers notamment :

— l'accès de l'Algérie aux programmes communautaires de recherche et de développement technologique en conformité avec les dispositions communautaire relatives à la participation des pays tiers à ces programmes ;

— la participation de l'Algérie aux réseaux de coopération décentralisée ;

— la promotion des synergies entre la formation et la recherche ;

b) renforcer la capacité de recherche de l'Algérie ;

c) stimuler l'innovation technologique, le transfert de technologies nouvelles et de savoir-faire, la mise en œuvre de projets de recherche et de développement technologique, ainsi que la valorisation des résultats de la recherche scientifique et technique ;

d) encourager toutes les actions visant à créer des synergies d'impact régional.

Article 52

Environnement

1. Les Parties favorisent la coopération dans le domaine de la lutte contre la dégradation de l'environnement, de la maîtrise de la pollution et de l'utilisation rationnelle des ressources naturelles en vue d'assurer un développement durable et de garantir la qualité de l'environnement et la protection de la santé des personnes.

2. La coopération est centrée en particulier sur :

— les questions liées à la désertification ;

— la gestion rationnelle des ressources hydrauliques ;

— la salinisation ;

— l'impact de l'agriculture sur la qualité des sols et des eaux ;

— l'utilisation appropriée de l'énergie et des transports ;

— l'incidence du développement industriel sur l'environnement en général et sur la sécurité des installations industrielles en particulier ;

— la gestion des déchets et particulièrement des déchets toxiques ;

— la gestion intégrée des zones sensibles ;

— le contrôle et la prévention de la pollution urbaine, industrielle et marine ;

— l'utilisation d'instruments avancés de gestion et de surveillance de l'environnement, et notamment l'utilisation des systèmes d'information, y compris statistiques, sur l'environnement ;

— l'assistance technique, notamment pour la préservation de la biodiversité.

Article 53

Coopération industrielle

La coopération vise à :

a) susciter ou soutenir des actions visant à promouvoir en Algérie l'investissement direct et le partenariat industriel ;

b) encourager la coopération directe entre les opérateurs économiques des Parties, y compris dans le cadre de l'accès de l'Algérie à des réseaux communautaires de rapprochement des entreprises ou à des réseaux de coopération décentralisée ;

c) soutenir les efforts de modernisation et de restructuration de l'industrie y compris l'industrie agro-alimentaire, entrepris par les secteurs public et privé de l'Algérie ;

d) favoriser le développement des petites et moyennes entreprises ;

e) encourager le développement d'un environnement favorable à l'initiative privée en vue de stimuler et de diversifier les productions destinées aux marchés locaux et d'exportation ;

f) valoriser les ressources humaines et le potentiel industriel de l'Algérie à travers une meilleure exploitation des politiques d'innovation, de recherche et de développement technologique ;

g) accompagner la restructuration du secteur industriel et le programme de mise à niveau, en vue de l'instauration de la zone de libre-échange afin d'améliorer la compétitivité des produits ;

h) contribuer au développement des exportations des produits manufacturés algériens.

Article 54

Promotion et protection des investissements

La coopération vise la création d'un climat favorable aux flux d'investissements et se réalise notamment à travers :

a) l'établissement de procédures harmonisées et simplifiées, des mécanismes de co-investissement (en particulier entre les petites et moyennes entreprises), ainsi que des dispositifs d'identification et d'information sur les opportunités d'investissements ;

b) l'établissement d'un cadre juridique favorisant l'investissement, le cas échéant, par la conclusion, entre l'Algérie et les Etats membres, d'accords de protection des investissements et d'accords destinés à éviter la double imposition.

c) l'assistance technique aux actions de promotion et de garantie des investissements nationaux et étrangers.

Article 55

Normalisation et évaluation de la conformité

La coopération aura pour objectif de réduire les différences en matière de normes et de certification.

La coopération se concrétisera notamment par :

— un encouragement de l'utilisation des normes européennes et des procédures et techniques d'évaluation de la conformité ;

— la mise à niveau des organismes algériens d'évaluation de la conformité et métrologie, ainsi qu'une assistance pour la création des conditions nécessaires en vue de négocier, à terme, des accords de reconnaissance mutuelle dans ces domaines ;

— la coopération dans le domaine de la gestion de la qualité ;

— une assistance aux structures algériennes chargées de la normalisation, de la qualité et de la propriété intellectuelle, industrielle et commerciale.

Article 56

Rapprochement des législations

La coopération aura pour objectif le rapprochement de la législation de l'Algérie à la législation de la Communauté dans les domaines couverts par le présent accord.

Article 57

Services financiers

La coopération aura pour objectif d'améliorer et de développer les services financiers.

Elle se traduira essentiellement par :

— des échanges d'informations sur les réglementations et les pratiques financières ainsi que des actions de formation, notamment par rapport à la création des petites et moyennes entreprises ;

— l'appui à la réforme des systèmes bancaire et financier en Algérie, y compris le développement du marché boursier.

Article 58

Agriculture et pêche

La coopération aura pour objectif la modernisation et la restructuration, là où elle sera nécessaire, des secteurs de l'agriculture, des forêts et de la pêche.

Elle sera plus particulièrement orientée vers :

— le soutien de politiques visant au développement et à la diversification de la production ;

— la sécurité alimentaire ;

— le développement rural intégré, et notamment l'amélioration des services de base et le développement d'activités économiques associées ;

— la promotion d'une agriculture et d'une pêche respectueuse de l'environnement ;

— l'évaluation et la gestion rationnelle des ressources naturelles ;

— l'établissement de relations plus étroites, à titre volontaire, entre les entreprises, les groupes et les organisations professionnelles et interprofessionnelles représentant l'agriculture, la pêche et l'agro-industrie ;

— l'assistance et la formation techniques ;

— l'harmonisation des normes et des contrôles phytosanitaires et vétérinaires ;

— la coopération entre les régions rurales, l'échange d'expériences et de savoir-faire en matière de développement rural ;

— le soutien de la privatisation ;

— l'évaluation et la gestion rationnelle des ressources halieutiques ;

— le soutien aux programmes de recherche.

Article 59

Transports

La coopération aura pour objectifs :

— le soutien à la restructuration et à la modernisation des transports ;

— l'amélioration de la circulation des voyageurs et des marchandises ;

— la définition et l'application de normes d'exploitation comparables à celles qui sont appliquées dans la Communauté.

Les domaines prioritaires de la coopération seront les suivants :

— le transport routier, y compris la facilitation progressive des conditions de transit ;

— la gestion des chemins de fer, des aéroports et des ports ainsi que la coopération entre les organismes nationaux compétents ;

— la modernisation des infrastructures routières, ferroviaires, portuaires et aéroportuaires desservant les principaux axes de communication trans-européens d'intérêt commun et les routes d'intérêt régional ainsi que les aides à la navigation ;

— la rénovation des équipements techniques selon les normes communautaires applicables aux transports routiers et ferroviaires, au transport intermodal, à la conteneurisation et au transbordement ;

— l'assistance technique et la formation.

Article 60

Télécommunications et société de l'information

Les actions de coopération dans ce domaine seront notamment orientées vers :

— un dialogue sur les différents aspects de la société de l'information, y compris la politique suivie dans le domaine des télécommunications ;

— des échanges d'informations et une assistance technique éventuelle sur la réglementation et la normalisation, les tests de conformité et la certification en matière de technologies de l'information et des télécommunications ;

— la diffusion de nouvelles technologies de l'information et des télécommunications avancées y compris par satellite, de services et de technologies de l'information ;

— la stimulation et la mise en œuvre de projets conjoints de recherche, de développement technologique ou industriel en matière de nouvelles technologies de l'information, des communications, de télématique et de société de l'information ;

— la possibilité pour des organismes algériens de participer à des projets pilotes et des programmes européens selon leurs modalités spécifiques dans les domaines concernés ;

— l'interconnexion et l'interopérabilité entre réseaux et services télématiques communautaires et ceux de l'Algérie ;

— l'assistance technique à la planification et à la gestion du spectre des fréquences radioélectriques en vue d'une utilisation coordonnée et efficace des radiocommunications dans la région euroméditerranéenne.

Article 61

Energie et mines

Les objectifs de la coopération dans le domaine de l'énergie et des mines viseront :

(a) La mise à niveau institutionnelle, législative et réglementaire pour assurer la régulation des activités et la promotion des investissements.

(b) La mise à niveau technique et technologique pour préparer les entreprises énergétiques et des mines aux exigences de l'économie de marché et faire face à la concurrence.

(c) Le développement du partenariat, entre les entreprises algériennes et européennes, dans les activités d'exploration, de production, de transformation, de distribution, des services de l'énergie et des mines.

A ce titre, les domaines prioritaires de la coopération seront les suivants :

— L'adaptation du cadre institutionnel, législatif et réglementaire régissant les activités du secteur de l'énergie et des mines aux règles de l'économie de marché par l'assistance technique administrative et réglementaire ;

— Le soutien aux efforts de restructuration des entreprises publiques du secteur de l'énergie et des mines ;

— Le développement du partenariat en matière de :

* exploration, production et transformation des hydrocarbures

* production d'électricité

* distribution des produits pétroliers

* production d'équipements et services intervenant dans la production des produits énergétiques

* valorisation et de transformation du potentiel minier

— Le développement du transit de gaz, de pétrole et d'électricité ;

— Le soutien aux efforts de modernisation et de développement des réseaux énergétiques et de leur interconnexion avec les réseaux de la Communauté européenne ;

— La mise en place de bases de données dans les domaines de l'énergie et des mines ;

— Le soutien et la promotion de l'investissement privé dans les activités du secteur de l'énergie et des mines ;

— L'environnement, le développement des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique ;

— La promotion du transfert technologique dans le secteur de l'énergie et des mines.

Article 62

Tourisme et artisanat

La coopération dans ce domaine visera en priorité à :

— renforcer l'échange d'information sur les flux et les politiques du tourisme, du thermalisme et de l'artisanat ;

— intensifier les actions de formation en gestion et administration hôtelière ainsi que la formation aux autres métiers du tourisme et de l'artisanat ;

— stimuler des échanges d'expériences en vue d'assurer le développement équilibré et durable du tourisme ;

— encourager le tourisme des jeunes ;

— assister l'Algérie pour mettre en valeur son potentiel touristique, thermal et artisanal et pour améliorer l'image de ses produits touristiques ;

— soutenir la privatisation.

Article 63

Coopération en matière douanière

1. La coopération vise à garantir le respect du régime de libre-échange. Elle porte en priorité sur :

a) la simplification des contrôles et des procédures douanières ;

b) l'application d'un document administratif unique similaire à celui de la Communauté et la possibilité d'établir un lien entre les systèmes de transit de la Communauté et de l'Algérie. Une assistance technique pourrait être fournie si nécessaire.

2. Sans préjudice d'autres formes de coopération prévues dans le présent accord et, notamment, pour la lutte contre la drogue et le blanchiment de l'argent, les autorités administratives des Parties contractantes se prêtent une assistance mutuelle selon les dispositions du protocole n° 7.

