

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE

Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou

Faculté des sciences économiques, sciences commerciales et de gestion

Département des sciences économiques

Mémoire

En vue de l'obtention du diplôme de **Magister** en sciences économiques

Option : Economie et finance internationale

Thème

***L'intégration de l'Algérie dans la dynamique de la Chaîne de valeur
Mondiale (CVM) : Cas de l'industrie automobile***

Présenté par :

M^{elle} GUERMAH Hayet

Encadré par :

Dr MATMAR-MOHELLEBI Dalila

Devant le juré composé de :

Président : Mr GUENDOUI Brahim, professeur, UMMTO.

Rapporteur : Mme MATMAR-MOHELLEBI Dalila, Maitre de conférences « A », UMMTO.

Examineurs : Mr BOUYEHYAOUI Nasser, Maitre de conférences « A », UMMTO.

Mr OUALIKENE Selim, Maitre de conférences « A », UMMTO.

Date de soutenance : Le 14/07/2016.

Remerciements

J'adresse ma plus sincère gratitude à la directrice de mon mémoire D^r MATMAR – MOHELLEBI Dalila, qui m'a guidé dans les méandres de la recherche. Je lui suis reconnaissante de n'avoir jamais diminué ses efforts pour saisir, dans l'écheveau de ma réflexion et l'intérêt de mon travail. A un autre niveau, grâce à sa disponibilité et ses qualités de pédagogue, elle a largement participé à rendre intelligible ce mémoire.

Je suis reconnaissante également envers les responsables et les cadres des entreprises interrogées, qui ont modestement compris la portée de ma recherche et m'ont prodigué d'un soutien précieux dans la réalisation de l'enquête.

Je manifeste ma reconnaissance aux membres de jury d'avoir accepté de lire et d'évaluer ce mémoire.

Dédicace

A la mémoire de mon père,

Liste des abréviations

- **AMGI** Agence Multilatérale de Garantie des Investissements
- **ANDI** Agence Nationale du Développement et de l'Industrie
- **BASTP** Bourse Algérienne de Sous-traitance et de Partenariat
- **C.R.D.I** Convention pour le Règlement des Différends Relatifs aux Investissements
- **CACI** Chambre Algérienne du Commerce et de l'Industrie
- **CAGEX** Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations
- **CMT** Complexe Moteurs et Tracteurs
- **CNI** Conseil National de l'Investissement
- **CNIS** Centre National d'Informatique et de Statistiques
- **CNRC** Centre National du Registre de Commerce
- **CNUCED** Conférence des Nations Unies pour le Développement Industriel
- **CVM** Chaîne de Valeur Mondiale
- **DIPP** Décomposition /Division Internationale du Processus Productif
- **DIT** Division Internationale du Travail
- **EPE** Entreprise Publique Économique
- **EPIC** Entreprise publique industrielle et commerciale
- **ETRAG** entreprise tracteur agricole
- **EURL** Entreprise Unipersonnelle à Responsabilité Limitée
- **F&A** Fusion et Acquisition
- **FMI** Fonds Monétaire International
- **FMN** Firme Multinationale
- **GATT** Général Agreement for Tarif and Trade
- **GM** Général Motors
- **GUD** Guichet unique décentralisé
- **GZALE** Grande Zone du Libre Echange
- **IATA** Association du transport aérien international (),
- **IDE** Investissement Direct Étranger
- **KDC** Complete Knock-down
- **LFC** Loi de Finance Complémentaire
- **LMC** Loi sur la Monnaie et le Crédit
- **NDIT** Nouvelle Division International du Travail

- **NEG** Nouvelle Economie Géographique
- **OCDE** Organisation et Coopération du Développement Économique
- **OIT** Organisation Internationale du Travail
- **OMC** Organisation Mondiale du Commerce
- **OMI** Organisation Maritime Internationale
- **ONS** Office Nationale des Statistiques
- **ONU** Organisation des Nations Unis
- **ONUDI** Organisation des Nations Unis pour le commerce et le développement
- **PAS** Plan d'Ajustement Structurel
- **PME** Petite et Moyenne Entreprise
- **PMR** Politique Méditerranéenne Rénovée
- **PROMEX** Office de Promotion des Exportations
- **PSA** Peugeot Société Anonyme
- **R&D** Recherche et Développement
- **RAP** Renault Algérie production
- **SADV-MB** Société Algérienne de Distribution du Véhicule Mercedes Benz
- **SAFAV-MB** Société Algérienne pour la fabrication de véhicule
- **SAFEX** Société Algérienne des Foires et Expositions
- **SAPPL-MB** Société Algérienne pour la Production de Poids Lourds Mercedes Benz
- **SARL** Société à Responsabilité Limitée
- **SGPC** Système Général des Préférences Commerciales
- **SNVI** Société Nationale des Véhicules Industriels
- **SPA** Société Par Action
- **TIC** Technologies d'Information et de Communication
- **TSMC** Taiwan Semiconductor Manufacturing Company
- **TVA** Taxe sur Valeur Ajoutée
- **UE** Union Européenne
- **VA** Véhicule Agricole
- **VI** Véhicule Industriel
- **VP** Véhicule Particulier
- **ZFI** Zone Franche Industrielle

Sommaire

Introduction générale :	02
<u>Chapitre I</u> : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseau	08
Section 01 : La mondialisation des entreprises	08
Section 02 : Les théories explicatives du processus de multinationalisation des firmes	30
Section 03 : Les formes de délocalisation et les réseaux internationaux de production	41
<u>Chapitre II</u> : La fragmentation internationale de la production et l'essor des Chaines de valeur Mondiales	68
Section 01 : De la décomposition internationale du processus productif (DIPP) aux chaines de valeur mondiales(CVM)	68
Section 02 : Les politiques des Etats	87
Section 03 : La chaine de valeur de l'automobile	103
<u>Chapitre III</u> : L'Algérie dans la chaine de valeur mondiale de l'automobile	227
Section 01: La politique industrielle et les efforts en matière de l'ouverture de l'Algérie	227
Section 02: L'industrie automobile en Algérie : états des lieux	155
Section 03 : Les entreprises algériennes dans les réseaux internationaux de production	187
Conclusion générale	204
Bibliographie	210
Annexes	220
Listes des tableaux, graphiques et figures:	243
Table des matières	247

Introduction générale

« Entre le 20^{ème} siècle et le 21^{ème} siècle, l'on est passé d'un commerce qui aide à "vendre" des biens à un commerce qui aide à "fabriquer" des biens. Ce phénomène est formalisé par l'expression "chaines de valeur mondiales" (CVM). Plus facilement appréhendables sous les termes de chaines d'approvisionnement mondial ou encore de réseaux de production internationaux, celles-ci sont une réalité qui s'impose à tous mais dont nous n'avons pas forcément conscience qu'elles avaient introduit un nouveau paradigme en termes d'échanges internationaux. »

Déclaration de Richard BALDWIN, professeur d'économie internationale,

Lors d'un forum global de l'OCDE sur le commerce

Le 04 Novembre 2014.

Ces dernières décennies, l'économie mondiale a connu des mutations profondes induites essentiellement par l'accélération des mouvements de mondialisation. Celle-ci est considérée comme un processus complexe porteur d'une dynamique de changement et surtout d'ajustement des activités économiques entre les différents territoires productifs.

Ceci, n'est pas sans conséquences sur les entreprises. En effet, traditionnellement, les différentes activités de l'entreprise sont souvent assurées en leurs seins, par la suite, certaines de ces activités sont externalisées aux entreprises de même pays. Aujourd'hui, les entreprises externalisent la majorité de leurs activités à des partenaires qui se situent au delà de leurs espaces géographiques d'origine.

A l'ère de la mondialisation contemporaine, la spécialisation, repose non seulement sur l'avantage comparatif des pays dans la production du bien final, mais aussi, sur l'avantage comparatif des tâches que les pays accomplissent à un stade donné du processus productif.

Il est donc, rare qu'un bien ou un service soit totalement produit à un seul et unique endroit, pour ensuite être exporté vers le consommateur final. En effet, il passe par un processus complexe qui fait appel à des biens intermédiaires provenant de pays où il est plus efficient de les produire.

Plusieurs secteurs sont concernés par ce phénomène, on peut citer, le textile, l'électronique et surtout le secteur d'automobiles, puisqu'un véhicule contient des milliers de

Introduction générale

composants qui seront progressivement réunis en sous-ensembles, puis, totalement rassemblés lors de l'élaboration du produit final dans le cadre d'une opération d'assemblage. Cette décomposition du produit permet de fabriquer de différentes pièces dans de nombreux pays en fonction de leurs **avantages comparatifs**.

Les constructeurs automobiles peuvent effectuer cette segmentation par plusieurs stratégies, soit par la délocalisation soit par la sous-traitance internationale. Ce qui accroît à la fois le commerce international des pièces détachées et la réexportation des produits finis après l'opération de montage.

L'automobile est un produit mondialisé où plusieurs pays participent à sa fabrication. Initialement, cette dernière est centrée entre les mains de quelques économies développées qui avaient adopté une stratégie d'industrialisation fondée sur l'exportation, aujourd'hui, elle permet à plusieurs partenaires mondiaux dont les pays en voie de développement de s'engager dans un tel processus.

Dans ce présent mémoire, nous nous sommes intéressés plus particulièrement au cas de l'économie algérienne.

Dès le lendemain de son Indépendance, l'Algérie a opté pour un système économique socialiste qui a été adopté pour près de trois décennies. En 1990, et dans le but de faire adapter notre économie aux évolutions de l'économie mondiale, les autorités algériennes ont décidé de suspendre le système de l'économie centralisé pour s'initier dans l'économie de marché à travers la mise en place de diverses politiques et mesures qui facilitent le processus d'ouverture.

Depuis 1990, l'Algérie s'est ouverte également aux investissements directs étrangers (IDE), cela s'explique principalement par les réformes permettant l'attrait des IDE. La nouvelle stratégie industrielle a pour objet de faire de ces derniers le vecteur de la politique du développement industriel et le transfert de technologie. L'Algérie voulait ainsi profiter de la nouvelle division internationale du travail (NDIT) et devenir une destination des IDE manufacturiers, telle que l'industrie automobile.

Dans ce contexte, les autorités algériennes ont conclu plusieurs accords avec les grands constructeurs européens voire mondiaux d'automobiles. A titre d'exemple, en 2012, un accord conclu entre les autorités algériennes avec le constructeur français Renault lors de la visite du président français François Hollande à l'Algérie sur la construction de l'usine

Renault à Oran, et un autre accord a été conclu en 2011 avec le constructeur allemand DAIMLER Benz portant sur la fabrication des véhicules militaires à Tiaret. En plus de la société nationale de véhicules industriels (SNVI) créée en 1995 chargée de fabriquer les véhicules lourds et utilitaires. Ce sont donc, les premières tentatives par lesquelles notre pays souhaite la contribution à la CVM de l'automobile.

❖ **Problématique de recherche :**

Les efforts engagés par les autorités algériennes depuis le début des années 1990 jusqu'à aujourd'hui, qui se manifestent par les négociations consécutives pour adhérer à l'OMC et la multiplication des accords conclus avec des partenaires européens et mondiaux confirmant ainsi la volonté de l'insertion dans l'économie mondiale d'une manière générale et dans la CVM de l'automobile en particulier .