Article 64

Coopération dans le domaine statistique

Le principal objectif de la coopération dans ce domaine devrait être d'assurer via notamment un rapprochement des méthodologies utilisées par les Parties, la comparabilité et l'utilisation des statistiques, entre autres sur le commerce extérieur, les finances publiques et la balance des paiements, la démographie, les migrations, les transports et les communications, et généralement sur tous les domaines couverts par le présent accord. Une assistance technique pourrait être fournie, si nécessaire.

Article 65

Coopération en matière de protection des consommateurs

1. Les Parties conviennent que la coopération dans ce domaine doit viser la compatibilité de leurs systèmes de protection des consommateurs.

2. Cette coopération portera principalement sur les domaines suivants :

a) l'échange d'informations concernant les activités législatives et d'experts, notamment entre les représentants des intérêts des consommateurs ;

b) l'organisation de séminaires et de stages de formation ;

c) l'établissement de systèmes permanents d'information réciproque sur les produits dangereux, c'est-à-dire, présentant un risque pour la santé et la sécurité des consommateurs ;

d) l'amélioration de l'information fournie aux consommateurs en matière de prix, caractéristiques des produits et des services offerts ;

e) les réformes institutionnelles ;

f) la fourniture d'une assistance technique ;

g) le développement des laboratoires algériens d'analyse et d'essai comparatifs et l'assistance dans l'organisation de la mise en place d'un système d'information décentralisé au profit des consommateurs ;

h) l'assistance dans l'organisation et la mise en place d'un réseau d'alerte à intégrer au réseau européen.

Article 66

Eu égard aux caractéristiques propres de l'économie algérienne, les deux Parties définissent les modalités et moyens de mise en œuvre des actions de coopération économique convenues dans le cadre du présent titre, afin de soutenir le processus de modernisation de l'économie algérienne et d'accompagner l'instauration de la zone de libre-échange.

L'identification et l'évaluation des besoins ainsi que les modalités de mise en œuvre des actions de coopération économique sont examinées dans le cadre d'un dispositif à mettre en place dans les conditions prévues à l'article 98 du présent accord.

Dans le cadre du dispositif susvisé, les Parties conviendront des actions prioritaires à entreprendre.

TITRE VI

COOPERATION SOCIALE ET CULTURELLE

Chapitre 1

Dispositions relatives aux travailleurs

Article 67

1. Chaque Etat membre accorde aux travailleurs de nationalité algérienne occupés sur son territoire un régime caractérisé par l'absence de toute discrimination fondée sur la nationalité par rapport à ses propres ressortissants, en ce qui concerne les conditions de travail, de rémunération et de licenciement.

2. Tout travailleur algérien autorisé à exercer une activité professionnelle salariée sur le territoire d'un Etat membre à titre temporaire, bénéficie des dispositions du paragraphe 1 en ce qui concerne les conditions de travail et de rémunération.

3. L'Algérie accorde le même régime aux travailleurs ressortissants des Etats membres occupés sur son territoire.

Article 68

1. Sous réserve des dispositions des paragraphes suivants, les travailleurs de nationalité algérienne et les membres de leur famille résidant avec eux bénéficient dans le domaine de la sécurité sociale, d'un régime caractérisé par l'absence de toute discrimination fondée sur la nationalité par rapport aux propres ressortissants des Etats membres dans lesquels ils sont occupés.

La notion de sécurité sociale couvre les branches de sécurité sociale qui concernent les prestations de maladie et de maternité, les prestations d'invalidité, de vieillesse, de survivants, les prestations d'accident de travail et de maladie professionnelle, les allocations de décès, les prestations de chômage et les prestations familiales.

Toutefois, cette disposition ne peut avoir pour effet de rendre applicable les autres règles de coordination prévues par la réglementation communautaire basée sur l'article 51 du Traité CE, autrement que dans les conditions fixées par l'article 70 du présent accord.

2. Ces travailleurs bénéficient de la totalisation des périodes d'assurance, d'emploi ou de résidence accomplies dans les différents Etats membres, pour ce qui concerne les pensions et rentes de vieillesse, d'invalidité et de survie, les prestations familiales, les prestations de maladie et de maternité ainsi que les soins de santé pour eux-mêmes et leur famille résidant à l'intérieur de la Communauté.

3. Ces travailleurs bénéficient des prestations familiales pour les membres de leur famille résidant à l'intérieur de la Communauté.

4. Ces travailleurs bénéficient du libre transfert vers l'Algérie, aux taux appliqués en vertu de la législation de l'Etat membre ou des Etats membres débiteurs, des pensions et rentes de vieillesse, de survie et d'accident de travail ou de maladie professionnelle, ainsi que d'invalidité, en cas d'accident de travail ou de maladie professionnelle, à l'exception des prestations spéciales à caractère non contributif.

5 L'Algérie accorde aux travailleurs ressortissants des Etats membres occupés sur son territoire, ainsi qu'aux membres de leur famille, un régime analogue à celui prévu aux paragraphes 1, 3 et 4.

Article 69

Les dispositions du présent chapitre sont applicables aux ressortissants de l'une des Parties qui résident ou travaillent légalement sur le territoire du pays d'accueil.

Article 70

1. Avant la fin de la première année après l'entrée en vigueur du présent accord, le Conseil d'association arrête les dispositions permettant d'assurer l'application des principes énoncés à l'article 68.

2. Le Conseil d'association arrête les modalités d'une coopération administrative assurant les garanties de gestion et de contrôle nécessaires pour l'application des dispositions visées au paragraphe 1.

Article 71

Les dispositions arrêtées par le Conseil d'association conformément à l'article 70 ne portent pas atteinte aux droits et obligations découlant des accords bilatéraux liant l'Algérie et les Etats membres, dans la mesure où ceux-ci prévoient en faveur des ressortissants algériens ou des ressortissants des Etats membres un régime plus favorable.

Chapitre 2

Dialogue dans le domaine social

Article 72

1. Il est instauré entre les Parties un dialogue régulier portant sur tout sujet du domaine social qui présente un intérêt pour elles.

2. Il est l'instrument de la recherche des voies et conditions des progrès à réaliser pour la circulation des travailleurs, l'égalité de traitement et l'intégration sociale des ressortissants algériens et communautaires résidant légalement sur les territoires des Etats hôtes.

3. Le dialogue porte notamment sur tous les problèmes relatifs :

- a) aux conditions de vie et de travail des travailleurs et personnes à charge ;
- b) aux migrations ;
- c) à l'immigration clandestine et aux conditions de retour des personnes en situation irrégulière au regard de la législation relative au séjour et à l'établissement applicable dans l'Etat hôte ;
- d) aux actions et programmes favorisant l'égalité de traitement entre les ressortissants algériens et communautaires, la connaissance mutuelle des cultures et civilisations, le développement de la tolérance et l'abolition des discriminations.

Article 73

Le dialogue dans le domaine social prend place aux niveaux et selon des modalités identiques à ceux prévus au Titre I du présent accord qui peut également lui servir de cadre.

Chapitre 3

Actions de coopération en matière sociale

Article 74

1. Les Parties reconnaissent l'importance du développement social qui doit aller de pair avec le développement économique. Elles donnent en particulier la priorité au respect des droits sociaux fondamentaux.

2. Afin de consolider la coopération dans le domaine social entre les Parties, des actions et programmes portant sur tout thème d'intérêt pour elles seront mis en place.

Les actions suivantes revêtent à ce sujet un caractère prioritaire :

- a) favoriser l'amélioration des conditions de vie, la création d'emplois et le développement de la formation notamment dans les zones d'émigration ;
- b) la réinsertion des personnes rapatriées en raison du caractère illégal de leur situation au regard de la législation de l'Etat considéré ;
- c) l'investissement productif ou la création d'entreprises en Algérie par des travailleurs algériens légalement installés dans la Communauté ;
- d) la promotion du rôle de la femme dans le processus de développement économique et social, notamment à travers l'éducation et les médias et ce, dans le cadre de la politique algérienne en la matière ;

e) l'appui aux programmes algériens de planning familial et de protection de la mère et de l'enfant ;

f) l'amélioration du système de protection sociale et du secteur de la santé ;

g) la mise en œuvre et le financement de programmes d'échanges et de loisirs en faveur de groupes mixtes de jeunes d'origine européenne et algérienne, résidant dans les Etats membres, en vue de promouvoir la connaissance mutuelle des civilisations et favoriser la tolérance ;

h) l'amélioration des conditions de vie dans les zones défavorisées ;

i) la promotion du dialogue socioprofessionnel ;

j) la promotion du respect des droits de l'homme dans le cadre socioprofessionnel ;

k) la contribution au développement du secteur de l'habitat, notamment en ce qui concerne le logement social ;

l) l'atténuation des conséquences négatives résultant d'un ajustement des structures économiques et sociales ;

m) l'amélioration du système de formation professionnelle.

Article 75

Les actions de coopération peuvent être réalisées en coordination avec les Etats membres et les organisations internationales compétentes.

Article 76

Un groupe de travail est créé par le Conseil d'association avant la fin de la première année suivant la date de l'entrée en vigueur du présent accord. Il est chargé de l'évaluation permanente et régulière de la mise en œuvre des dispositions des chapitres 1 à 3.

Chapitre 4

Coopération en matière culturelle et d'éducation

Article 77

Compte tenu des actions bilatérales des Etats membres, le présent accord aura pour objectif de promouvoir l'échange d'informations et la coopération culturelle.

Une meilleure connaissance et une meilleure compréhension réciproques des cultures respectives seront recherchées.

Une attention particulière devra être accordée à la promotion d'activités conjointes dans divers domaines, dont la presse et l'audiovisuel, et à l'encouragement des échanges de jeunes.

Cette coopération pourrait couvrir les domaines suivants :

- traductions littéraires ;
- conservation et restauration de sites et de monuments historiques et culturels ;
- formation des personnes travaillant dans le domaine de la culture ;
- échanges d'artistes et d'œuvres d'art ;
- organisation de manifestations culturelles
- sensibilisation mutuelle et diffusion d'informations sur les manifestations culturelles importantes ;
- encouragement de la coopération dans le domaine audiovisuel, notamment la formation et la coproduction ;
- diffusion de revues et d'ouvrages en matière littéraire, technique et scientifique.

Article 78

La coopération en matière d'éducation et de formation vise à :

- a) contribuer à l'amélioration du système éducatif et de la formation, dont la formation professionnelle ;
- b) encourager plus particulièrement l'accès de la population féminine à l'éducation y compris à l'enseignement technique et supérieur et à la formation professionnelle ;
- c) développer le niveau d'expertise des cadres des secteurs public et privé ;
- d) encourager l'établissement de liens durables entre organismes spécialisés des Parties destinés à la mise en commun et aux échanges d'expériences et de moyens.

TITRE VII COOPERATION FINANCIERE

Article 79

Dans le but de contribuer pleinement à la réalisation des objectifs du présent accord, une coopération financière sera mise en œuvre en faveur de l'Algérie selon les modalités et avec les moyens financiers appropriés.

Ces modalités sont arrêtées d'un commun accord entre les Parties au moyen des instruments les plus appropriés à partir de l'entrée en vigueur du présent accord.