Par ailleurs, l'Algérie possède des avantages comparatifs notamment, en matière de la situation géographique (liant l'Europe et l'Afrique, elle assure également la médiation des pays constitutifs de l'UMA) et la main d'œuvre qualifiée.

Ces deux éléments (c'est- à- dire la réunion les efforts des pouvoirs publiques en matière de différentes politiques et les avantages comparatifs du pays) nous amènent à poser la problématique suivante :

Est- il possible pour l'industrie automobile algérienne d'avoir sa part dans cette dynamique manufacturière liée à la chaîne de valeur mondiale de l'automobile ? et dans quelles conditions pourrait-elle s'y intégrer ?

D'autres questionnements peuvent en découler, à savoir :

- Quel est l'intérêt des différents projets de partenariats avec les grands constructeurs mondiaux de la construction automobile ?
- Quels sont les obstacles qui entravent le processus d'intégration dans la CVM de l'automobile ?

❖ Hypothèses :

Les hypothèses que nous pouvons supposer afin de reprendre à notre problématique sont :

Hypothèse 01 :

Les partenariats avec les grands constructeurs mondiaux tels que RENAULT et DAIMLER, permettent à l'Algérie de participer à la chaîne de valeur mondiale de l'automobile en développant, au moins, les activités qui ne nécessitent pas la technologie de pointe telle que l'assemblage .

Hypothèse 02 :

La plus grande difficulté de l'intégration de l'Algérie dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile réside dans le fait que le marché potentiel a tendance à diminuer à cause de la crise actuelle, ce qui empêche la future production de masse, et donc, les prix demeureront supérieurs aux prix d'importation.

❖ L'organisation du travail :

Nous avons choisi de structurer notre travail de recherche en trois chapitres dans la mesure où cette démarche nous permettra de mettre en exergue la notion de la mondialisation, considérant celle-ci comme étant le contexte de l'émergence de l'organisation en réseau, dans un premier temps, puis, nous passerons à l'appréhension du concept de la chaîne de valeur ses origines, son évolution, et surtout les causes de son essor, dans le second chapitre. Une présentation que nous jugeons utile avant de passer à l'étude du cas pratique dans lequel, nous aurons mettre l'accent sur le contexte économique algérien d'une manière générale, et celui de l'industrie automobile particulièrement et enfin, nous exposerons les résultats de notre recherche concernant les possibilités pour les entreprises algériennes de s'intégrer dans les réseaux internationaux de production. Tout ça, fera l'objet du troisième chapitre.

❖ Motivation et intérêt du sujet :

L'Algérie est un pays mono- exportateur (98% des exportations en moyenne sont des hydrocarbures) elle est toujours à la recherche d'une solution pour réduire sa dépendance vis-à-vis des hydrocarbures, étant donné **l'urgence** d'une économie diversifiée, une solution qui

Introduction générale

pourrait résulter d'une relance de l'industrie, les regards sont aujourd'hui tournés vers une stratégie de développement fondée sur une tentative d'industrialisation.

Concernant notre choix pour l'industrie automobile, nous pouvons avancer l'intérêt à deux égards : premièrement, l'industrie automobile comme elle a été nommée par DRUCKER c'est *l'industrie des industries* à cause notamment, de son rôle dans la création d'emplois. Deuxièmement, étant donnée que le produit automobile contient un nombre important de composants et de pièces, nous nous sommes intéressés à la possibilité de participation de l'Algérie à ce produit mondialisé, que se soit sur le niveau de construction en intervenant dans les activités qui ne nécessitent une technologie de pointe tel que l'assemblage, ou bien sur le plan de l'industrie équipementière en fournissant certains composants aux donneurs d'ordres .

Par ailleurs, l'Algérie devient ces dernières années un parc important d'automobiles (554 263 véhicules importés en 2013 avec une valeur de 7,33 milliards de dollars), cela oblige les autorités algériennes à mettre en place une telle stratégie dans le but d'abord, de satisfaire la demande locale et donc réduire la facture d'importation, pour se tourner ensuite vers l'exportation.

Chapitre I:

La mondialisation des entreprises,
contexte de l'émergence de
l'organisation en réseau

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

Introduction au premier chapitre

A l'ère de la mondialisation, les entreprises sont forcées de s'adapter au rythme de plus en plus rapide, à la grande échelle et à la complexité croissante de cette première. La baisse des coûts de communication et de transport et l'émergence de nouvelles technologies ont permis à des entreprises de toutes tailles et des quatre coins de la planète non seulement de commercialiser leurs produits et services à l'étranger mais aussi, de délocaliser les différentes phases de leurs processus productifs.

La première section de ce premier chapitre porte sur l'explication du concept de la mondialisation d'une manière générale et celle des entreprises d'une manière particulière en mettant l'accent sur ses principaux acteurs, en l'occurrence les FMN, dans la seconde section, on procède à l'appréhension des différentes théories explicatives du processus de multinationalisation des entreprises, et dans la troisième section, nous allons exposer les formes de délocalisation des entreprises ainsi que les réseaux internationaux de production qui en découlent.

Section 1 : La mondialisation des entreprises

Avant d'aller au développement de la notion de la mondialisation des entreprises, il est utile de commencer d'abord par l'élucidation du concept de la mondialisation d'une manière générale.

1. Définitions et clarification du concept de la mondialisation

Pour dépasser les incertitudes terminologiques relatives à la mondialisation, il est impératif de clarifier les principaux termes utilisés: mondialisation, globalisation, internationalisation et universalisation.

La mondialisation selon Bernard GUILLOCHON (2003), désigne « l'ensemble des phénomènes à travers lesquels la vie de chaque habitant de la planète est liée, au moins en partie, à des décisions prises en dehors de son propre pays ».

Elle est définie également par Fernand BRAUDEL (1979), Emmanuel WALLENSTEIN (1974) et Paul BAIROCH (1997) comme étant un processus historique d'extension progressive du système capitaliste dans l'espace géographique mondial.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

La Mondialisation est un processus de construction d'un système international qui tend vers l'unification de ses règles, de ses valeurs et de ses objectifs, tout en prétendant intégrer en son sein l'ensemble des composantes.

Phénomène actif depuis des siècles, l'internationalisation a pris un essor considérable au cours des dernières décennies, avec la libéralisation des échanges et la multiplication d'accords commerciaux permettant aux personnes comme aux entreprises de se déplacer d'un pays à l'autre (la délocalisation). L'arrivée des nouvelles technologies en matière de communication, l'internet notamment, a aussi contribué à la mondialisation par une circulation plus facile des idées, des images,...

La mondialisation économique désigne la croissance des interdépendances, entre les nations, des activités de production et de consommation de biens et services. Ces interdépendances incluent les échanges de marchandises favorisant la division internationale du travail (DIT), et par la même la fragmentation du processus de production. Par ailleurs, la mondialisation revêt un aspect réglementaire. On pense évidemment à l'abaissement des barrières douanières consécutives aux accords du GATT, ancêtre de l'OMC, mais aussi aux efforts de mise en place d'espaces économiques intégrés tel que l'union européenne (UE).

La mondialisation économique désigne la croissance des flux internationaux et la mise en place d'institutions supranationales¹.

La globalisation. Issue de l'anglais *globalization*, ce terme est souvent employé à tout propos. C'est pourquoi nous proposons de l'utiliser pour définir les processus et phénomènes d'interactions entre les milieux naturels et les actions humaines qui affectent le fonctionnement du globe terrestre et qui exigent donc des repenses globales et coordonnées à l'échelle planétaire².

L'internationalisation renvoie à la dynamique des relations et interactions dans la sphère des relations internationales entre Etats : logique de puissance et de domination, nature des coopérations ... Si le discours des années 1990 sur la mondialisation a parfois mis l'accent sur le dépérissement ou la marginalisation des états nations , la situation internationale

¹ Cahiers français « les entreprises dans la mondialisation », édition la documentation française, novembre-décembre 2011. N° 365, p 56.

² Laurent CARROUE « géographie de la mondialisation », édition ARMAND COLIN, France 2007, p 6.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

actuelle et les débats qui l'accompagnent sur l'organisation des équilibres mondiaux (architecture unis-ou multipolaire) témoignent de vivacité de cette question¹.

L'universalisation. Cette terminologie témoigne de l'essor de nouvelles problématiques dans les champs politiques, juridiques ou sociaux qui intéressent l'ensemble des civilisations humaines.

Selon Mouhoud MOUHOUB (2011), la mondialisation peut être appréhendée de deux manières : d'une part, en termes de degré de mobilité internationale des firmes et des facteurs de production qu'elles mettent en œuvre. La mondialisation se définit alors analytiquement comme l'accélération sans précédent de la liberté de localisation des firmes dans l'espace mondial ; d'autre part, en termes d'intensité et d'évolution de cinq composantes de la mondialisation », à savoir :

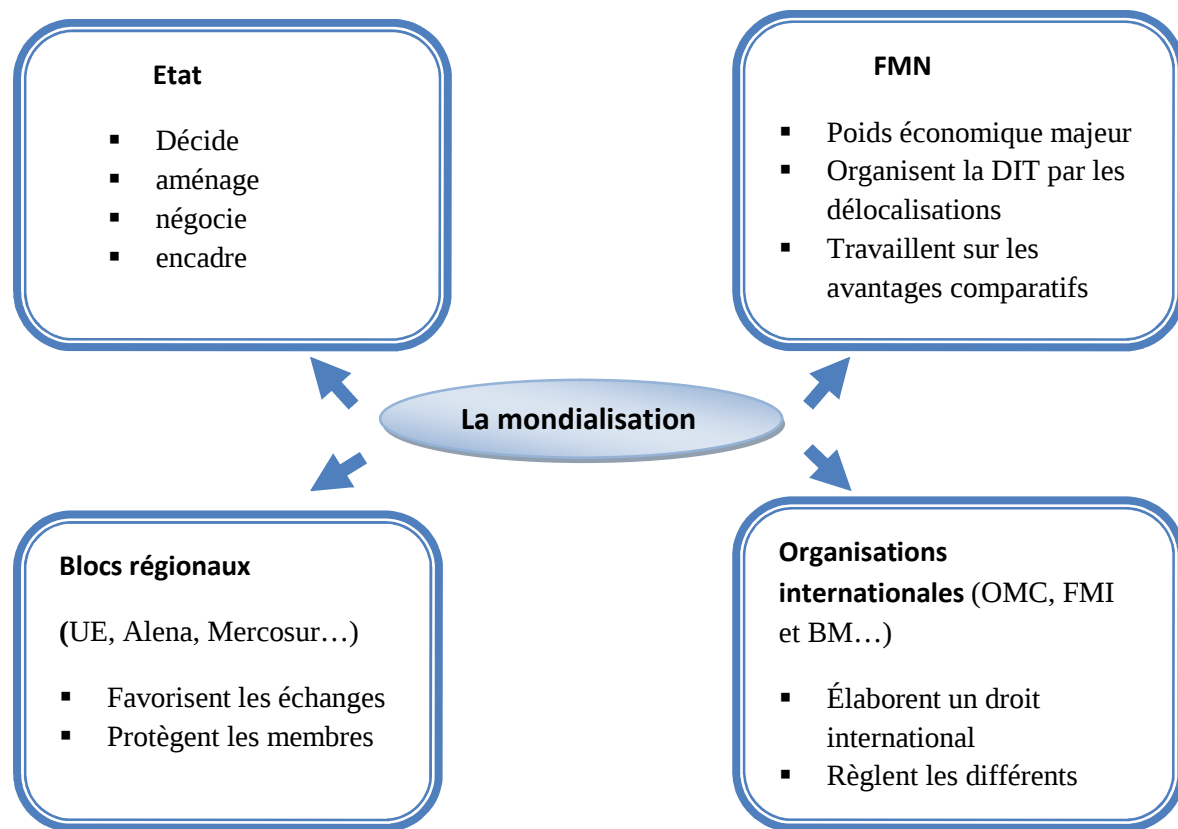
- 1) Les délocalisations d'activités impliquant ou non des IDE ;
- 2) Les flux commerciaux de biens et services entre les filiales des firmes ou entre firmes et les échanges des biens intermédiaires ;
- 3) Les flux financiers ou de capitaux à court terme ;
- 4) Les flux de connaissances et de technologies ;
- 5) Les migrations internationales des travailleurs qualifiés et peu qualifiés qui constituent une composante souvent omise².

La mondialisation est véhiculée par un ensemble d'acteurs, à savoir les Etats, les firmes multinationales (FMN), les blocs régionaux, et les organisations internationales, chacun d'eux joue un rôle qui peut être résumé dans le schéma suivant :

¹ Laurent CARROUE « géographie de la mondialisation », édition ARMAND COLIN, France 2007, p 6.

² MOUHOUB. M « mondialisation et délocalisation des entreprises », édition la découverte, paris, 2011.p de 09 à 16.

Figure n°01 : Les acteurs de la mondialisation



Source : Réalisé par nos soins, adapté de [http:// planète – cartographie.com](http://planète – cartographie.com) . Consulté le 23/03/2015.

Les FMN sont les acteurs principaux de cette mondialisation. La plupart ont leur siège social dans un pays du Nord, mais elles recherchent les avantages des différents espaces mondiaux. Elles recherchent, localement, les lieux avantageux que sont les grandes métropoles et les façades maritimes. Les FMN mettent donc les territoires en concurrence les uns avec les autres.

La mondialisation se fait dans un cadre économique libéral : le commerce et la concurrence doivent être libres et sans entrave. Quelques grandes **institutions internationales** en sont le garant, la plus importante est l'OMC qui gère les litiges entre les pays.

Les **Etats** semblent perdre de leur importance face aux stratégies des FMN, par exemple, ils semblent ne pas pouvoir entraver le processus de délocalisation. Mais ils conservent malgré tout, un poids réel : par la loi, par la politique d'aménagement du territoire et par leur rôle régulateur (aides ou taxes par exemple).

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

De plus, on assiste à l'émergence de nombreuses associations inter-étatiques en l'occurrence les **blocs régionaux** destinés à créer des marchés régulés voir protégés : l'Union Européenne en est l'exemple le plus abouti.

2. Les différentes phases du processus de la mondialisation et l'essor de l'internationalisation des activités industrielles

La mondialisation n'est pas un phénomène récent ni nouveau puisqu'il commença dès la fin du 15^{ème} siècle avec la découverte de l'Amérique en 1492 et avec celle de la route des indes en 1498, par les espagnols et les portugais. La mondialisation s'est développée du 16^{ème} au 18^{ème} siècle avec les premières conquêtes coloniales européennes et l'essor des échanges lointains de marchandises. Mais elle s'intensifia en 20^{ème} et 21^{ème} siècle de diverses manières¹.

2.1. La phase de l'internationalisation

Dans la période de l'après-guerre, le commerce international a été le principal moteur de la croissance économique. Les échanges entre les pays se sont rapidement développés à la faveur d'une réduction des tarifs douaniers et des contingents intervenue par le biais d'accords multilatéraux. Cette période, qui s'est poursuivie jusqu'à la fin des années 60, a été appelée *l'âge d'or du commerce*². A cette époque, le degré d'internationalisation d'un pays et des entreprises était mesuré essentiellement en fonction du volume des exportations et de la pénétration des importations³.

La logique de régulation de l'internationalisation est fondée sur le principe de la spécialisation internationale. Celui-ci repose sur les différences de productivité sectorielle entre différents territoires nationaux. C'est l'existence de ces différenciations nationales qui vont déterminer la spécialisation des pays. Il importe de souligner que la disparité des productivités entre les différents états-nations existe *ex-ante*, en économie fermée. Les

¹ Pierre PEZBAKH « histoire de l'économie : des origines à la mondialisation », édition LARROUSSE, France 2009, p118.

² OCDE « La mondialisation industrielle : pièces d'automobiles, produits chimiques, construction et semi-produits », édition poche, France, 1995, p 11.

³ Le taux de pénétration est un indicateur du commerce international qui permet de calculer l'importance des importations dans une économie (indicateur de dépendance). Il peut être global ou spécifique à un produit donné. Formule : (Importation / Marché intérieur) X 100

avantages de spécialisation exigent, pour être mis en valeur, le dépassement apporté par la généralisation du libre-échange.

Les autres dimensions ne sont pas importantes. Les investissements directs étrangers (IDE) doivent servir au développement des échanges et non pas à une délocalisation systémique de la production. Les mouvements des capitaux sont déterminés par le règlement des transactions commerciales. L'état de la balance des paiements est le référent principal de la régulation¹.

2.2. La phase de la multinationalisation

La dimension prédominante de la configuration multinationale est celle de la mobilité de la production des biens et services, le vecteur le plus important est constitué par les investissements directs à l'étranger (IDE) des firmes.

La logique de cette phase est celle de la compétitivité. L'impératif de la compétitivité reflète l'exacerbation de la concurrence, de la nature oligopolistique entre les FMN. Elle est mesurée en parts du marché mondial.

L'essor depuis plus d'un siècle des firmes multinationales (FMN) s'est traduit par la croissance des échanges internationaux de biens et services au sein des groupes multinationaux (commerce intragroupe ou intra-entreprise). Ils représentent aujourd'hui près de deux tiers du commerce mondial. Cette part serait plus importante, s'était pris en compte le commerce international de biens et services induits par les FMN et leurs sous-traitants juridiquement indépendants².

La modification de la hiérarchie des dimensions de la mondialisation a pour conséquence de mettre en cause la pertinence de la dimension nationale du territoire. À la différence de la phase de l'internationalisation, dans la multinationalisation, l'économie mondiale ne peut plus être réduite à la somme des territoires nationaux. Les disparités économiques, sociales, juridiques et culturelles des territoires nationaux sont niées par les structures organisationnelles internes aux firmes qui traversent les espaces nationaux. Elles se substituent au marché. Une forte proportion des flux internationaux de biens et services, de

¹ Charles-Albert MICHLET « que ce que la mondialisation ? », édition la découverte /poche, paris 2004, p 26.

² Charles-Albert MICHLET « que ce que la mondialisation ? », Op. Cit. p 27.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

capitaux, de technologie (dont une bonne part est incorporée dans la circulation du capital humain) sont devenus en fait, internes aux entreprises multinationales. Ils sont hors marché. Les prix des biens, des services et des facteurs sont fixés par les FMN elles-mêmes.

2.3. La phase de globalisation

A côté de la mondialisation financière qui se caractérise par la mise en place à l'échelle planétaire d'un marché unifié de capitaux, les années 80 connaissent également une explosion de l'internationalisation des activités productives, une phase marquée pour l'essentiel, par l'influence de la technologie. La capacité d'innover, d'adapter et d'exploiter la technologie devenait la clé de la compétitivité industrielle et l'on découvrait les avantages d'une nouvelle configuration des investissements incorporels et d'une réorganisation de l'industrie. Pour pouvoir être compétitives sur le plan mondial, les entreprises devaient de plus en plus fréquemment faire appel à une technologie de pointe tout en témoignant d'un maximum de souplesse et en offrant des produits conçus en fonction des besoins des consommateurs. Elles devraient aussi pouvoir disposer d'importants réseaux de fournisseurs.

Cette phase se caractérise aussi par l'apparition de nouveaux types de relations professionnelles. Les entreprises sont aujourd'hui interdépendantes à l'échelle mondiale dans le cadre de multiples alliances extérieures - entreprises communes, accord de sous-traitance ou de concession de licence ou accords inter-entreprises, par exemple, les sociétés ne se contentent plus, comme par le passé, d'exporter leurs produits et de se doter d'installations à l'étranger ; elles ont entrepris de tisser des réseaux internationaux complexes de recherche, de production et d'information. Ces liens d'interdépendances souples existent parallèlement aux échanges et aux investissements étrangers, témoignant de la mondialisation croissante des activités industrielles, mais ils sont beaucoup plus difficiles à mesurer.

Par ailleurs, on enregistre également dans cette phase, une évolution de la notion de l'*avantage comparatif*. Selon la théorie traditionnelle, l'avantage comparatif d'un pays reposait sur des facteurs collectifs tels que les ressources naturelles, la main d'œuvre et le capital.

Depuis plus de trois décennies, les entreprises cherchent à s'implanter dans tout les pays pour s'attirer des avantages en matière de production, de commercialisation et de recherche, ramenant en fait, l'avantage comparatif d'un pays à sa contribution à leur stratégies globales.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

La plupart des décisions des sociétés sont prises dans un contexte mondial et sont fondées sur les relations qu'entretiennent les multinationales. Mais si les entreprises coopèrent fréquemment avec leurs concurrents pour obtenir des avantages technologiques, notamment dans le domaine des composants intermédiaires, elles se font toujours une vive concurrence sur les marchés des produits finis¹.

3. La mondialisation et le passage de la division internationale du travail à (DIT) à la nouvelle division internationale du travail (NDIT)

3.1. Le passage de DIT à la NDIT

L'échange international apparaît dès les toutes premières civilisations. Il constitue la rencontre de deux raretés relatives : ce qui est plus rare dans un pays l'est moins dans un autre, et chaque pays est prêt à abandonner une certaine quantité de ce dont il dispose en abondance relative pour se procurer ce dont l'autre pays dispose abondamment².

Les bases de la DIT ne sont pas différentes aujourd'hui, les différences relatives de dotations en ressources et les écarts de productivité et de technologie entre les pays permettent effectivement de rendre compte du contenu du panier de biens importés et exportés par ces pays (Trefler, 1993). Ce qui est nouveau, en revanche, a trait à l'étendue de cette DIT, aux formes qu'elle prend, et à la profonde interdépendance de nos économies³.

La spécialisation des productions suppose des contacts réguliers, des moyens de transport efficaces, l'existence de marchés structurés, une ouverture des frontières (par la négociation ou le canon, selon les circonstances). À l'échelle historique, toutes ces conditions n'ont été vraiment réunies que très récemment. Les grandes plaines de la Russie déversent au XIXe siècle leurs grains sur une Europe de l'Ouest qui développe alors des productions industrielles⁴.

L'Angleterre bloque le développement du textile-habillement dans sa grande colonie et exporte les "indiennes" tissées outre-manche. L'Allemagne exporte des locomotives... Le

¹ OCDE « la mondialisation industrielle : pièces d'automobiles, produits chimiques, construction et semi-producteurs », op. Cit. p 12.

² Lionel Fontagné « la nouvelle division internationale du travail », article publié le 26/07/2007 sur <http://ses.ens-lyon.fr/la-nouvelle-division-internationale-du-travail-25433.kjsp>. Consulté le 23/07/2015.