Les domaines d'application de cette coopération, outre les thèmes relevant des Titres V et VI du présent accord, sont plus particulièrement :

- la facilitation des réformes visant la modernisation de l'économie y compris le développement rural ;
- la mise à niveau des infrastructures économiques ;
- la promotion de l'investissement privé et des activités créatrices d'emplois ;
- la prise en compte des conséquences sur l'économie algérienne de la mise en place progressive d'une zone de libre-échange, notamment sous l'angle de la mise à niveau et de la reconversion de l'industrie ;
- l'accompagnement des politiques mises en œuvre dans les secteurs sociaux.

Article 80

Dans le cadre des instruments communautaires destinés à appuyer les programmes d'ajustement structurel dans les pays méditerranéens, en vue du rétablissement des grands équilibres financiers et la création d'un environnement économique propice à l'accélération de la croissance et à l'amélioration du bien-être de la population algérienne, et en coordination étroite avec les autres contributeurs, en particulier les institutions financières internationales, la Communauté et l'Algérie veilleront à adapter les instruments propres à accompagner les politiques de développement et ceux visant à la libéralisation de l'économie algérienne.

Article 81

En vue d'assurer une approche coordonnée des problèmes macro-économiques et financiers exceptionnels qui pourraient résulter de la mise en œuvre progressive des dispositions du présent accord, les Parties accorderont une attention particulière au suivi de l'évolution des échanges commerciaux et des relations financières entre la Communauté et l'Algérie dans le cadre du dialogue économique régulier instauré en vertu du Titre V.

TITRE VIII

COOPERATION DANS LE DOMAINE DE LA JUSTICE ET DES AFFAIRES INTERIEURES

Article 82

Renforcement des institutions et de l'Etat de droit

Dans leur coopération dans le domaine de la justice et des affaires intérieures, les Parties attacheront une importance particulière au renforcement des institutions dans les domaines de l'application du droit et le fonctionnement de la justice. Ceci inclut la consolidation de l'Etat de droit.

Dans ce cadre, les Parties veilleront, également, au respect des droits des nationaux des deux Parties sans aucune discrimination sur le territoire de l'autre Partie.

Les dispositions du présent article ne visent pas les différences de traitement fondées sur la nationalité.

Article 83

Circulation des personnes

Soucieuses de faciliter la circulation des personnes entre les Parties, celles-ci veilleront, en conformité avec les législations communautaire et nationales en vigueur, à une application et à un traitement diligents des formalités de délivrance des visas et conviennent d'examiner, dans le cadre de leur compétence, la simplification et l'accélération des procédures de délivrance des visas aux personnes participant à la mise en œuvre du présent accord.

Le Comité d'association examinera périodiquement la mise en œuvre du présent article.

Article 84

Coopération dans le domaine de la prévention et contrôle de l'immigration illégale, réadmission

1. Les Parties réaffirment l'importance qu'elles attachent à développer une coopération mutuelle et bénéfique portant sur l'échange d'informations sur les flux d'immigration illégale et décident de coopérer afin de prévenir et de contrôler l'immigration illégale.

A cette fin :

— l'Algérie, d'une part, et chaque Etat membre de la Communauté, d'autre part, acceptent de réadmettre leurs ressortissants présents illégalement sur le territoire de l'autre Partie, après accomplissement des procédures d'identification nécessaires ;

— l'Algérie et les Etats membres de la Communauté fourniront à leurs ressortissants les documents d'identité nécessaires à cette fin.

2. Les Parties, soucieuses de faciliter la circulation et le séjour de leurs ressortissants en situation régulière, conviennent de négocier à la demande d'une Partie, en vue de conclure des accords de lutte contre l'immigration illégale ainsi que des accords de réadmission. Ces derniers accords couvriront, si cela est jugé nécessaire par l'une des Parties, la réadmission de ressortissants d'autres pays en provenance directe du territoire de l'une des Parties. Les modalités pratiques de mise en œuvre de ces accords seront définies, le cas échéant, par les Parties dans le cadre de ces accords mêmes ou de protocoles de mise en œuvre de ces accords.

3. Le Conseil d'association examine les autres efforts conjoints susceptibles d'être déployés en vue de prévenir et de contrôler l'immigration illégale, y compris la détection de faux documents.

Article 85

Coopération en matière juridique et judiciaire

1. Les Parties conviennent que la coopération dans le domaine juridique et judiciaire est essentielle et représente un complément nécessaire aux autres coopérations prévues dans le présent accord.

2. Cette coopération peut inclure, le cas échéant, la négociation d'accords dans ces domaines.

3. La coopération judiciaire civile portera notamment sur :

— le renforcement de l'assistance mutuelle pour la coopération dans le traitement des différends ou d'affaires à caractère civil, commercial ou familial ;

— l'échange d'expériences en matière de gestion et d'amélioration de l'administration de la justice civile.

4. La coopération judiciaire pénale portera sur :

— le renforcement des dispositifs existants en matière d'assistance mutuelle ou d'extradition ;

— le développement des échanges, notamment, en matière de pratique de la coopération judiciaire pénale, de protection des droits et libertés individuelles, de lutte contre le crime organisé et d'amélioration de l'efficacité de la justice pénale.

5. Cette coopération inclura notamment la mise en place de cycles de formation spécialisée.

Article 86

Prévention et lutte contre la criminalité organisée

1. Les Parties conviennent de coopérer afin de prévenir et de combattre la criminalité organisée, notamment dans les domaines du trafic des personnes ; de l'exploitation à des fins sexuelles ; du trafic illicite de produits prohibés, contrefaits ou piratés et de transactions illégales concernant notamment les déchets industriels ou du matériel radioactif ; de la corruption ; du trafic de voitures volées ; du trafic d'armes à feu et des explosifs ; de la criminalité informatique et du trafic de biens culturels.

Les Parties coopéreront étroitement afin de mettre en place les dispositifs et les normes appropriés.

2. La coopération technique et administrative dans ce domaine pourra inclure la formation et le renforcement de l'efficacité des autorités et de structures chargées de combattre et de prévenir la criminalité et la formulation de mesures de prévention du crime.

Article 87

Lutte contre le blanchiment de l'argent

1. Les Parties conviennent de la nécessité d'œuvrer et de coopérer afin d'empêcher l'utilisation de leurs systèmes financiers au blanchiment de capitaux provenant d'activités criminelles en général et du trafic illicite de la drogue en particulier.

2. La coopération dans ce domaine comporte notamment une assistance administrative et technique en vue d'adopter et de mettre en œuvre des normes appropriées de lutte contre le blanchiment de l'argent, comparables à celles adoptées en la matière par la Communauté et les instances internationales actives dans ce domaine, et en particulier le groupe d'action financière internationale (GAFI).

3. La coopération visera :

a) la formation d'agents des services chargés de la prévention, de la détection et de la lutte contre le blanchiment de l'argent ainsi que des agents du corps judiciaire ;

b) un soutien approprié à la création d'institutions spécialisées en la matière et au renforcement de celles déjà existantes.

Article 88

Lutte contre le racisme et la xénophobie

Les Parties conviennent de prendre les mesures appropriées en vue de prévenir et de combattre toutes les formes et manifestations de discrimination fondée sur la race, l'origine ethnique et la religion, notamment dans les domaines de l'éducation, de l'emploi, de la formation et du logement.

A cette fin, les actions d'information et de sensibilisation seront développées. Dans ce cadre, les Parties veillent notamment à ce que des procédures judiciaires et/ou administratives soient accessibles à toutes les personnes qui s'estiment lésées par les discriminations mentionnées ci-dessus.

Les dispositions du présent article ne visent pas les différences de traitement fondées sur la nationalité.

Article 89

Lutte contre la drogue et la toxicomanie

1. La coopération vise à :

a) améliorer l'efficacité des politiques et mesures d'application pour prévenir et combattre la culture, la production, l'offre, la consommation et le trafic illicites de stupéfiants et de substances psychotropes ;

b) éliminer la consommation illicite de ces produits.

2. Les Parties définissent ensemble, conformément à leur législation respective, les stratégies et les méthodes de coopération appropriées pour atteindre ces objectifs. Leurs actions, lorsqu'elles ne sont pas conjointes, font l'objet de consultations et d'une coordination étroite.

Peuvent participer aux actions, les institutions publiques et privées compétentes, les organisations internationales en collaboration avec le Gouvernement de l'Algérie et les instances concernées de la Communauté et de ses Etats membres.

3. La coopération est réalisée en particulier à travers les domaines suivants :

a) la création ou l'extension d'institutions socio-sanitaires et de centres d'information pour le traitement et la réinsertion des toxicomanes ;

b) la mise en œuvre de projets de prévention, d'information, de formation et de recherche épidémiologique ;

c) l'établissement de normes afférentes à la prévention du détournement des précurseurs et des autres substances essentielles utilisées pour la fabrication illicite de stupéfiants et de substances psychotropes, qui soient équivalentes à celles adoptées par la Communauté et les instances internationales concernées.

d) Le soutien à la création de services spécialisés dans la lutte contre le trafic illicite de drogues.

4. Les deux Parties favoriseront la coopération régionale et sous-régionale.

Article 90

Lutte contre le terrorisme

Les Parties, dans le respect des conventions internationales dont elles sont Parties et de leurs législations et réglementations respectives, conviennent de coopérer en vue de prévenir et réprimer les actes de terrorisme :

— dans le cadre de la mise en œuvre intégrale de la résolution 1373 du Conseil de Sécurité et des autres résolutions pertinentes ;

— par un échange d'informations sur les groupes terroristes, et leurs réseaux de soutien conformément au droit international et national ;

— par un échange d'expériences sur les moyens et méthodes pour lutter contre le terrorisme, ainsi que dans les domaines techniques et de la formation.

Article 91

Lutte contre la corruption

1. Les Parties conviennent de coopérer, en se basant sur les instruments juridiques internationaux existants en la matière, pour lutter contre les actes de corruption dans les transactions commerciales internationales :

— en prenant les mesures efficaces et concrètes contre toutes les formes de corruption, pots de vin et pratiques illicites de toute nature dans les transactions commerciales internationales commis par des particuliers ou des personnes morales ;

— en se prêtant assistance mutuelle dans les enquêtes pénales relatives à des actes de corruption.

2. La coopération visera également l'assistance technique dans le domaine de la formation des agents et magistrats chargés de la prévention et la lutte contre la corruption et le soutien aux initiatives visant à l'organisation de la lutte contre cette forme de criminalité.

TITRE IX

**DISPOSITIONS INSTITUTIONNELLES,
GENERALES ET FINALES**

Article 92

Il est institué un Conseil d'association qui se réunit au niveau ministériel, autant que possible une fois par an, à l'initiative de son président dans les conditions prévues par son règlement intérieur.

Il examine les problèmes importants se posant dans le cadre de l'accord ainsi que toutes autres questions bilatérales ou internationales d'intérêt commun.

Article 93

1. Le Conseil d'association est composé, d'une part, de membres du Conseil de l'Union européenne et de membres de la Commission des Communautés européennes et, d'autre part, de membres du gouvernement de l'Algérie.

2. Les membres du Conseil d'association peuvent se faire représenter dans les conditions qui seront prévues dans son règlement intérieur.

3. Le Conseil d'association arrête son règlement intérieur.

4. La présidence du Conseil d'association est exercée à tour de rôle par un membre du Conseil de l'Union européenne et un membre du Gouvernement de l'Algérie selon les modalités à prévoir dans le règlement intérieur.