³ Lionel Fontagné « la nouvelle division internationale du travail », Op.Cit.

⁴ibid.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

"grand XIXe siècle", que les historiens économiques prolongent jusqu'à la Première Guerre mondiale, est caractérisé par un premier mouvement de mondialisation. Chemins de fer, bateaux à vapeur détrônant les clippers, câbles sous-marins transatlantiques pour le télégraphe, développement de l'industrie et mécanisation de l'agriculture, libre-échange britannique, émergence de nouveaux pays industriels (les États-Unis), tout est en place pour que l'interdépendance des économies s'accroisse fortement. Et effectivement, l'intensité des échanges entre pays industriels, au déclenchement de la Première Guerre mondiale, atteint un niveau qui ne sera retrouvé que dans les années 1970, à la fin des Trente Glorieuses.

À cette occasion se met en place une D.I.T. que l'on qualifie de "traditionnelle". Aux pays pauvres la spécialisation dans les matières premières ou agricoles, aux riches la production industrielle. Les gains de productivité issus de l'application du progrès technique, apparaissent de façon privilégiée dans les usines et le niveau de vie d'un pays dépendant grosso modo de son niveau de productivité.

La question de l'enfoncement des pays exportateurs de produits primaires dans le sous-développement a logiquement constitué un argument de poids en faveur des politiques "autocentrées" visant, après la décolonisation, à tout produire sur une base autonome afin d'éviter de participer à ce qui a pu être appelé à l'époque un "échange inégal".

Cette politique, qui a lamentablement échoué, a mis en évidence l'existence de rendements d'échelle croissants (les grandes unités de production sont plus efficaces que les petites : en augmentant l'échelle de la production, on réduit le coût par unité produite), et donc l'intérêt de participer au commerce mondial, ne serait-ce que pour pouvoir développer des unités de production de taille suffisante, dont une partie de la production pourra être exportée. En retour, l'importation de biens fabriqués de façon efficace et intégrant les technologies étrangères est à la fois moins coûteuse que la production sur place et source de déversement technologique.

3.2. La nouvelle division internationale du travail (DIT)

Progressivement, les pays en développement ont donc ouvert et spécialisé leur économie, aidés en cela, au cours des dernières décennies, par les injonctions des plans d'ajustement structurel du F.M.I., par la libéralisation des échanges au sein du GATT. Puis de

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

l'OMC. (pour ceux qui y ont adhéré), par le système de préférences généralisées instauré grâce aux efforts de l'ONU.

Il garantit aux pays en développement un accès préférentiel aux marchés des pays industrialisés, et par les investissements des firmes étrangères à la recherche de nouveaux marchés ou de sites de production aux coûts attractifs.

Ce phénomène s'est développé après le premier choc pétrolier¹ et le paysage de l'industrie mondiale s'en est trouvé profondément affecté. Les consommateurs des pays riches ont subitement été confrontés à une offre de biens à bas prix, exportés par ces nouveaux concurrents. Les pays en développement se sont, en effet, spécialisés dans les produits manufacturés dont les méthodes de production correspondaient le mieux à leurs conditions économiques, caractérisées par un ratio de capital par tête très bas (Leamer, 1985). En amont, le textile (intensif en capital) a été relativement préservé au Nord alors qu'en aval l'habillement (intensif en travail) subissait de plein fouet la concurrence des pays du Sud. Ces nouvelles exportations du Sud se sont donc ajoutées aux traditionnelles cultures tropicales et à l'extraction minière.

Le caractère dévastateur de cette première vague de produits a rapidement conduit les pays industrialisés à se protéger au moyen des accords multifibres, signés en 1974 et qui auront finalement encadré cette concurrence pendant trente ans (démantèlement au 1^{er} janvier 2005). Dans le même temps, l'Europe et les États-Unis ont dû déverser sur les marchés mondiaux les surplus d'un secteur agricole auquel ils ont accordé un soutien massif pour des raisons à la fois politiques et stratégiques. En Europe même, la montée en régime du marché commun, relayé par le marché unique, a essentiellement conduit au développement d'échanges croisés au sein des industries, en contradiction avec le principe de spécialisation des pays. Enfin, les firmes multinationales plutôt que de dupliquer leurs unités de production dans leurs différentes implantations, se sont réorganisées sur une base globale, fractionnant la

¹ D'octobre à décembre 1973, au terme d'une grave crise internationale au Moyen-Orient, le prix du baril de pétrole passe de 3 dollars à 10 dollars. Cette hausse, orchestrée par l'OPEP., a été rendue possible par la tension très forte de la demande des pays industriels. Elle ne fait qu'amplifier une inflation dont le foyer, aux États-Unis, trouve sa source dans la croissance de la masse monétaire à un moment où il faut financer la guerre du Vietnam. Cette forte hausse du prix du pétrole creuse les déficits extérieurs des pays consommateurs. Mais la « facture » pétrolière est rendue moins lourde, car les pays producteurs replacent les pétrodollars dans les circuits économiques des pays industriels et achètent à ces derniers des biens d'équipement.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

chaîne de valeur ajoutée entre leurs différentes filiales, et délocalisant ou sous-traitant une partie de leurs productions.

Toutes ces évolutions traduisent un bouleversement total de la D.I.T., autorisant à parler d'une "nouvelle D.I.T.". De nouveaux acteurs, des échanges croisés de produits différenciés et une organisation globale des firmes multinationales, tels sont les ingrédients de cette interdépendance historiquement inédite entre systèmes productifs nationaux.

4. Les FMN au cœur de la mondialisation

Les mouvements de reconfigurations économiques ont permis à la firme de s'inscrire comme acteur sur le plan national pour ensuite gagner en influence et en autorité sur le plan international. Elle a premièrement connu des changements de ses activités internationales avant de développer une dimension multinationale puis ensuite globale¹.

4.1. Définition des FMN

La firme multinationale (FMN) comme étant une entreprise qui possède des filiales, qu'elle contrôle complètement ou en partie, dans plusieurs pays, voire même à l'échelle mondiale, mais dont la gestion et l'administration est centralisée, du moins jusqu'à un certain point. La firme multinationale est aussi appelée corporation transnationale. Généralement, lorsqu'on parle d'une organisation à caractère commercial qui produit des biens ou des services en vue de générer un profit (ou fonctionnant selon la logique de l'économie de marché), on utilise le terme générique entreprise. Une firme multinationale est donc une entreprise dont les activités dépassent les frontières d'un seul pays.

Ce type de structure commerciale a émergé à la fin du 19^{ème} siècle et s'est généralisée au 20^{ème} siècle. Aujourd'hui, les firmes multinationales se forment et croissent par annexions d'entreprises, rachats, fusions et autres alliances stratégiques sont des conglomerats représentant une concentration énorme de capital. Ce sont aussi des structures qui permettent des transferts de capitaux et de technologies. On peut ainsi produire des composantes différentes dans des pays très variés en vue d'optimiser les potentialités de chaque contexte de production. On peut aussi délocaliser des entreprises en vue d'optimiser le rendement d'une branche ou d'un secteur.

¹ Michèle RIOUX « théories des firmes multinationales et des réseaux économiques transnationaux », cahier de recherche – CEIM, Mars 2012.p09.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

La multinationale selon la CNUCED (2004), est une entreprise qui exerce le contrôle sur les actifs étrangers, qualifiée de « société mère », tandis que l'entreprise dont tout ou partie des actifs est soumis au contrôle d'une société mère qualifiée de « filiale ».

F. Mazerolle (2006), définit la multinationale, toute entreprise qui, indépendamment de sa forme juridique particulière exerce un contrôle direct ou indirect sur les actifs possédés pour une ou plusieurs autres entreprises situées dans des pays différents de celui ou cette entreprise a son siège social.

L'ensemble constitué par la société mère et la (ou les) filiale(s) étrangère(s) est qualifié de « groupe multinational », entreprise multinationale ou encore société multinationale, plus généralement, on rencontre également les expressions « multinationale » ou « firme multinationale » pour désigner une même réalité.

Le contrôle exercé par la maison mère sur ses filiales se manifeste sous forme de la participation dans le processus de décision des filiales. Pour déterminer si une entreprise d'un pays donné est une filiale de multinationale étrangère, l'OCDE recommande de prendre comme critère : « *la détention majoritaire d'actions ordinaires ou d'un pouvoir de vote (+ de 50% du capital) par un seul investisseur étranger associés agissant de concert tel que les membres d'une même famille ou certaines entreprises et leurs filiales* ».

4.2. Les critères les mieux adaptés pour l'identification des FMN

4.2.1. La valeur du chiffre d'affaire

Selon cette approche, le critère *multinational* d'une firme ne peut être acquis qu'au-delà d'un certain seuil de chiffre d'affaire. Il reste alors à déterminer exactement ce seuil au-delà duquel une simple firme se transforme en FMN : 100 millions de dollars constituent-ils un seuil convenable ? Ou 500 millions ? Ou un milliard ? Personne ne veut être affirmatif sur la question et c'est, la faiblesse d'un tel critère.

4.2.2. La participation au capital

Ici, on préfère s'en tenir au caractère juridique de la firme pour se prononcer sur son statut. Il suffirait que les principaux détenteurs du capital d'une entreprise soient de nationalités différentes pour qu'on ait affaire à une FMN. La CNUCED suggère le seuil minimum de 10% du capital est entre les mains des étrangers.

4.2.3. L'importance des ramifications

Les partisans de cette approche essaient de faire prévoir la dimension spatiale traduite par le nombre de ramifications que la firme possède à l'extérieur. Cette approche élude, encore une fois la question du seuil d'éligibilité : combien de pays, une firme doit posséder pour mériter le label de *multinational*¹ ?

4.2.4. La part du chiffre d'affaire réalisée à l'étranger

Le dernier critère sur lequel nous nous arrêterons est celui de la part du chiffre d'affaire, là encore les frontières sont très floues : quelle part de chiffre d'affaire, repartie sur combien de pays suffit pour donner à une firme un caractère de multinationale²?

Notons que la CNUCED s'appuie sur trois des critères ci-dessus : la participation au capital, le chiffre d'affaire réalisé à l'étranger, et les emplois créés à l'étranger³.

4.3. Les déterminants des FMN

Les raisons qui poussent les entreprises à expatrier tout ou partie de leurs activités, sont variées de la variété des pays, des branches, des entreprises, des régimes politiques, des conjonctures, etc. Afin d'être en mesure de suivre le fil conducteur de la *multinationalisation* des entreprises. Il faut revenir au principe de base que la vocation d'une entreprise est de réaliser des profits, et de façon directe ou indirecte, c'est cet argument qui va leur servir de guide de conduite. Les principaux déterminants sont :

4.3.1. La recherche de débouchés

Des entreprises très dynamiques mais originaires des pays petits et faiblement peuplés (comme la Suisse, les Pays-Bas, la Belgique, etc.) voient leur essor se briser sur les frontières étroites du marché national. La faiblesse de la demande intérieure est un obstacle à l'expansion de l'entreprise et un frein à ses ambitions. Il lui faut, par conséquent, ou bien périlcliter ou bien déborder à l'extérieur pour trouver un marché à la mesure de ses ambitions et ses moyens. Les firmes *Nestlé* (Suisse), et *Philips* (Pays-Bas) sont de belles illustrations.

¹ KHELLADI Mokhtar « introduction aux relations économiques internationales », édition OPU, Alger 2010, p-p, 233-234.