Article 94

Pour la réalisation des objectifs fixés par le présent accord, et dans les cas prévus par celui-ci, le Conseil d'association dispose d'un pouvoir de décision.

Les décisions prises sont obligatoires pour les Parties, qui sont tenues de prendre les mesures que nécessite leur exécution. Le Conseil d'association peut également formuler toutes recommandations utiles.

Il arrête ses décisions et formule ses recommandations d'un commun accord entre les Parties.

Article 95

1. Il est institué un Comité d'association qui est chargé de la gestion du présent accord sous réserve des compétences attribuées au Conseil d'association.

2. Le Conseil d'association peut déléguer au Comité d'association tout ou partie de ses compétences.

Article 96

1. Le Comité d'association qui se réunit au niveau des fonctionnaires, est composé, d'une part, de représentants des membres du Conseil de l'Union européenne et de la Commission des Communautés européennes et, d'autre part, de représentants de l'Algérie.

2. Le Comité d'association arrête son règlement intérieur.

3. Le Comité d'association se réunit dans la Communauté ou en Algérie.

Article 97

Le Comité d'association dispose d'un pouvoir de décision pour la gestion du présent accord, ainsi que dans les domaines où le Conseil d'association lui a délégué ses compétences.

Les décisions sont arrêtées d'un commun accord entre les Parties et elles sont obligatoires pour les Parties qui sont tenues de prendre les mesures que nécessite leur exécution.

Article 98

Le Conseil d'association peut décider de constituer tout groupe de travail ou organe nécessaire à la mise en œuvre du présent accord.

Article 99

Le Conseil d'association prend toute mesure utile pour faciliter la coopération et les contacts entre le Parlement européen et les institutions parlementaires de l'Algérie, ainsi qu'entre le Comité économique et social de la Communauté et l'institution homologue en Algérie.

Article 100

1. Chaque Partie peut saisir le Conseil d'association de tout différend relatif à l'application et à l'interprétation du présent accord.

2. Le Conseil d'association peut régler le différend par voie de décision.

3. Chaque Partie est tenue de prendre les mesures nécessaires pour assurer l'application de la décision visée au paragraphe 2.

4. Au cas où il n'est pas possible de régler le différend conformément au paragraphe 2, chaque Partie peut notifier la désignation d'un arbitre à l'autre Partie, qui est alors tenue de désigner un deuxième arbitre dans un délai de deux mois. Aux fins de l'application de cette procédure, la Communauté et les Etats membres sont considérés comme une seule Partie au différend.

Le Conseil d'association désigne un troisième arbitre. Les décisions des arbitres sont prises à la majorité.

Chaque Partie au différend est tenue de prendre les mesures requises pour l'application de la décision des arbitres.

Article 101

Aucune disposition du présent accord n'empêche une Partie contractante de prendre les mesures :

a) qu'elle estime nécessaires en vue de prévenir la divulgation d'informations contraires aux intérêts essentiels de sa sécurité ;

b) relatives à la production ou au commerce d'armes, de munitions ou de matériel de guerre ou à la recherche, au développement ou à la production nécessaires pour assurer sa défense, dès lors que ces mesures n'altèrent pas les conditions de concurrence pour les produits non destinés à des fins spécifiquement militaires ;

c) qu'elle estime essentielles pour assurer sa sécurité en cas de troubles internes graves susceptibles de porter atteinte à la paix publique, en cas de guerre ou de grave tension internationale menaçant de déboucher sur un conflit armé ou afin de satisfaire à des obligations qu'elle a acceptées en vue d'assurer le maintien de la paix et de la sécurité internationale.

Article 102

Dans les domaines couverts par le présent accord et sans préjudice de toute disposition particulière y figurant :

— le régime appliqué par l'Algérie à l'égard de la Communauté ne peut donner lieu à aucune discrimination entre les Etats membres, leurs ressortissants ou leurs sociétés;

— le régime appliqué par la Communauté à l'égard de l'Algérie ne peut donner lieu à aucune discrimination entre les ressortissants algériens ou ses sociétés.

Article 103

Aucune disposition du présent accord n'aura pour effet :

— d'étendre les avantages accordés par une Partie dans le domaine fiscal dans tout accord ou arrangement international par lequel est liée cette partie ;

— d'empêcher l'adoption ou l'application par une Partie de toute mesure destinée à éviter la fraude ou l'évasion fiscale ;

— de faire obstacle au droit d'une Partie d'appliquer les dispositions pertinentes de sa législation fiscale aux contribuables ne se trouvant pas dans une situation identique, notamment en ce qui concerne leur lieu de résidence.

Article 104

1. Les Parties prennent toute mesure générale ou particulière nécessaire à l'accomplissement de leurs obligations en vertu du présent accord. Elles veillent à ce que les objectifs fixés par le présent accord soient atteints.

2. Si une Partie considère que l'autre Partie n'a pas rempli l'une des obligations que lui impose le présent accord, elle peut prendre des mesures appropriées. Auparavant elle doit, sauf cas d'urgence spéciale, fournir au Conseil d'association toutes les informations pertinentes nécessaires à un examen approfondi de la situation en vue de rechercher une solution acceptable par les Parties.

Le choix doit porter par priorité sur les mesures qui perturbent le moins le fonctionnement du présent accord. Ces mesures sont notifiées immédiatement au Conseil d'association et font l'objet de consultations au sein de celui-ci à la demande de l'autre Partie.

Article 105

Les protocoles n°s 1 à 7, ainsi que les annexes n°s 1 à 6, font partie intégrante du présent accord.

Article 106

Aux fins du présent accord, le terme «Parties» signifie d'une part, la Communauté, ou les Etats membres, ou la Communauté et ses Etats membres, conformément à leurs compétences respectives, et l'Algérie d'autre part.

Article 107

Le présent accord est conclu pour une durée illimitée.

Chacune des Parties peut dénoncer le présent accord en notifiant son intention à l'autre Partie. L'accord cesse d'être applicable six mois après cette notification.

Article 108

Le présent accord s'applique au territoire où le traité instituant la Communauté Européenne est d'application et dans les conditions prévues par ledit traité, d'un côté, et au territoire de l'Algérie, de l'autre côté.

Article 109

Le présent accord est rédigé en double exemplaire en langues allemande, anglaise, danoise, espagnole, finnoise, française, grecque, italienne, néerlandaise, portugaise, suédoise et arabe, chacun de ces textes faisant également foi.

Article 110

1. Le présent accord est approuvé par les Parties contractantes selon les procédures qui leur sont propres.

Le présent accord entre en vigueur le premier jour du deuxième mois suivant la date à laquelle les Parties contractantes se notifient l'accomplissement des procédures visées au premier alinéa.

2. Dès son entrée en vigueur, le présent accord remplace l'Accord de coopération entre la Communauté économique européenne et la République Algérienne Démocratique et Populaire, ainsi que l'accord entre les Etats membres de la Communauté européenne du charbon et de l'acier et la République Algérienne Démocratique et Populaire, signés à Alger, le 26 avril 1976.

Fait à Valence le 22 avril 2002.

Annexe n° III :
Questionnaire destiné aux PME exportatrices

Madame, Monsieur,

Préparant un Doctorat en Sciences commerciales à la Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et de Gestion de l'Université d'Oran 2, sur le thème :

« L'entreprise exportatrice algérienne face à la mondialisation ».

Je vous serais reconnaissante d'accepter de remplir ce questionnaire en choisissant à chaque fois la réponse (ou les réponses) qui correspond le mieux.

Toutes les informations que vous fournissez sont utilisées que pour des fins scientifiques.

Merci du temps que vous consacrerez à répondre à ce questionnaire

1- Quel est votre secteur d'activité ?

- Industriel
- Commerciale
- Service
- Autres

2- Quel est l'effectif de votre entreprise ?

- Moins de 10 personnes
- Entre 10 et 50 personnes
- Entre 50 et 100 personnes
- Entre 100 et 200 personnes
- > à 200 personnes

3-Quelle est la part de votre CA export par rapport au chiffre d'affaire total ?

4- Comment évolue votre activité exportatrice ?

- Très bien
- Bien
- Moyen
- Insuffisant

5- La compétitivité est pour vous :

- Une obligation
- Un objectif

6- Signifie-elle pour vous ?

- Excellence
- Performance
- Efficacité

7- Concernant les actions à entreprendre pour être compétitif, êtes-vous :

- Très bien informés
- Bien informés
- Moyennement informés
- Non informés

8- Parmi les axes proposés ci-dessous, quels sont ceux qui peuvent constituer des leviers de compétitivité ?

- La qualité
- Les ressources humaines
- La communication et l'information
- Le marketing
- Le financement
- L'environnement des affaires

9- Si votre choix est l'aspect qualificatif :

A- Qu'est ce qu'un produit de qualité pour votre entreprise ?

- Satisfaire le besoin des consommateurs
- Produit contrôlé
- Produit de luxe
- Autres :.....

B- Faites-vous des Etudes de Marchés pour identifier le besoin de votre client ?

- Oui
- Non

C- Votre entreprise est-elle orientée vers le client ?

▪ Oui

▪ Non

D- Avez-vous une stratégie pour satisfaire les besoins des clients ?

▪ Oui

▪ Non

E- Qui se charge de la qualité au sein de votre entreprise ?

▪ Service qualité

▪ Service contrôle

▪ Autre :

▪ Aucun service

F- De qui dépend ce service ?

▪ Direction générale

▪ Direction technique

▪ Autres :

G- Le dirigeant est-il impliqué dans la démarche qualité ?

▪ Oui

▪ Non

H- Comment votre personnel a- t-il été sensibilisé à la qualité ?

- Organisations des journées sur la qualité au sein de l'entreprise
- Participations aux séminaires
- Autres :.....

I- Cette sensibilisation a-t-elle concernée :

- L'ensemble du personnel
- Personnel du service qualité
- Autres :.....

10- S'il est question du marketing :

A- Comment vos produits sont positionnés sur les marchés extérieurs (marché international) ?

- Haute gamme
- Moyenne gamme
- Basse gamme

B- Comment se présente votre gamme de produit ?

- Très large
- Large
- Peu large

C- Eprouvez-vous la nécessité de diversifier vos produits ?

▪ Oui

▪ Non

D- Disposez-vous d'une technologie de produit ?

▪ Très développée

▪ Assez développée

▪ Peu développée

E- Quels sont vos modes d'accès aux marchés étrangers ?

▪ Sous-traitance

▪ Importateur

▪ Représentation

▪ Commissionnaire

F- Comment prospectez-vous les marchés étrangers ?

▪ Salons

▪ Etudes de marchés

▪ Visites personnelles

G- Quels types de communication engagez-vous ?

▪ Communication dans les salons

▪ Efforts promotionnels

11- Concernant la logistique :

A- Quelles sont les charges les plus importantes qui alourdissent votre coût de revient à l'export ?

▪ Frais logistiques

▪ Frais financiers et couvertures de risques

▪ Frais d'élaboration du produit

B- Au niveau de la douane, quels sont les obstacles les plus importants ?

▪ Les procédures

▪ Droits et taxes

▪ Réglementation

C- Concernant le transport, quelles sont les contraintes les plus redoutables ?