²Ibid.

³ Ibid.

4.3.2. L'approvisionnement

Le hasard ayant présidé à la distribution des ressources minières et énergétiques, celles-ci ne se trouvent pas toujours là où l'on en a le plus besoin. Le pétrole se trouve majoritairement au Moyen-Orient, le phosphate au Maroc, la bauxite au Congo...alors qu'on en a besoin ailleurs. L'absence de bons substituts locaux oblige les firmes qui en ont besoins à les importer et à les transporter parfois, sur plusieurs milliers de kilomètres. Outre les coûts intrinsèques du transport de nombreux autres acteurs peuvent perturber le processus d'approvisionnement (perte dans le transbordement, perte en mer, actes de piraterie, taxes douanières, durée du voyage...). Pour échapper à ces aléas, des entreprises décident de s'installer au plus près de la source de la matière première dont ils font une grande consommation.

4.4. Les stratégies des FMN

L'internationalisation horizontale traditionnelle consiste à faire fabriquer entièrement ses produits ailleurs, l'internationalisation verticale suppose d'avoir des usines dans différents pays, chacune se charge d'une étape du processus de production. La multinationalisation partiellement verticale est également possible. Dans tous les cas, différents objectifs apparaissent ; l'entreprise délocalise pour accéder à un nouveau marché (stratégie de marché), réduire ses coûts de production et d'assemblage (stratégie de coût) , trouver de nouveaux débouchés et réduire ses coûts (stratégie globale) ou imiter ses concurrents (stratégie d'oligopole).

2.4.1. La stratégie de marché

Au 20^{ème} siècle, surtout jusqu'aux années 60, les entreprises adoptaient une stratégie dite « de marché » dont les IDE prolongent l'activité d'exportation par une production sur le lieu même de leurs marchés étrangers¹.

Autrement dit, lorsque l'objectif de la firme est de vendre sur un marché étranger local ou régional, elle peut décider d'y implanter une filiale, stratégie d'autant plus judicieuse :

- Qu'il existe de fortes opportunités de demande dans le pays d'accueil et dans sa région (taux de croissance escompté du marché, habitude de consommation) ;

¹ Wladimir ANDREFF « les multinationales globales », édition la découverte, paris 1996, pp 45-46.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

- Qu'il existe d'importants obstacles tarifaires ou normes techniques, sanitaires ou administratives qui empêchent d'exporter et qu'il vaut mieux contourner en s'implantant sur le territoire ;
- Que les coûts de transport sont élevés entre le pays d'origine et le pays d'implantation ;
- Qu'il est nécessaire de contrôler un approvisionnement en matières premières ;
- Qu'il est judicieux de connaître ses clients et d'en être proche ;
- Qu'il existe un important risque de change.

La stratégie de marché passe généralement par l'implantation des unités de production orientées exclusivement ou majoritairement vers la vente de produit fini pour le marché local, ces unités de production appelées « *filiales relais* » qui produisent les mêmes produits que ceux de la société mère auxquelles ils se substituent, et importent souvent certains intrants du pays d'origine. Cette stratégie réalise donc une intégration verticale aval à l'étranger et peut aller jusqu'au rachat d'un réseau de distribution dans le pays hôte.¹

2.4.2. La stratégie de minimisation de coûts de production

L'outsourcing, c'est-à-dire la délocalisation pour minimiser les coûts de production répond à l'objectif d'amélioration de la compétitivité-prix. Cette stratégie sera donc d'autant plus bénéfique que :

- Le coût relatif des facteurs de production (main d'œuvre, matières premières, énergie, transports) et la fiscalité sont faibles dans le pays d'accueil ;
- L'entreprise pourra utiliser des facteurs de production locaux abondants (matières premières, notoriété...) ;
- Les coûts de transport entre le pays d'accueil et le pays d'origine sont faibles, notamment si les filiales ateliers (qui ont de toute façon une activité de production totalement exportatrice) importent certains de leur inputs (matières premières, produits intermédiaires, machines) au lieu de les acheter sur place².

Les filiales-ateliers sont généralement fortement spécialisées dans la fabrication de produits manufacturiers finis ou de composants qui seront ensuite intégralement destinés à l'exportation. Bien évidemment, une entreprise peut avoir plusieurs filiales à l'étranger,

¹ Wladimir ANDREFF « les multinationales globales », édition la découverte, paris 1996, pp 45-46.

² Ibid

chacune recevant le mandat de fabriquer un composant du produit fini pour ensuite approvisionner celles chargées des séquences d'aval¹.

2.4.3. La stratégie d'approvisionnement

La stratégie d'approvisionnement constitue la stratégie la plus dominante jusqu'au début de 20^{ème} siècle, la stratégie d'approvisionnement consiste à produire à l'étranger des produits primaires pour répondre aux besoins des industries de transformation. Les implantations réalisées à l'étranger pour approvisionner la société mère à partir de plantations d'activités extractives et de comptoirs de commerce délocalisés près de ressources naturelles des pays en voie de développement (PVD). Cette stratégie est encore rependue dans les secteurs miniers, énergétiques, et métallurgiques qui demandent d'intrants en matières premières, les entreprises qui adoptent la stratégie d'approvisionnement tendent à s'interroger verticalement en amont à l'étranger y compris en absorbant leurs fournisseurs étrangers.

2.4.4. La stratégie d'oligopole

Lorsque le marché est en oligopole, où un petit nombre de firmes contrôle une part souvent majoritaire de la production mondiale de tel ou tel produit ou service, avec parfois la volonté d'acquérir une position dominante, chaque entreprise va mettre en place une stratégie de multinationalisation soit pour défendre ses parts de marchés (résister) soit pour en acquérir de nouvelles (prendre le pouvoir).

Défensivement, une entreprise peut « suivre l'entreprise leader » dans sa stratégie d'implantation et décider de s'implanter dans un pays où ou une région déjà investis par celle-ci. Ce faisant, elle cherche à l'empêcher de s'emparer seule, du marché du pays d'accueil et d'installer des barrières à l'entrée rendant plus couteuse, voire impossible toute implantation future des concurrents. Elle peut également ainsi améliorer la densité de ses réseaux (proximité avec ses fournisseurs, externalités positives) et profiter d'économies d'agglomération (présence de biens publics qui bénéficient à toutes les entreprises – nationales ou étrangères – installées dans le pays : les infrastructures de transport ou de communication déjà en place, la sécurité publique, l'éducation et la formation... sauf ces gains sont contrebalancés par des coûts liés à la concurrence et à la congestion (tension sur le

¹Gaëlle le GUIRIEC-MILNER « économie internationale: les consommateurs, les entreprises, les états au défi de la mondialisation », édition l'extenso, Paris, 2009. p 60.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

marché de travail, bouchons, allongement des délais, capacités de production excédentaires...).

Au titre de sa stratégie offensive, une entreprise peut annoncer un prochain investissement productif sur un marché uniquement pour dissuader son concurrent de s'implanter sur son propre marché. Dans le cas d'un oligopole stable (étant limitée par les autres, l'entreprise qui baisse ses prix ne peut acquérir des parts de marché supplémentaires), l'entreprise peut chercher à développer un avantage compétitif hors prix en lançant de nouveaux produits ou en différenciant les produits existants.

4.4.5. La stratégie globale

La stratégie globale suppose, pour une entreprise, de cumuler les avantages de l'existence de marchés locaux ou régionaux de grande taille et en expansion avec la possibilité de produire à bas coût de production. Ainsi, tout en constituant de vastes réseaux s'affranchissant des frontières politiques des Etats, la société mère unifie la gamme de ses produits sur le marché mondial considéré comme un marché unique.

L'intégration régionale constitue un terrain de manœuvre adapté au développement des stratégies globales. En effet, la constitution des zones d'échange privilégiées permet d'assurer la libre circulation des biens, des hommes, des capitaux, des investissements et de réunir des économies inégalement affichant des différences de coûts de production¹.

4.5. FMN et la mondialisation

A travers leurs stratégies de localisation, l'essor du commerce entre leurs filiales, leurs stratégies de fusion et acquisitions (F&A), d'alliances stratégiques, de financement de leurs activités productives sur les marchés financiers internationaux, les FMN jouent un rôle clé dans chacune des composantes citées ci-dessus, ce qui en fait des acteurs principaux de la globalisation des économies. Leur essor considérable depuis les années 1990, s'est traduit par une explosion du commerce mondial et des flux d'IDE. Le développement de leurs activités est également à l'origine de transformations qualitatives des échanges internationaux. La part croissante des pays émergents et en transition dans ces échanges, et, plus récemment, le développement des FMN qui en sont originaires, atteste la montée en puissance de ces

¹Gaëlle le GUIRIEC-MILNER « économie international: les consommateurs, les entreprises, les états au défi de la mondialisation », op. Cit .p 61.

économies. Les pays les moins avancés continuent en revanche d'être marginalisés. Si les FMN sont des acteurs centraux de la mondialisation, elles restent toutefois largement ancrées sur les bases régionales, et seule une petite partie d'entre elles correspondent véritablement à la figure de la firme globale.¹

4.5.1. Les FMN à l'origine des délocalisations d'activités

La première composante de la mondialisation est constituée d'IDE et plus généralement de l'ensemble des formes de délocalisation des activités économiques à l'étranger, cette première composante correspond à la notion de « **mondialisation productive** ». Le fait de se mondialiser, pour une entreprise, passe par un déploiement de ses activités de production, de montage ou d'assemblage, de distribution et d'innovation (R&D) de son pays d'origine vers un autre pays (ou plusieurs autres pays). Ce déploiement peut s'accompagner d'une délocalisation dite absolue ou relative.

La délocalisation est absolue lorsqu'une firme supprime une unité de production ou d'assemblage dans un pays A pour la transférer vers un pays B, cette logique de délocalisation correspond d'ailleurs à la vision la plus diffusée de la globalisation des entreprises dans les débats et les représentations publiques.

Cependant, en général, le déploiement international des firmes n'implique pas nécessairement un transfert des activités du pays d'origine vers un autre pays. Mais seulement la croissance de ses activités à l'étranger. Le déploiement international des firmes s'apparente alors à une logique de délocalisation relative consistant pour une FMN à réaliser la croissance de la production, de l'investissement, ou des emplois, dans ses filiales installées à l'étranger plutôt que dans le pays d'origine de la société mère.

4.5.2. Les FMN, acteurs du commerce mondial

L'internationalisation est habituellement associée à la dimension « échanges internationaux » de la mondialisation et peut se définir de manière simple par un accroissement du degré d'ouverture² des économies. La mondialisation des activités productives a favorisé un double changement pour le commerce international : un changement

¹ Cahiers français « les entreprises dans la mondialisation », édition la documentation française, novembre-décembre 2011. N° 365.p09.

² Le degré d'ouverture se calcule comme suit : le Rapport du commerce international sur le PIB.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

dans la nature des biens échangés¹ et le développement du commerce intra firme organisé par les FMN entre des filiales localisées dans des pays différents.

4.5.2.1 L'essor du commerce des biens intermédiaires

La montée du commerce des biens intermédiaires dans le commerce mondial est en large partie le produit du développement de la fragmentation ou décomposition internationale du processus productif. Le produit final est décomposé en une série de sous-systèmes reliés les uns aux autres par des interfaces standardisées.

4.5.2.2 La montée du commerce intra-branche

Un autre changement dans la nature des biens échangés est la montée considérable des échanges croisés de biens similaires différenciés. Au lieu d'échanger des biens différents, comme dans l'exemple donné par Ricardo du drap échangé contre le vin, les pays qui représentent des niveaux de développement proches échangent entre eux majoritairement des biens appartenant à la même branche (des voitures sont échangées contre des voitures). Ces échanges qualifiés aussi d'intra-branche, représentent environ les deux tiers du commerce entre les pays de l'union européenne. Il s'agit majoritairement d'un échange de qualités différentes d'un même produit (différenciation verticale). Les produits différenciés horizontalement c'est-à-dire de même qualité mais représentant des caractéristiques différentes aux yeux des consommateurs, représentant moins de 20% des échanges commerciaux en Europe, les consommateurs, devenus plus versatiles, expriment ainsi une préférence pour la variété.

De leur côté, les entreprises ont largement misé sur les innovations de produits pour différencier leur offre et augmenter sensiblement le nombre de variété de chaque bien (automobiles, vêtements...). La production à l'étranger par les FMN constitue un moyen de différencier leur offre et d'adapter les caractéristiques des produits à la demande finale.

4.5.2.3. Le développement des échanges de services

Contrairement aux prédictions de la loi de Werner Sombart énoncées au début de 20^{ème} siècle, le commerce international ne s'est pas effondré avec la montée du poids des services

¹ La nature des biens échangés s'est limitée aux produits finis, aujourd'hui, on assiste à l'exportation des produits intermédiaires. En Voir les détails dans la section n°01 du chapitre II.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

dans l'économie. C'est que les services traditionnellement considérés comme non échangeables font l'objet non seulement d'un commerce international croissant mais aussi d'une délocalisation de leur production.¹

4.5.2.4 L'internalisation du commerce par les FMN

La troisième conséquence de la mondialisation de la production pour le commerce international est son organisation au sein des FMN : le commerce intra-firme selon un système de prix de cession internes² ou d'organisation (hors marché) présente plus de la moitié des échanges entre les pays de l'OCDE et un tiers du commerce mondial . Les ventes de marchandises par les filiales des FMN sont devenues plus dynamiques que le commerce international classique. Les FMN sont alors perçues comme des organisations mondiales qui contrôlent et organisent les échanges hors marché en constituant des structures en réseau qui leur assurent une flexibilité de leur opération dans le monde.

Mais certains auteurs concluent trop vite à l'autonomie complète des firmes globales par rapport à leurs bases nationales ou régionales d'origines. En fait le lien avec la base domestique nationale et régionale demeure fondamental puisqu'une grande part du commerce intra firme se dirige vers les filiales de distribution, lesquelles vendent les produits de leurs sociétés mères sur les marchés locaux. C'est le cas de deux tiers des importations et de près d'un tiers des exportations intra-firme américaines à la fin des années 1990. Les rapatriements des bénéfices des grandes FMN vers leur pays d'origines se poursuivent. Les régions et les nations continuent donc à cumuler des compétences spécifiques qui s'imposent également aux firmes.

4.5.3. FMN et globalisation financière

Lorsque les firmes effectuent des placements financiers dans une firme à l'étranger sans contrôle de production, elles réalisent de simples investissements de portefeuilles. Mais les actifs financiers ainsi acquis à l'étranger peuvent avoir des liens étroits avec les IDE internationaux. En effet, si les firmes peuvent accéder aux différentes places financières internationales sans contraintes et sans contrôle, elles peuvent aussi financer directement sur

¹ EL MOUHOUD Mouhoub, « mondialisation et délocalisation des entreprises » op. Cit. p 13.

² Un prix de cession interne est le prix auquel un centre de responsabilité cède le produit de son activité à d'autres centres de responsabilité. Il est parfois appelé prix de transfert, mais cette appellation est souvent réservée aux cessions entre filiales d'un même groupe.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

les marchés financiers internationaux leurs activités productives délocalisées à l'étranger. Avant la déréglementation et la globalisation financière des années 1980, les FMN devaient passer le plus souvent par les IDE à partir de leurs pays d'origine. La globalisation financière permet aux filiales des FMN d'accéder aux marchés financiers internationaux ce qui facilite des implantations à l'étranger.

4.5.4. FMN et mondialisation de la technologie et des connaissances :

La quatrième composante concerne la globalisation des technologies et des connaissances. Le contexte dans lequel se produit la globalisation des entreprises est celui de la diffusion des technologies d'information et de communication et plus généralement de l'entrée des économies développées dans ce que l'on appelle l'*économie de savoir* ou de *connaissance*. Jusqu'à la fin des années 1980, les firmes déployaient les activités de production à l'étranger en transférant du savoir-faire (accord de joint-venture) et par la cession de licences et le dépôt des brevets, mais elles maintenaient leurs activités d'innovation dans leur pays d'origine et ne délocalisent que les autres fonctions de l'entreprise (production, assemblage, distribution), lorsqu'elles faisaient tout de même de la R&D à l'étranger, ce n'étaient guère que dans l'objectif d'améliorer les produits afin de les adapter à la demande locale de leurs filiales. Les multinationales sont progressivement rompues avec cette configuration traditionnelle. La part des activités de R&D implantées par les firmes à l'étranger a connu une nette accélération depuis la fin des années 1980. Elles tendent à organiser leurs activités d'innovation sur un mode transnational. Cette évolution reste toutefois circonscrite aux plus grandes firmes, à un nombre relativement restreint de domaines et profite essentiellement aux pays développés ainsi qu'à deux grands pays émergents : la Chine et l'Inde.

4.5.5. FMN et mobilité internationale du travail

La cinquième composante de la mondialisation est liée aux migrations internationales de travailleurs. Les migrations de travailleurs qualifiés connaissent déjà une hausse sans précédent en raison d'un effet mécanique d'augmentation considérable des niveaux d'éducation dans les pays d'origine et de la persistance, voire de la relance, des facteurs d'appels dans les pays industrialisés. Compte tenu des difficultés croissantes de recrutement des personnels qualifiés sur le marché du travail de bon nombre de pays industrialisés. On

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

assiste à l'ouverture de quotas en faveur de ces personnes, quitte à les réduire pour les personnes non qualifiées. La circulation accrue des étudiants constitue une part non négligeable de ces migrations de qualifiés. Les transferts de fonds et/ou de compétences représentent des entrées plus importantes dans le cas de certains pays en développement que les transferts passant par des IDE ou l'Aide publique au développement¹

Au total, la mondialisation se traduit par une accélération de degré de mobilité des actifs dans l'espace mondial. Si les IDE et les échanges commerciaux sont des dynamiques anciennes, la montée de la globalisation et des connaissances ainsi que le développement des migrations de personnes qualifiées font de la mondialisation contemporaine un phénomène réellement nouveau².

2.6. Des firmes régionales plutôt que des firmes globales

Souvent le vocable de « globalisation » suppose que les entreprises produisent et organisent leurs activités R&D finition de leurs produits au niveau mondial, dans n'importe quelle partie de la planète, le symbole de la mondialisation étant celui d'un produit totalement mondial issu d'une firme globale et consommé par des individus ayant les mêmes goûts. Cette vision alimente le mythe du « *village global* » dans lequel tout les pays du monde seront connectés par les technologies d'information et de communication (TIC).

Portant, les études montrent généralement une persistance solide de la base territoriale des firmes. Les 500 plus grandes FMN demeurent ancrées dans les trois grands pôles développés de la triade : Etats- Unis, union européenne et Japon. Une large part de leurs activités s'opèrent sur ces marchés régionaux. Les grandes FMN américaines et japonaises tendent à privilégier les fournisseurs de biens intermédiaires de leur propre pays en raison d'une préférence pour la production nationale.

Comme l'affirment Rugman et Verbeeck (2004), les FMN constituent le moteur de la mondialisation mais, contrairement aux idées reçues, elles « pensent » et agissent au niveau local. Différents indicateurs permettent de confirmer cette thèse d'un ancrage encore

¹ Cahiers français « les entreprises dans la mondialisation », édition la documentation française, novembre-décembre 2011. N° 365.p -p.12 et 13.

²MOUHOUB, « mondialisation et délocalisation des entreprises »op. Cité, p16.

important des FMN sur leurs bases régionales : l'emploi dans les filiales, la destination des ventes des filiales, et le recul des logiques managériales globales.¹

Section 02 : Les théories explicatives du processus de multinationalisation des firmes

Comment expliquer l'existence des multinationales alors qu'en produisant à l'étranger pour vendre leurs produits sur les marchés locaux, elles subissent nécessairement des coûts additionnels par rapport à leurs concurrents locaux ?

La réponse a été fournie partiellement dans le cadre de l'économie industrielle traditionnelles : les FMN sont souvent des oligopoles qui possèdent des avantages spécifiques qu'elles peuvent transférer à l'étranger.

1. Le paradigme d'OLI

Le paradigme *OLI* est développé par Dunning 1988² expose les trois critères qui doivent être réunis pour qu'il ait intérêt à la multinationalisation de la production, c'est-à-dire produire soit même à l'étranger alors que d'autres options existent (produire nationalement et exporter, sous traiter...). Les critères regroupés sous l'initiale «O», qui renvoie à *ownership*, sont l'ensemble des actifs dont l'entreprise est propriétaire et qu'elle va chercher, elle-même, à valoriser. Elle peut également chercher à tirer profit de la localisation (« L » pour localisation) et à faire l'économie de coûts de transaction qui apparaissent inmanquablement quand on fait faire (« I » pour internalisation).

1.1. L'avantage spécifique (O)

La question principale est : Pourquoi les firmes vont-elles à l'étranger ? L'avantage spécifique est l'avantage par lequel une firme accède à un marché notamment via une marque connue, elle exploite par conséquent une image de marque déjà acquise qui constitue son avantage de différenciation fortement entretenue par une publicité ou par un

¹Cahiers français « les entreprises dans la mondialisation », édition la documentation française, novembre-décembre 2011. N° 365., op cit. p 15.

² J. Dunning (1988), international business in a changing word environment, multinationals "technologies and competitiveness", un winhyman ltd, Londres, pp. 9-29. In Gaëlle le GUIRIEC-MILNER « économie internationale: les consommateurs, les entreprises, les états au défi de la mondialisation », édition lextenso, Paris, 2009. p 51.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

produit de haute qualité. Ces avantages sont répartis en catégories et peuvent être reliés aux savoirs spécialisés, aux économies de taille ou présenter des avantages de type monopolistique. Cette typologie est illustrée comme suit :

1.1.1. Les savoirs spécialisés

Cette forme d'avantage est liée au potentiel de développement technologique et l'innovation par un savoir-faire supérieur à ceux des concurrents, c'est donc l'exploitation d'une avance technologique qui reste protégée par des brevets et dont le savoir-faire est difficilement imitable.

Cependant, cet avantage doit être constamment stimulé par la recherche et le développement qui constituent un système de veille sur les futures innovations.

1.1.2. L'économie de taille

Grâce à l'effet de taille, la firme peut avoir accès au marché des capitaux, aux matières premières, à une main d'œuvre spécialisée et à des coûts relativement plus avantageux, par conséquent, elle réalise des économies d'échelles grâce à une production de masse supérieure à celle des concurrents étrangers et aux firmes autochtones d'un même secteur, qui à partir d'une maîtrise de la production sur un marché local, améliore les savoirs faire liés à la production demandée sur le marché cible.