▪ Formalités administratives

▪ Relation avec le transitaire

12 - Concernant la ressource humaine :

Existe-t-il dans votre entreprise un système de perfectionnement et de recyclage du personnel ?

▪ Oui

▪ Non

A- Quelles sont les catégories du personnel qui bénéficient du système de perfectionnement et de recyclage ?

▪ Ensemble du personnel

▪ Ouvriers et techniciens

▪ Cadres supérieurs et moyens

B- Existe-t-il dans l'entreprise un plan de formation ?

▪ Oui

▪ Non

C- Qui prend les décisions relatives à la politique de formation ?

▪ Direction générale

▪ Direction des ressources humaines

13 – Concernant l'environnement des affaires quelles sont les problèmes que vous rencontrez ?

▪ Contraintes administratives

▪ Contraintes judiciaires

▪ Contraintes juridiques

Annexe n° IV :

Base de données des PME du Ministère de l'Industrie et des Mines

(MIM)

**Questionnaire de la BDD des entreprises exportatrices algériennes :
Enquête du Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM)**

IDENTIFICATION

NOM / DENOMINATION SOCIALE

Forme juridique _____

Date de création _____

Nom / Prénom du gérant

Activité principale

Adresse

Ville _____

Tel _____

Fax _____

GSM _____

Site Internet _____

E-mail _____

Effectif salarié _____

dont cadres _____

Chiffre d'affaire total (en millions de DA)

<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013 (prév de clôture)</u>
_____	_____	_____	_____

Chiffre d'affaire export (en millions de DA)

<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013 (prév de clôture)</u>
_____	_____	_____	_____

PRODUITS ET SERVICES EXPORTES

Préciser les principaux produits ou services exportés par l'entreprise

	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013 (prév de clôture)</u>
1	_____	_____	_____	_____
2	_____	_____	_____	_____
3	_____	_____	_____	_____
4	_____	_____	_____	_____

Vers quels pays exportez-vous ?

Citer les pays concernés pour chacune des années

	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013 (prév de clôture)</u>
1	_____	_____	_____	_____
2	_____	_____	_____	_____
3	_____	_____	_____	_____
4	_____	_____	_____	_____

PERSPECTIVES D'EXPORTATION

Répondre par OUI ou NON

Envisagez-vous d'exporter d'autres produits ?

OU

Si Oui

Quels sont ces produits ?

Vers quels pays ?

CAPACITES DE PRODUCTION

Quel est le taux d'utilisation de vos capacités de production ?

%

Quelle est la part de vos capacités réservées aux exportations ?

%

Quel est l'état général de vos équipements de production ?

Répondre par BON ou MOYEN ou VETUSTE

**Questionnaire de la BDD des entreprises exportatrices algériennes :
Enquête du Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM)**

LOGISTIQUE

Vos produits nécessitent-ils des dispositions particulières à l'export ?

Répondre par OUI ou NON

Température contrôlée	<input type="text"/>	
Produits fragiles	<input type="text"/>	
Produits dangereux	<input type="text"/>	
Autorisation/ Licence	<input type="text"/>	
Emballage/Conditionnement spécial	<input type="text"/>	
Produits très lourds ou volumineux	<input type="text"/>	
Autres	<input type="text"/>	Préciser <input type="text"/>

MARKETING

Le développement de l'exportation fait-il partie de vos priorités stratégiques ?

Répondre par OUI ou NOI

OUI

Avez-vous déjà réalisé une traduction dans une autre langue que l'arabe et le français ?

NOI

Si oui dans quelle(s) langue(s) ?

Quel est le profil de vos clients ?

Distributeur	Importateur/grossiste	Particulier	Agent	Autres
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/> Industrie

Répondre par OUI ou NOI

Disposez-vous au moins d'un spécialiste ou d'une personne formée en Commerce International dans votre équipe ?

NOI

Avez-vous exposé dans un salon professionnel à l'étranger ces trois dernières années ? (INDIQUER LE NOM DU SALON ET LE LIEU DE DEROULEMENT)

	2011	2012	2013
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Avez-vous participé à une mission de prospection à l'étranger ces trois dernières années ? (INDIQUER LE(S) PAYS VISITE(S))

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
----------------------	----------------------	----------------------

Répondre par OUI ou NOI

Avez-vous mis en place une démarche de certification Qualité ?

OUI

si oui, de quel type ? par exemple ISO 9001 ISO 22000)

SOUTIEN ET APPUI AUX EXPORTATEURS

Avez-vous déjà bénéficié d'un soutien de la part d'une institution ou d'un organisme public ou privé dans vos actions à l'exportation ?

Répondre par OUI ou NOI

NOI

Connaissez-vous le Fonds de Soutien à la Promotion des Exportations ?

OUI

Avez-vous déjà eu recours à ce fonds ?

NOI

Si non

Délais d'instruction des demandes trop long	<input type="text"/>
Faible disponibilité/réactivité pour vous recevoir	<input type="text"/>
Traitement administratif de votre dossier non satisfaisant	<input type="text"/>
Délais de remboursement de vos frais trop longs	<input type="text"/>

**Questionnaire de la BDD des entreprises exportatrices algériennes :
Enquête du Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM)**

Si oui

Pour quel type d'action ?

Répondre par OUI ou NOI

- Études des marchés extérieurs,
- Actions d'information des exportateurs
- Étude pour l'amélioration de la qualité des produits et services destinés à l'exportation ;
- Frais de participation des exportateurs aux foires, expositions et salons spécialisés à l'Étranger,
- Participation des entreprises aux forums techniques internationaux ;
- Élaboration du diagnostic 'export' ^a
- Création de cellules 'export' ^a internes ;
- Coûts de prospection des marchés extérieurs supportés par les exportateurs
- Aide à implantation initiale d'entités commerciales sur les marchés Étrangers ;
- Aide à l'Édition et à la diffusion de supports promotionnels des produits et services destinés à l'exportation
- Utilisation de techniques modernes d'information et de communication (création de sites web...) ;
- Aide à la création de labels, à la prise en charge des frais de protection à l'Étranger des produits destinés à l'exportation (labels, marques et brevets),
- Mise en œuvre de programmes de formation aux métiers de l'exportation ;
- Frais de transport à l'exportation des produits périssables ou à destinations Éloignées

Etes-vous satisfait des institutions d'appui suivantes ?

Répondre par OUI ou NON

- | | |
|---------------------------------|--------------------------------|
| ANDPME <input type="checkbox"/> | IANOR <input type="checkbox"/> |
| ALGEX <input type="checkbox"/> | CACI <input type="checkbox"/> |
| ANEXAL <input type="checkbox"/> | CAGEX <input type="checkbox"/> |

Indiquer dans les domaines ci-après ceux où votre entreprise a besoin de renforcement

Répondre par OUI ou NON

- | | | | |
|---|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> Mise à niveau <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> Innovation <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> Normalisation <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> Technique <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> certification <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> Financier <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> Relations et techniques bancaires <input type="checkbox"/> | |
| <input type="checkbox"/> Choix stratégiques à l'export <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> Formations spécifiques à l'export <input type="checkbox"/> | | |
| <input type="checkbox"/> Diagnostic, Etudes de marchés ou veille stratégique <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> Accompagnement opérationnel de la prospection export <input type="checkbox"/> | | |

Quel type de partenariat recherchez-vous ?

Répondre par OUI ou NON

- | | | |
|---|---|---|
| | Transfert de technologie <input type="checkbox"/> | Amélioration de produits <input type="checkbox"/> |
| Sous-traitance <input type="checkbox"/> | Accords de distribution <input type="checkbox"/> | Acquisition de nouveaux produits <input type="checkbox"/> |
| | | Autre <input type="checkbox"/> |

**Base de données (BDD) des entreprises exportatrices algériennes à partir de
l'enquête menée par le Ministère de l'Industrie et des Mines (MIM)**

N°	Entreprises exportatrices	Activité principale	Type d'entreprise	Observation
01	Laboratorios HISPALAB	Fabrication de produits d'entretien	PE	Retenue
02	ZIPHEEBIO	Extraction des huiles essentielles	PE	Retenue
03	Corail Bijoux Algérie	Fabrication de bijoux	PE	Retenue
04	ALPHA-PET	Fabrication bouchons en plastiques	PE	Retenue
05	Golden Seed	Import/Export Agroalimentaire	PE	Retenue
06	COFREM	Fabrication de peinture BT indust. Auto fabrication de garniture de freins	PE	Retenue
07	NFIDSA Amar	Fabrication de peinture bâtiment/Industrielle, routière, etc...Vernis, bouche pore, diluant décorative	PE	Retenue
08	BELIT	Fabrication de matelas et linge de maison	PE	Retenue
09	ECODATTE Bouzeghaia	Traitement et conditionnement de dattes	PE	Retenue
10	Central Trading des Magasins Généraux	Import et export des produits agro-alimentaires	ME	Retenue
11	GOURAYA Golfe	Transformation et conditionnement des produits de mer	ME	Retenue
12	PROFERT	Intrants agricoles	ME	Retenue
13	Saci Nadir	Récupération des matières non métalliques recyclables	ME	Retenue
14	General PLAST	Production de préformes et bouchons en PEHD	ME	Retenue
15	Complexe MEXICALI	Semouleries, minoteries, fabriques pates alimentaires	ME	Retenue
16	MEGA BATNA	Tannage des peaux et cuirs	ME	Retenue
17	JIJEL Liège Etanchéité	Production de liège aggloméré noir expansé pur et fabrication de bandes d'étanchéité	ME	Retenue
18	Société des Bentonite d'Algérie BENTAL Filiale du groupe ENOF	Traitement des argiles bentonitiques	ME	Retenue

19	Filiale Maïserie de la TAFNA	Transformation du Maïs (amidonnerie, glucoserie et dextrinerie)	ME	Retenue
20	BOUBLENZA Agroalimentaires et Produits agricoles	Transformation de produits agricoles	ME	Retenue
21	Etoile Plastique	Transformation plastique	ME	Retenue
22	KISRANE Import/Export	Conditionnement dattes, fruits et légumes	ME	Retenue
23	Nouvelles d'exportation agricole	Exportation de dattes	TPE	Non Retenue
24	HERBEX	Production des huiles essentielles/Exportation de la biomasse	TPE	Non Retenue
25	BELLI Import/Export	Produits agricoles	TPE	Non Retenue
26	BALEH Export	Exportation de produits de l'artisanat algérien	TPE	Non Retenue
27	Hispano AGELINA de Alimentation	Conserverie de poisson	GE	Non Retenue
28	Société nouvelle de la céramique sanitaire de Ghazaouet-CERAMIG	Production et commercialisation des articles sanitaires en céramique	GE	Non Retenue
29	MAMI	Production et commercialisation des boissons non alcoolisées	GE	Non Retenue
30	Société AFRINR du Verre-AVRICAVER	Production et commercialisation du verre laminé et silicate de soude	GE	Non Retenue
31	Entreprise nationale de production de machines-outils	Fabrication et commercialisation de la machine-outil	GE	Non Retenue
32	EPE PMAT	Commercialisation des matériels et machines agricoles	GE	Non Retenue
33	PROFERT	Intrants agricoles	GE	Non Retenue
34	CERAMIQUE HIPPOCAMPE	Fabrication carreaux céramiques murs et sols	GE	Non Retenue
35	Entreprise de récupération Centre	Récupération, traitement et commercialisation des déchets ferreux et non ferreux	GE	Non Retenue
36	SIM AGRO	Transformation des céréales, production des semoules, farines, pâtes alimentaires et couscous	TGE	Non Retenue

37	BCR	Production et commercialisation de robinetterie, boulonnerie-visserie, coutellerie-platerie-évier cuisine	TGE	Non Retenue
38	Moulins Amor Benamor	Semoulerie et fabrication pates alimentaire	TGE	Non Retenue
39	Entreprise Nationale des Produits de l'Électrochimie (ENPEC)	Commercialisation d'accumulateurs de démarrage, de plomb de seconde fusion	TGE	Non Retenue
40	Entreprise Nationale du marbre-ENAMARBRE	Production et commercialisation du marbre et de ses dérivés	TGE	Non Retenue
41	Groupe industriel du papier et de la cellulose	Production, transformation de papier et de cartons, de produits chlorés et sodiques	TGE	Non Retenue
42	Groupe industriel SAIDAL	Production-Vente-Distribution des médicaments	TGE	Non Retenue
43	Ibrahim et Fils - IFRI	Production d'eau minérale et boissons diverses	TGE	Non Retenue
44	SOCOTHYD	Fabrication du coton hydrophile et article de pansements	TGE	Non Retenue

BIBLIOGRAPHIE

1- Ouvrages :

- ABRAHAM-FROIS (Gilbert) [2001], « Economie Politique », 7^{ème} édition, Economica.
- ADDA (Jaques.) [2012], « La mondialisation de l'économie : De la genèse à la crise », Huitième édition revue et augmentée, La Découverte, Paris, 1996, 1997, 1998, 2001, 2002, 2004, 2006, 2012.
- AMBROSSI (C.) et TACEL (M.) [1983], « Histoire économique des grandes puissances à l'époque contemporaine 1950-1958 », Edition Delagrave.
- AMIN (Samir.) [1996], « Les défis de la mondialisation », L'Harmattan, Montréal.
- ANSOF (Igor.) [1970], « Stratégie de développement de l'entreprise », Les éditions Organisation.
- ARCHIBALDO (Lanus Juan.) [1997], « Un monde sans rivage : Etat, Nation et globalisation », Economica, Paris.
- BENALI (El Hachemi) [1996], « Culture d'entreprise, Ethique culturelle Esprit de gestion. Vers une nouvelle culture managériale », Ministère de la restructuration et de la participation, Edition OPU- Alger.
- BENISSAD (M.E.H.) [1994], « Algérie : Restructuration et réformes économiques 1979-1993 », Edition OPU-Alger.
- BYE (Maurice.) et DE BERNIS (G-Destanne.) [1977], « Relations Economiques internationales ». I : « Echanges internationaux », Quatrième édition, Edition DALLOZ, Paris.
- CHARLES (Croué.) [1993], « Le marketing international », Louvain-La Neuve : De Boeck et Larcier.
- CROUE (C.) [2003], « Marketing international », Editions De Boeck (4^{ème} édition), Université de Bruxelles.
- DELACOLETTE (J.) [1996], « Les contrats de commerce internationaux », Editions De Boeck, Bruxelles.
- DENIS (Henri.) [1974], « Histoire de la pensée économique », Edition PUF, Paris.
- DRUCKER (Peter.) [1984], « Vers une nouvelle économie », Inter Editions, Paris.
- ECREMENT (Marc.) [1986], « Indépendance politique et libéralisation économique : Un quart de siècle du développement de l'Algérie (1962-1985) », Co-Editions : ENAP (OPU-Alger), PUG (Grenoble) 1986.
- ESPETO (Marie Calude.) et AZUELOS (Martine.) [1997], « Mondialisation économique : La dynamique anglo-saxone », Edition PUF, Paris.
- FRANK (André Gunder.) [1978], « L'Accumulation dépendante », Anthropos, Paris.
- FOUQUET (A.) et LEMAITRE (F.) [1997], « Démystifier la mondialisation de l'économie », Les Editions d'organisation, Paris.
- GERVAIS (Michel.) [2003], « Stratégie de l'entreprise », Editions Economica, 5^{ème} édition, Paris.
- IZRAELEWICZ (Eric.) [1997], « Ce monde qui nous attend : les peurs françaises de l'économie », B-Grasset et Fasquelle, Paris.
- JANSSEN (F.) [2009], « Entreprendre : une introduction à l'entrepreneuriat », Edition De Boeck, Bruxelles.
- JAUCH (L-R.) et GLUECK (W-F.) [1990], « Management stratégique et politique générale », Mc Graw-Hill.
- JOYAL (André.) [1996], « Des PME et le défi de l'exportation », Presses Inter Universitaires, Montréal.

- JOFFRE (Patrick.) [1987], « L'entreprise et l'exportation », Edition Vuibert Entreprise.
- JULIEN (Pierre –André) et MARCHESNAY (Michel) [2011],« L'entrepreneuriat » Nouvelle Edition, Economica, collection : Gestion poche.
- KHADER (BICHARA.) [1997], « Le partenariat euro-méditerranéen après la conférence de Barcelone », Edition l'Harmattan, Paris.
- LABOURDETTE (A.) [1989], « Stratégies d'entreprise. Une analyse micro-économique », Edition Montchrestien, Paris.
- LEMAIRE (J-P.) [2003], « Stratégie d'internationalisation », Editions Dunod, Paris.
- LEO (P-Y.), JULINE (P-A.) et PHILIPPE (J.) [1995], « Stratégies de développement international, dans PME et grands marchés. PME québécoises et françaises face à l'ALENA et au marché unique », Edition l'Harmattan, France.
- LINDER (P.A.) [1989], « Economie internationale », Editions Nouveaux Horizons, Paris.
- LOROT (Pascal.) et THUAL (François.) [1997], « La géopolitique », Editions Nouveaux Horizons, Paris.
- MICHEL (Albert.) [1991], « Capitalisme contre capitalisme », Edition Montchrestien, Paris.
- MICHALET (Charles-Albert.) [2007], « Comment la globalisation oblige à remettre en cause certains concepts économiques », in L'Economie Politique 2007/4 (n°36), pp.60-73.
- NEHME (C.) [1992], « Stratégies commerciales et techniques internationales », Editions d'Organisation, Paris.
- MUCCHIELLI (Jean-Louis.)[1998], « Multinationales et mondialisation », Points Economie, Le SEUIL, Paris.
- OHMAE (Kenichi.) [1991], « L'entreprise sans frontières : nouveaux impératifs stratégiques », Inter Editions, Paris.
- PANET-RAYMOND (A.) et ROBICHAUD (D.) [2005], « Le commerce international : Une approche nord-américaine », Les Publications de la Chenelière, Montréal.
- PANET-RAYMOND (A.) [1999], « La filière de l'exportation », Les Publications du Québec.
- PASCO-BERHO (C.) [2002], « Marketing international », Edition Dunod.
- PAULET (J-P.) [1998], « La mondialisation », Armand Clin/Masson, Paris.
- POISSON (R.) et SU (Z.) [1996], « Les stratégies d'internationalisation des PME. Etat actuel de recherches et perspectives », Université de Laval, Québec.
- PORTER (Michael, E.)[1986 a], « Competition in global industries », Boston; Harvard Business Scholl Press.
- PORTER (Michael, E.) [1986], « The competitive Advantages of Nations », Mac Millan, Londres. Traduction Française [1993], Sous le titre « L'avantage concurrentiel des nations », Inter Editions, Paris.
- PRIME (N.) et USINIER (J-C.) [2012], « Marketing international », Edition Pearson, Bruxelles.
- RAINELLI (Michel.) [1999], « Les stratégies des entreprises face à la mondialisation », Edition Management Société (EMS).
- REICH (Robert.) [1991], « The work of Nations », traduction française [1993], sous le titre : « L'économie mondialisée », Edition DUNOD, Paris.
- SANDRETTO (René.) [1991], « Le commerce international », Armond Edition Cursus

- SID AHMED (Abdelkader.) [1995], « Un projet pour l'Algérie : Eléments pour un réel partenariat Euro Méditerranéen », Edition Publisud, Paris.
- TOFFLER (Alvin.) et TOFFLER (Heidi.) [1994], « Guerre et contre-guerre : survivre à l'aube du XXI^{ème} siècle », Edition Fayard 1994.
- TORRES (Olivier) [1999] « Les PME », les Editions Dominos Flammarion, Paris, 127 p.
- URBAN (S.) [1993] « Management international », Editions Litec, Les essentiels de la gestion, Paris.

2-Articles :

- BENHIZIA [1995], « Expérience de la SNC dans la gestion des ressources humaines pour une logique de la responsabilité », in « Gestion des ressources humaines », Ministère de la restructuration et de la participation, Atelier National PGRH, MRIP, Oran 22-23 mars 1995.
- BOITIN (F-F.) [1991], « Les enjeux de l'Uruguay Round », in Revue Cahiers Français, n°253, octobre-décembre.
- BOUYACOUB (Ahmed.) [2012], « Quel développement économique depuis 50 ans ? », in Confluences Méditerranée, 2012/2-N°81, p. 85-102.
- CERQ (D.) [1998], « Ne coulons pas avec le Titanic asiatique », in Alternatives économiques, n°157, mars 1998.
- CASSEN (Bernard.) [1997], « Et maintenant dénationaliser pour internationaliser in Manière de voir, n° 32.
- CHENNOUF Sadok. [2013/2014], « Les opportunités d'intégration régionale et mise à niveau au Maghreb », in Revue Economie et Gestion, n° 10, pp 70-95. Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion de l'Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed.
- CLAUDE (Patrice.) [2002], « Le non des électeurs irlandais au traité de Nice : Le rejet de l'élargissement de l'Union a provoqué un profond embarras dans les capitales européennes », in Le Monde : Dossiers et documents, n°305, janvier 2002, p.6.
- DEEPAK (Nayyar.) [1995], « Implications de l'ALENA pour l'Asie du Sud », dans la CESAP (Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique), Implications de l'Accord de libre-échange nord-américain pour la région de l'Asie et du Pacifique, Nations Unies, New York. En anglais "Implications of NAFTA for South Asia", in ESCAP (Economic Social Commission for Asia and the Pacific, Implications of the North American Free Trade Agreement for the Asian and Pacific Region, United Nations, New York.
- DKHISSI (Kawter) [2014], « Impact des accords de libre échange sur la propension et l'intensité des exportations des entreprises au Maroc », in "Working-papers", Séries n° 7234, CEPN (Centre d'Economie Paris Nord), UMR CNRS.
- GERIN-LAJOIE (P.) [1978], « L'industriel canadien et le marché international : Opportunités et contraintes », in Revue Internationale de Gestion, Vol. 3, n° 3, septembre.
- KEBABDJAN (G.) [1997], « La mondialisation/Globalisation, menace ou panacée ? », in "Convergences".
- KALDOR (L.) [1983], « Dévaluation et ajustement », in Revue Finance et Développement
- KRUEGER (A.O.) [1983], « Substitution aux importations et promotion des exportations », in Revue Finance et Développement.