1.2. Avantage de localisation (L)

Avantage de localisation (L) ou *Location advantage* qui signifie que l'actif doit être durable pour l'entreprise de l'exploiter à l'étranger plutôt que dans le pays d'origine. C'est un avantage de la localisation à l'étranger. Il s'agit ici de rechercher les débouchés qui minimisent les coûts de production, de commercialisation, etc.

Cette partie répond à la question : « Où s'installer? ». DUNNING répondra ainsi à cette question : « Là où les avantages d'un pays maximisent les avantages spécifiques de la firme, en comparant les différentes possibilités afin de déterminer l'emplacement des futurs investissements qui maximiseront le plus ses avantages spécifiques. DUNNING étend une théorie sur les différents stades de développement par lesquels les pays doivent passer pour se rendre attrayant et qu'il nomme « Le paradigme ESP », E « Environnement », S « Systems »,

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

P «Politicies ». Ce point soulève aussi toute la question de la compétitivité des nations. Par le paradigme ESP « Environnement, Systems, Policies », la firme compare les pays de plusieurs façons, mais nous pouvons dégager trois catégories les éléments de comparaison.

1.2.1. L'environnement

L'environnement est analysé sous un aspect économique , il consiste à observer la quantité et la qualité des facteurs de production disponibles (les ressources humaines, les ressources naturelles) ainsi que le stade de développement du pays lié à la qualité de l'infrastructure, des transports, de la taille du marché exploitable, des facteurs de production disponibles, les transports, la distance et les communications et les réseaux de distribution.

1.2.2. La politique gouvernementale

Ce sont les différences entre les politiques gouvernementales de chaque pays, on compte dans cette catégorie les déterminants macroéconomiques (Fiscalité, monnaie, taux de change), déterminants microéconomiques (Les secteurs industriels, les échanges, la compétition), et les déterminants globaux (l'éducation, la protection du consommateur). Les firmes multinationales peuvent exploiter une souplesse et un système favorable à l'investissement dans des zones géographiques précises tels que : les subventions de l'état, l'exploitation d'un territoire local, les politiques gouvernementales du pays d'accueil favorables à l'implantation

1.2.3. Le système social

Il concerne les facteurs sociaux et culturels d'un pays tels que les attitudes vis-à-vis des étrangers, la langue, les alliances que le pays tisse avec les autres pays, la culture locale et le degré de liberté des entreprises.

1.3 . L'avantage de l'internalisation(I)

La question est « Comment les firmes vont-elles s'installer à l'étranger ? » ou : « Quelle organisation devrait-on adopter pour maximiser les avantages spécifiques de la firme et bénéficier des avantages spécifiques de la localisation choisie ? ».

Cette partie repose sur la prémisse que les marchés sont imparfaits et même parfois inexistants. Donc, en créant son propre marché intérieur, la firme multinationale gagne

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

certaines avantages. Elle a donc intérêt à s'internaliser et à choisir le mode d'organisation le plus efficace.

L'avantage qui s'explique par le fait qu'il y a moins d'avantage à sous-traiter qu'à exploiter soi-même cet actif spécifique. C'est un avantage à l'internalisation, en vue de contourner ou d'éviter le risque lié à la vente de technologie aux autres firmes pour ne pas s'exposer à la concurrence.

Cependant, cette théorie reste marquée par son approche purement microéconomique de la question de la localisation et de l'absence d'une analyse macroéconomique en termes d'avantages comparatifs des pays (Kojima, 1990). En outre, dans les approches de Hirsch et de Dunning, le choix de la modalité de pénétration du marché résulte d'un simple arbitrage statique entre des coûts ou des avantages, ce qui réduit le cadre d'analyse de la localisation. Cette théorie est aussi critiquée par l'absence d'interactions stratégiques entre les firmes dans les choix isolés qu'effectuent ces firmes, sans prise en compte des actions et choix des firmes concurrentes locales et étrangères. Toutefois, Dunning (1993) lui-même a tenté de dépasser le cadre statique de son modèle pour une approche dynamique de la théorie éclectique, en considérant l'évolution dans le temps des trois types d'avantages O, L et I.

Toute décision d'internationalisation est fondée sur la réunion de ces trois avantages, en revanche, si la firme ne possède qu'un seul avantage elle procédera à l'exportation si l'avantage de la firme est lié à une internalisation, elle établira alors son propre réseau de distribution. Si l'avantage qu'elle possède est un avantage spécifique, elle procédera à une vente de licence auprès d'une entreprise locale, comme le montre également le schéma suivant :

Figure n°02 :

Schéma de progression des choix stratégiques à l'international dans le modèle OLI (d'après J. H. Dunning) :



Source : Romain GRIMAL, article publié sur « les yeux du monde.fr ». Consulté le 16/05/2015.

2. La théorie de cycle de vie de produit

Vernon (1966), s'interroge sur les capacités technologiques différenciées des pays en spécifiant la nature des innovations existant dans le pays leader et en prenant en compte l'évolution des conditions de production des biens. Il montre que les stratégies d'internationalisation des firmes vont se mettre en place de manière différenciée tout au long de la vie économique du produit.

- Dans sa phase de lancement, le produit est « *inventé* », mis au point et fabriqué uniquement par les entreprises américaines qui ont seules (initialement), la capacité technologique de réaliser certaines innovations. Le processus non standardisé produit un « *bien de luxe* » en petites séries et destiné exclusivement au marché national (le marché local relativement étroit et les incertitudes technologiques empêchent toute production de masse), il n'est acheté que par les consommateurs américains aux revenus élevés.

- Durant la phase d'expansion du produit, le marché local devient suffisamment large pour permettre la fabrication et la vente du produit sur une grande échelle, ce qui abaisse son coût unitaire de production sur le marché américain et entraîne la demande américaine du bien à la hausse. Par ailleurs, après avoir exploité son monopole et désormais concurrencés sur leur marché national, les producteurs américains exportent leur produits en Europe où les

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

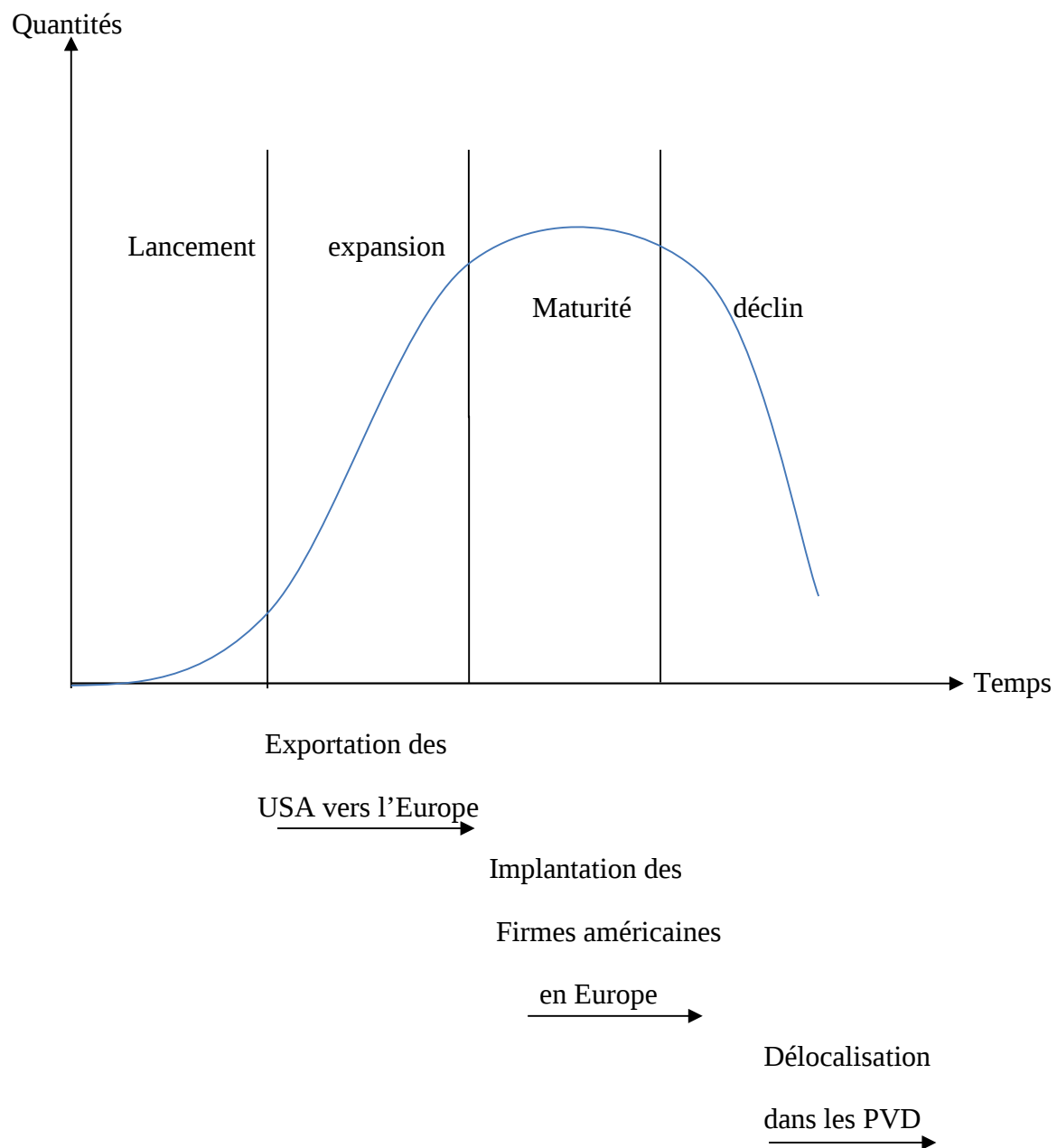
consommateurs ont des goûts et des niveaux de revenus relativement similaire à celui des américains ;

- La phase de maturité du produit correspond au moment où la technologie est suffisamment diffusée. Les firmes américaines implantent des filiales en Europe de se rapprocher du marché et de contourner les barrières aux échanges. Elles se désengagent peu à peu de la production du bien et trouvent de nouvelles innovations pour redémarrer un cycle aux états unis.

- Enfin, lors de la phase de déclin du produit, les firmes américaines délocalisent leur production dans les pays en voie de développement (PVD) pour pouvoir bénéficier des faibles coûts de la main d'œuvre et réexportent vers les Etats-Unis.

Finalement, l'importance relative de la demande de produit, les écarts de PIB par tête entre les pays, l'élasticité prix de la demande et les modalités d'approvisionnement des marchés internationaux jouent un rôle crucial dans l'enchaînement des phases de développement du produit et la structure des échanges

Figure n°03 : le cycle de vie de produit



Source : Gaëlle le GUIRIEC-MILNER « économie internationale: les consommateurs, les entreprises, les états au défi de la mondialisation », édition l'extenso, Paris, 2009. p 39.

3. La théorie des coûts de transactions et les FMN

Dans un marché, ce sont les relations marchandes (les contrats) qui opèrent la coordination des actions des acteurs économiques. La régulation est assurée par le marché qui ajuste les prix (la loi de l'offre et la demande). Dans une organisation, ce sont les relations hiérarchiques ou de coopération qui réalisent la coordination et la régulation entre les personnes. Si les entreprises se sont développées, c'est que les relations exclusivement marchandes génèrent des coûts de transactions élevés (coût de collecte de l'information, coût de négociation, coût de passation des contrats, coûts liés à l'incertitude...) qui peuvent être évités dans le cadre d'une organisation en remplaçant les relations marchandes par des relations hiérarchiques¹.