- LEFEBVRE (E.) et LEFEBVRE (L-A.) [2000], « L'exportation et la création d'emploi : une analyse au niveau de l'entreprise industrielle », Document hors-série, n° 26, décembre, Canada.
- LUONG (M-H.), LEO (P-V) et PHILIPPE (J.) [2010], « Les antécédents de la performance à l'exportation des PME : un modèle hiérarchisant les déterminants, application au Vietnam », in Xème Congrès international en Entrepreneuriat et PME, Bordeaux, France.
- MINAVAND (C-E.) [2012], « Comparing different internationalization theories and developing an integrated model of SME internationalization », in Journal of American Science, Vol. 12, pp. 1432-1443.
- SACHWALD (Frédérique.) [1996] « Les débuts de l'OMC, premier bilan » in Problèmes économiques n°2549, La Documentation Française, 14 février.
- SACHS (Ignacy.) [1996], « Le quiproquo du débat sur la mondialisation », in La Pensée, n°309.
- SCHERRER (S.) [1998] « La taille des entreprises détermine-t-elle à elle seule leur comportement d'exportation ? » ? in Economie et Statistique, n° 319-320, p. 163-178.
- SAINT-PIERRE (J.) [2003], « Relations entre l'exportation, le développement organisationnel et la situation financière des PME canadiennes », in Revue internationale PME, Vol. 16, n° 2.
- SAINT-PIERRE (J.) [Juillet 2009], « Mondialisation et PME : l'internationalisation des activités comme solution », Document de réflexion et compte rendu des discussions avec des dirigeants de PME manufacturières, Laboratoire de recherche sur la performance des entreprises, Université du Québec à Trois-Rivières.
- TROUVELOT (S.) [1998], « Le Cyclone monétaire asiatique », in Alternatives économiques, n°156, février.
- WATANABE (S.) [1981], « L'esprit d'entreprise et les petites entreprises au Japon », in Revue BIT (Bureau International du Travail).
- WEYDERT (Jamila Douis.) [1997], « Espace local, espace global », in "Projet" n°251, automne 1997.

3 – Ouvrages collectifs :

- JOYAL (André.), SADEG (Mohamed.) et TORRES (Olivier.) [2010], « La PME algérienne et le défi de l'industrialisation : Expériences étrangères », Edition L'Harmattan.
- MESRAD (S.) [1999], « La politique de formation de nouveaux managers et le challenge de l'économie de marché », in « Vers une nouvelle culture managériale ».
- YACHIR (F.) [1996], « Algérie : l'ajustement inachevé », in « Le Maghreb : enlèvement ou nouveau départ ? » Edition l'Harmattan, Paris (sous la direction, de Samir Amin).

4 - Colloques et Séminaires :

- CHIGNIER (Antoine.) [2009], « Les politiques industrielles de l'Algérie contemporaine, le développement en faillite des relations entre Etat et appareil de production dans une économie en développement », Séminaire Economie nationale du Monde Arabe. Sous la direction de Lahouari Addi. Université de Lyon 2 – Institut d'Etudes Politiques de Lyon, septembre 2009.

- DJEMAI (Sabrina.) [2013], « Les PME Exportatrices : Croissance Economique Hors Hydrocarbures », in Evaluation des effets des programmes d'investissements publics 2001-2014 et leurs retombées sur l'emploi, l'investissement et la croissance économique, Université Sétif 1
- ELAMRINI (M.) [1996], « Mondialisation et spectre d'uniformisation », in « Mondialisation de l'économie, intégration régionale et restructuration au Maghreb » Actes de Congrès, Union Maghrébines des Economistes, Editions Maghrébines, Casablanca (Maroc).
- SAINT-PIERRE (J.) et PERRAULT (J-L.) [octobre 2008], « Une analyse de l'articulation internationalisation-innovation dans les PME : De la métaphore du jazz à l'apologie de la clarinette », in Neuvième CIFEPME : L'entrepreneur et la PME : Vecteur de changement et d'innovation, Louvain-la-Neuve (Belgique).
- SAINT-PIERRE (J.) et PERRAULT (J-L.) [mars 2009], « Motivations et déterminants de l'internationalisation de PME : Témoignages du Liban, du Maroc, du Canada et de la France », in L'entrepreneur et la PME algérienne face aux défis de la mondialisation : Enseignements des expériences internationales. Colloque international, Alger (Algérie).

5 - Mémoires et Thèses :

- CHENNOUF (Sadok.) [2014], « Intégration économique internationale : Fondements théoriques et expériences. Cas d'un pays en développement : L'Algérie », Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Faculté des Sciences Economiques, des Sciences de Gestion et des Sciences Commerciales, Université d'Oran.
- DJENNANE (Hayat.) [2003], « La mise à niveau des entreprises algériennes en perspectives de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC et à l'UE sur la période 2000-2003 : à la lumière de l'expérience tunisienne », Mémoire de magister, Faculté des Sciences Economiques, des Sciences de Gestion et des Sciences Commerciales, Université d'Oran.
- DOUAR (Brahim.) [2015-2016], « Essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes : Un défi pour les compétences du dirigeant », Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.
- DUTOT (V.) [2011], « Alignement des capacités TI sur les besoins en information et performance des PME internationales », Thèse de Doctorat, Université Laval, Québec.

6- Rapports et documents officiels et publications des organismes internationaux :

- Bulletin d'information Statistique n° 30 du Ministère de l'Industrie et des Mines. Edition 2017 (Données de l'année 2016).
- CNUCED/GATT [1999], « Comment se lancer dans l'exportation : manuel de formation à l'usage de PME », Centre du commerce international (CCE), Genève, p.2.
- DRUON (Maurice.) [1997], « Mondialisation et identité », Publication de l'académie du Maroc.

- Journal officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire n° 77 du 15 décembre 2001.
- Organisation de Coopération et de Développement Economique, Programme des Nations Unies pour le développement [2014], « Les chaînes de valeur mondiales et l'industrialisation de l'Afrique : Perspectives économiques en Afrique 2014 », BAfD, OCDE, PNUD.
- GDOURA (A.) [2006], « Internationalisation des entreprises : Les expériences internationales et la situation de la Tunisie », Union Tunisienne de l'Industrie, du Commerce et de l'Artisanat (UTICA), Rapport intermédiaire, Tunis, octobre.
- GOLBERMAN (Steven.) [2011], « Les chaînes de valeurs mondiales : enjeux économiques et stratégiques », in Les chaînes de valeurs mondiales : impacts et implications. Les recherches en politique commerciale du Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Ottawa, Canada.
- HATZICHRONOGLOU (T.) [1999], « La mondialisation des industries dans les pays de l'OCDE », Document de travail de la DSTI, OCDE, Paris.
- OCDE [2013], « Economies interconnectées : Comment tirer parti des Chaînes de valeurs mondiales », Réunion du Conseil au niveau des Ministres, Paris, 19-30 mai.
- Organisation de Coopération de et Développement Economique [2007], "Moving up the (global) value Chain", L'observateur OCDE, Policy Brief, pp.1-7.

7 – Dictionnaires et lexiques :

- GRAWITZ (Madeleine.) [1983], « Lexique des sciences sociales », DALLOZ.
- ROBERT (Paul.) [1984], « Le dictionnaire petit Robert 1 », Dictionnaire le ROBERT, Paris.

8- Quotidiens et Magazines :

- Djazairiess.Annonces Imp-Expt/www.algomtl.com
- MALKI Lyes, « Abdelhamid Temmar l'a annoncé hier », *El Watan*, 2 mai 2006.
- La nouvelle stratégie industrielle comme carte ultime Comprenant la relance des EPE et la consolidation du secteur privé M. Amani Publié dans Le Maghreb le 24 - 11 - 2008.
- Journal "Horizons", Quotidien national, du 01^{er} mars 2003.
- Journal "El Watan Economie", du 11 mars 2007.
- Le marché boursier algérien, Ministère des Finances, 16 Mars 2016.
- M.MEBAREK DG de la PME au MIM, Forum Economie d'El Moudjahid, le 19/01/2017.

9 – Ouvrages de méthodologie :

- BEAUD (Michel.) [2006], « L'art de la thèse », Edition révisée, mise à jour et élargie en collaboration avec Magali Gravier et Alain De Tolédo, La Découverte, Paris, 1985, 1994, 2001, 2003 et 2006.
- DREYFUS (Simone.) [1983], « La thèse et le mémoire de Doctorat. Etude méthodologique », 2^{ème} édition revue et augmentée (première édition 1971), Editions CUJAS, Paris.
- FRAGNIERE (Jean-Pierre) [1986], « Comment réussir un mémoire », Edition Dunod, Paris.

- FRECON (Guy) [2012], « Formuler une problématique : Dissertation, mémoire, thèse, rapport de stage », Edition Dunod, 2^{ème} édition, Paris.
- GRANGER (G.-C.) [1965], « Méthodologie économique », Edition PUF, Paris.
- GRAWITZ (Madeleine.) [1984], « Méthode des sciences sociales », 6ème édition, Précis DALLOZ, Paris.
- ROUVEYRAN (Jean-Claude.) [1999], « Le guide de la thèse. Le guide du mémoire : Du Projet à la Soutenance. Règles et traditions universitaires », Edition Maisonneuve et Larose, Paris.
- THIETARD (Raymond-Alain) et coll. [1999], « Méthodes de Recherche en Management », Edition Dunod, Paris.

10- Webographie (Sitographie) :

- [http:// www.elmouwatin.dz/ ? Assurance-CAGEX](http://www.elmouwatin.dz/? Assurance-CAGEX). Entreprises-dispositifs d'appui.
- TOUMI Mohsen et BOUZIDI Abdeldjalil (2007), « Nouvelle stratégie industrielle : libérer le potentiel de l'économie algérienne », Document en ligne.
- Sur ce point voir : Assurances CAGEX in Extrait du El Mouwatin
- <http://www.elmouatin.dz/Assurance-CAGEX>. Entreprises-dispositifs d'appui.
- Mebtoul, A, Pour la première fois depuis dix ans, l'inflation en Algérie est de 10% en 2012: risque de frein à l'investissement productif et des tensions sociales, «www.Reflexionsdz.net» Quotidien national, consulté le 26/01/2012.

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES

Liste des abréviations et acronymes	I
Liste des tableaux	IV
Liste des figures	VIII
Liste des annexes	X
Sommaire	XI
INTRODUCTION GENERALE	1
Intérêt du sujet	5
Objectif de la Recherche et Problématique	5
Méthodologie	7
Plan de l'étude	8
PREMIERE PARTIE :	
L'Algérie et le défi de la mondialisation	
	10
Introduction de la première partie	11
CHAPITRE I : Mondialisation : Définition, manifestations et conséquences	
	13
Section I : La Mondialisation : Définitions et manifestations	14
1- Définitions	14
2- Distinction sémantique et historique entre mondialisation et internationalisation	17
3- Les manifestations de la mondialisation	19
3.1. La révolution de la technologie et de l'information	19
3.2. La globalisation financière	20
3.3. Le renforcement du processus de libéralisation du commerce international	24
Section II : Les conséquences de la mondialisation	29
1- Le recul de la souveraineté de l'Etat	30
2- La recrudescence de la régionalisation	31
3- La montée des disparités sociales	33
4- La détérioration de l'environnement	34
5- L'exacerbation des difficultés économiques des PED	34
6- La consolidation et le renforcement de la puissance des firmes multinationales	35
Section III : L'incidence de la mondialisation sur la PME	37
1- L'ampleur et la portée de la mondialisation de la PME	38
2- Les stratégies d'internationalisation de la PME	40
2.1. Les formes d'internationalisation	41
2.1.1. Les stratégies d'exportation	42

DEUXIEME PARTIE :

Analyse des défis de la PME exportatrice algérienne face à la mondialisation

109

Introduction de la deuxième partie

110

CHAPITRE III : Les contraintes au développement des PME Exportatrices algériennes

111

Section I : Faiblesses des PME exportatrices et compétitivité

111

Sous-section I : L'influence de l'environnement externe sur la compétitivité de la PME exportatrice

111

1 - Les contraintes financières

112

2 – Les contraintes logistiques

113

3 – Les obstacles d'ordre juridique et administratif

115

Sous-section II : Les faiblesses structurelles des PME exportatrices algériennes

116

1 – Le management

116

2 – Le facteur humain

119

3 – Le volet technique

121

3.1. La théorie de l'écart technologique

122

3.2. Les extensions de la théorie du cycle de vie du produit

124

4 – Le volet marketing

124

4.1. Les facteurs externes

126

A – Les avantages comparatifs

126

B – La politique du gouvernement

126

C – Taux de change

126

D – Opportunités dans un marché d'exportation spécifique

127

4.2. Les facteurs internes

127

A – L'état de préparation de l'entreprise à l'exportation (EPEE)

127

a – Les ressources financières

127

b – Gestion et mode d'organisation

127

c – La capacité de production

128

d- Le savoir-faire commercial

128

e – Connaissance technique

128

f – Expérience de l'exportation

128

B – L'état de préparation des produits à l'exportation (EPPE)

128

a – Sélectionner les marchés d'exportation

129

b – Construire un marketing mix à l'exportation

130

Section II : La mise à niveau des PME : Une nécessité pour faire face à la mondialisation

135

Sous-section I : Approche théorique et historique de la mise à niveau

135

1 - Approche théorique de la mise à niveau

136

1.1. La notion de mise à niveau	136
1.2. Ancrage théorique de la mise à niveau (F.List)	138
1.3. La politique commerciale de P.Krugman	140
2 - Approche historique de la mise à niveau	143
2.1. L'expérience de l'Irlande	143
2.2. L'expérience de la réunification allemande	145
2.3. L'expérience de l'ONUDI	147
A – Moderniser l'environnement industriel	149
B – Renforcer les capacités des structures d'appui	149
C – Promouvoir le développement des industries compétitives sur les marchés nationaux et internationaux	149
D – Améliorer la compétitivité et le développement des entreprises industrielles	149
Sous-section II : L'expérience algérienne de mise à niveau	150
1 – Les différents programmes de mise à niveau et leurs objectifs	150
1.1. Le premier programme de mise à niveau	150
1.2. Le programme de mise à niveau du ministère de la PME et de l'artisanat	151
1.3. Le nouveau programme de mise à niveau dans le cadre du plan quinquennal 2010-2014 :	151
2 – Le bilan de la mise à niveau	152
CHAPITRE IV : Les options stratégiques pour l'émergence des PME algériennes à l'exportation	154
1 – Approche de maintien du statu quo	155
2 – L'approche des réformes partielles	155
3 – L'approche de discontinuité et d'émergence	156
Section I : L'approche de discontinuité et d'émergence	157
Sous-section I : Le rôle de l'État	157
1 – Les activités de stimulation	157
1.1. Essai de définition de l'esprit de l'entreprise	158
1.2. Les obstacles au développement de l'esprit d'entreprise en Algérie	159
A – Les facteurs économiques	159
B – Les facteurs non-économiques	159
1.3. La promotion de l'esprit d'entreprise	160
A – L'existence d'un environnement propice à l'éclosion de l'esprit d'entreprise	161
B – Adaptation du système éducatif au développement de l'esprit d'entreprise	162
2 – Les activités d'appui au profit de la PME exportatrice	162
2.1. La reconfiguration de l'administration	163
A – L'organisation et les méthodes de gestion	164
B – La gestion des ressources humaines	165
2.2. L'amélioration de l'environnement financier de l'entreprise	166
2.3. Réformer la fiscalité	169
A – La sensibilisation du contribuable	170

B – Le perfectionnement de l’administration fiscale	170
C – La formation continue du personnel	171
D – L’information de l’administration fiscale	171
3 – Les activités de renforcement spécifiques au profit de la PME exportatrice	171
3.1. La nécessité d’une politique d’aide aux PME exportatrices	173
3.2. Les moyens d’une stratégie à l’exportation pour les PME	173
A – La stimulation des alliances et réseaux de PME	174
B – La connaissance des marchés extérieurs	180
C – Faciliter l’accès des PME sur les marchés extérieurs	180
D – Faciliter le financement à l’exportation et minimiser les risques y afférents	181
E – La douane	182
F – L’assurance à l’export (Cas de la CAGEX)	182
G – Le transport : Eléments essentiels de la logistique	184
H – Action de transitaire	185
Sous-section II : Le rôle de l’entreprise	186
1 – La qualité	186
1.1. La qualité et l’enjeu de la compétitivité	186
1.2. La relation qualité-compétitivité	187
1.3. Comment relever le défi de la qualité ?	188
A – Intégrer la qualité dans la stratégie de l’entreprise	188
B – Impliquer le dirigeant	190
C – Un travail d’équipe	191
D – La culture et la qualité	194
2 – La logistique	196
2.1. Logistique et compétitivité	197
A – La compétitivité-prix	197
B – La compétitivité-produit	197
1.2. Actions des entreprises	198
3 – L’enjeu de la formation	199
3.1. Définition, types et enjeux de la formation	200
3.2. Pour une meilleure formation au sein de l’entreprise algérienne	201
A – Analyser les besoins en formation	202
B – Avoir un plan de formation	203
C – L’action sur les formateurs	203
Section II : Etude empirique des PME exportatrices algériennes	205
1 – Le cadre de réflexion	206
2 – La démarche adoptée	206
3 – Les critères de choix des entreprises	207
4 – Les réponses en chiffres	207
5 – Justification du choix de l’échantillon	207
6 – L’étude de la base de données du ministère de l’industrie et des mines (MIM)	208
6.1. Méthodologie	208
6.2. Techniques de dépouillement	208
A – Traitement des données	208

B – Exploitation des résultats (analyse et commentaires)	209
6.3. Présentation et choix de l'échantillon de l'étude	209
6.4. Les caractéristiques de la PME exportatrice algérienne	210
A – La répartition des PME algériennes exportatrices algériennes selon la forme juridique	210
B – La répartition des PME exportatrices algériennes selon la région géographique	211
C – La répartition des PME exportatrices algériennes ayant fourni des données quant à leur engagement à l'international	211
6.5. Les caractéristiques de la PME exportatrice algérienne selon l'engagement à l'international	212
A – La répartition des PME exportatrices algériennes selon leurs marchés à l'international	212
B – La répartition des PME exportatrices algériennes selon les produits exportés	214
C – La répartition des PME exportatrices algériennes selon l'utilisation des langues étrangères à l'international	215
D – La répartition des PME exportatrices algériennes selon l'existence d'un personnel formé au commerce international	217
E – La répartition des PME exportatrices algériennes selon la participation à des manifestations commerciales internationales	217
F – La répartition des PME exportatrices algériennes selon la démarche de certification qualité	219
G – La répartition des PME exportatrices algériennes ayant effectuées des études de marché à l'international	220
6.6. Les perspectives d'engagement à l'internationale de la PME exportatrice algérienne à l'international	220
A – La répartition des PME exportatrices algériennes ayant des besoins de renforcement à l'international	221
B – La répartition des PME exportatrices algériennes selon le partenariat souhaité à l'international	222
CONCLUSION DE LA DEUXIEME PARTIE	225
CONCLUSION GENERALE	227
ANNEXES	234
BIBLIOGRAPHIE	280
TABLE DES MATIERES	288

« Intitulé : L'entreprise exportatrice algérienne face à la mondialisation »

Résumé :

L'objectif de notre travail consiste à étudier les modalités permettant aux entreprises algériennes, particulièrement les PME d'avoir accès au marché international, et ce, à travers l'étude des fondements théoriques du processus de mondialisation des PME et l'analyse empirique d'un échantillon de 22 PME algériennes sélectionnées à partir d'une base de données (la plus récente) du Ministère de l'industrie et des mines.

L'objet de cette thèse repose sur l'idée suivante : définir les conditions nécessaires (indispensables) pour réussir l'insertion de ces PME à la mondialisation (économie mondiale), et à dégager les limites susceptibles d'entraver ce processus, ainsi que la détermination des facteurs permettant non seulement à la PME algérienne de conserver, voire de reconquérir son marché interne mais aussi s'adapter aux marchés extérieurs.

Mots clés : Algérie, PME exportatrices, Mise à niveau, internationalisation, mondialisation, décision d'exportation, marchés extérieurs

« Title : The Algerian exporting company in the face of globalization »

Abstract :

The purpose of our work consists of studying the ways in which Algerian companies, particularly SMEs, can gain access to the international market, through the study of the theoretical foundations on the process of globalization of SMEs and the analysis empirical study of a sample of 22 Algerian SMEs selected from a database (the most recent) of the Ministry of Industry and Mining.

The driver of this thesis is based on the following idea: defining the necessary conditions to successfully integrate these SMEs into globalization (global economy) and to identify the limits that may hinder this process, as well as the determination of the factors allowing not only the Algerian SME to retain, to recapture its internal market but also to adapt to external markets.

Key words : Algeria, exporting SMEs, Upgrading, internationalization, globalization, export decision, foreign markets.

" العنوان: المؤسسة المصدرة الجزائرية في مواجهة العولمة "

الملخص:

الهدف من البحث هو دراسة الطرق التي تمكن المؤسسات الجزائرية، وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من الدخول إلى السوق الدولية، وذلك من خلال دراسة الأسس النظرية لعولمة هذه المؤسسات واستعراض دراسة تجريبية لعينة مكونة من 22 مؤسسة صغيرة ومتوسطة جزائرية تم اختيارها من قاعدة البيانات (الحديثة) لوزارة الصناعة والمناجم.

إن موضوع هذه الأطروحة يستند على الفكرة التالية: محاولة رسم الخطوط العريضة للإستراتيجية التي يجب إتباعها لتحديد الشروط الأساسية و الضرورية للاندماج الناجح لهذه المؤسسات في العولمة، والتعرف على القيود التي قد تعرقل هذه العملية، وتحديد العوامل التي تسمح ليس فقط للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية للاحتفاظ، واستعادة سوقها الداخلية ولكن أيضا للتكيف مع الأسواق الخارجية.

كلمات مفتاحية : الجزائر، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة، إعادة التأهيل، التدويل، العولمة، قرار التصدير، الأسواق الخارجية.