La théorie des coûts de transactions pour les FMN pose la question du choix entre le marché (exportation) et l'organisation IDE². Le fondement de cette analyse n'est pas spécifique aux FMN. La repense vient de Renald COASE (1937) et est revisitée par Oliver WILLIAMSON (1957) pour qui l'existence de la firme trouve ses sources dans trois types de facteurs :

- Les échecs du marché ;
- la rationalité des agents et la complexité de leur environnement ;
- la spécificité des actifs qui font l'objet de transaction.

Dès que la réalisation des transactions est inefficace lorsqu'elle passe par le marché, la firme existe en tant que processus d'internalisation des transactions dans une organisation. Le marché, en tant que mode d'allocation des ressources, peut engendrer des coûts additionnels de transaction. Ce risque d'inefficience est accru lorsque les marchandises ou autres actifs s'échangent entre nations différentes (langue, culture...). Ces coûts de transactions sont des coûts d'information sur la qualité des produits, leur performance ou encore la qualification et les compétences de la main d'œuvre sur le marché de travail.

Au niveau international, l'asymétrie d'information entre l'exportateur et le distributeur dans le pays d'accueil engendre des coûts d'information avant l'échange (information sur la

¹ DARBELE.M , IZARD.L , SCARAMUZZA.M « l'essentiel sur le management » édition, Berti, Alger, 2011.p 35.

² Ibid.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

règlementation, sur les prix, les barrières tarifaires ou non tarifaires et les taxes locales ...) et des coûts d'arbitrage (coûts juridiques, d'assurance...après l'échange, en cas de non-respect des contrats par le partenariat local.

La firme compare les coûts d'internalisation des coûts de transaction par l'IDE ou la F&A (coût de délocalisation, coûts de coordination...) aux coûts de transactions engendrés par les marchés internationaux (droits de douanes, coûts non tarifaires, réglementation, risque de change,...) en fonction du degré de spécificité des actifs de la firme mais aussi de la fréquence des transactions. Plus les actifs sont spécifiques, plus la firme tendra préférer l'IDE à l'accord de licence, à la sous-traitance ou à l'exportation, plus les actifs sont génériques, c'est-à-dire redéployables à un coût quasi nul, plus le marché ou les accords de marché ou toute coopération n'impliquant pas un investissement en capital à coût de sortie élevé seront préférés à l'IDE. L'accord de joint-venture est souvent un engagement organisationnel intermédiaire entre l'IDE et l'exportation ou l'accord de licence¹.

4. La nouvelle économie géographique (NEG) et la théorie de cluster

La nouvelle économie géographique a pour objectif l'explication des choix de localisation des activités sur un espace. Ce courant utilise notamment l'approche par les économies externes développée par Marshall (1919) pour expliquer les mécanismes d'agglomérations des activités économiques. Pour les tenants de la NEG, comme Krugman (1991), la localisation des activités économiques dans un espace est étroitement liée et conditionnée par la présence des économies d'agglomération.

En effet, la NEG cherche à rendre compte des phénomènes de concentration des activités économiques. Elle met en avant le rôle des externalités dans la détermination des forces d'agglomération et de dispersion à l'origine de l'équilibre spatial. Elle se fonde sur l'idée que les choix d'implantation des entreprises résultent de deux catégories de forces antagonistes :

. Les forces d'agglomération, qui encouragent les entreprises à se concentrer géographiquement pour bénéficier des économies d'échelle et des externalités. Parmi celles-ci, la littérature met en avant : les rendements croissants au niveau de l'entreprise, la

¹ El Mouhoub MOUHOUD " mondialisation et délocalisation des entreprises" op. Cit .pp 51- 52.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

concurrence pour les parts de marché qui pousse les entreprises à se regrouper, et la présence d'externalités de type pécuniaire ou technologique.

. Les forces de dispersion, qui favorisent la dissémination des activités compte tenu des contraintes de disponibilité des ressources naturelles et de fixité de certains facteurs de production. A titre d'exemple : l'existence des coûts de transport, le prix de la terre qui croît avec l'augmentation de la densité des agents économiques, l'effet de la concurrence locale entre les firmes conduisant à une hausse du prix des intrants et une baisse de celui du produit, et la présence d'externalités négatives de type pollution ou congestion.

En somme, les travaux de l'école de la nouvelle économie géographique permettent de mieux comprendre le rôle de facteurs hors prix dans l'attractivité et la compétitivité d'une nation¹. Toutefois, ils se limitent à la prise en compte de facteurs essentiellement économiques.

5. La concordance entre les avantages compétitifs des entreprises et les avantages comparatifs des territoires

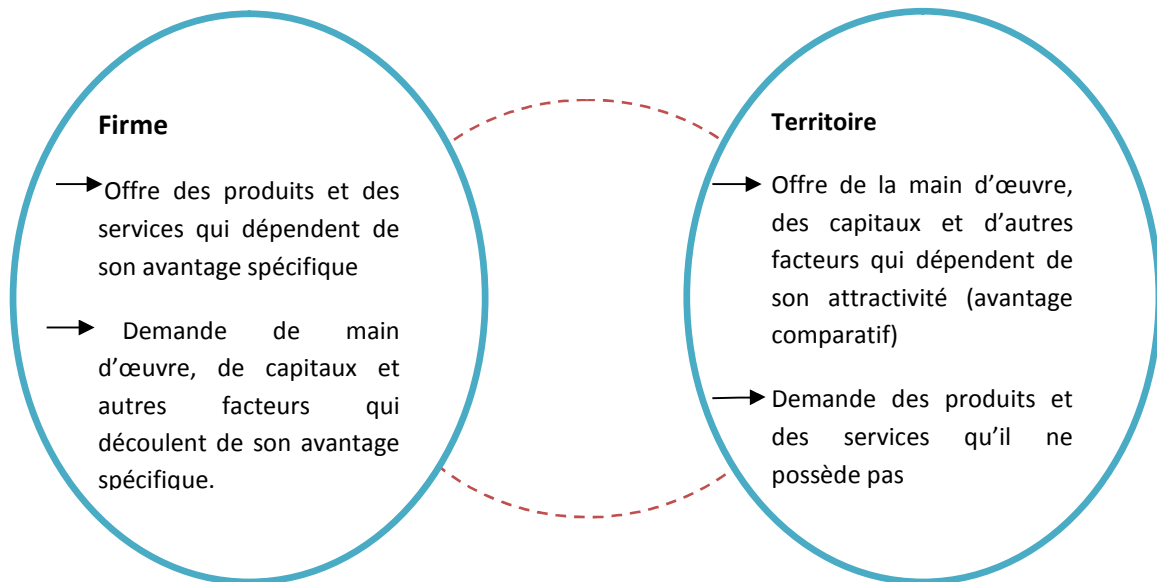
Des théories explicatives proches mais encore plus synthétiques (Kogut 1985 ; Porter 1993) sont fondées sur l'interaction entre avantage comparatif et avantage compétitif et répondent à deux questions clés : où délocaliser les différents maillons de la chaîne de valeur, et sur quels maillons de la chaîne concentrer l'allocation de ressources ? La réponse à ces deux interrogations, permet au final l'élaboration d'une stratégie et le recours éventuel à la multinationalisation. La dynamique de la compétition internationale s'expliquerait alors autant par les différences entre firmes que par les différences entre les pays.

En effet, Des travaux anciens ont révélé que les choix de localisation pouvaient aussi s'expliquer par la dynamique qui s'instaure entre l'avantage compétitif et l'avantage comparatif, suivant qu'il existe une concordance ou une discordance entre les deux.

L'avantage compétitif de la firme, c'est l'ensemble de ces avantages spécifiques, L'avantage comparatif du territoire c'est l'ensemble des atouts des territoires (ou pays), ces atouts sont relatifs à ceux des autres territoires (ou pays). La figure ci-dessous va permettre d'illustrer cette dynamique :

¹ Institut numérique 2013.

Figure n° 04 : La dynamique de la concordance et de discordance entre l'avantage compétitif de la firme et l'avantage comparatif du territoire :



Source : Fabrice Mazerolle « *les firmes multinationales* » édition Vuibert, France, 2006, p 85.

Cette figure montre que la localisation de l'entreprise est nécessaire lorsque :

- Les avantages spécifiques qu'elle a besoin en main d'œuvre ne sont pas disponibles dans territoire où elle est implantée ;
- Les biens et services qu'elle offre n'intéressent pas le territoire¹.

Ces différentes théories explicatives de la multinationalisation des firmes montrent les différents déterminants clés qui poussent les entreprises à franchir leurs territoires d'origine, l'exploitation des savoirs spécifiques à l'étranger, élargir le champ de production dans le cadre des économies d'échelle et minimisation des coûts de transaction constituent les facteurs explicatifs de l'internationalisation des firmes selon Dunning . D'autres facteurs peuvent en être évoqués via la théorie du cycle de vie de produit ainsi que la concordance entre les avantages comparatifs de territoires et les avantages compétitifs des firmes.

¹ C'est le cas de Sony dans les années 50, qui a dû se tourner vers les Etats-Unis pour vendre ses produits, car, ils n'intéressent pas les japonais dont le niveau de vie à l'époque était insuffisant.

Section 3 : Les formes de délocalisation du processus productif et les réseaux internationaux de production

A travers cette section, nous allons exposer les différentes formes de délocalisation et de l'internationalisation des activités, en commençant par la première forme qui est le commerce international aux différentes formes de l'internationalisation des entreprises, en mettant l'accent sur les réseaux internationaux de production qui en découlent.

1. Le commerce international : la forme la plus ancienne de l'internationalisation des activités économiques

1.1. Les théories du commerce international

Dans les économies modernes, les agents économiques ne produisent pas eux-mêmes la plupart des biens et services dont ils ont besoin : ils les acquièrent sur le marché. L'autoconsommation, autrefois importante, a reculé au profit d'une économie d'échanges fondée sur la division économique du travail.

De même, dans l'économie mondiale, on observe le développement d'échanges internationaux fondés sur la division du travail et la spécialisation des différentes économies : l'Europe et les Etats unis dans la mécanique, le Pakistan, l'Inde et la Chine dans le textile, Singapour et les Philippines dans l'électronique par exemple.

1.2. L'avantage absolu d'Adam Smith

Pour la théorie classique, cette spécialisation s'explique en premier lieu par des écarts de productivité du travail entre les pays.

Adam Smith publie en 1776 *recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*. Il valorise les bienfaits du libéralisme, du marché, de l'échange, de la division du travail. Bien que la *main invisible* du marché concoure à la meilleure allocation possible des ressources et permet de concilier intérêt général et intérêt particulier, l'auteur expose les rapports de force qui sont au cœur des relations sociales et ne manque pas de souligner certaines failles de l'économie libérale de marché de sorte que l'intervention de l'état est

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

jugées nécessaire pour faire respecter les mécanismes du marché. L'auteur développe en matière d'économie internationale la théorie des avantages absolus¹.

En effet, chaque pays a intérêt à se spécialiser dans les productions où il possède un avantage absolu en matière de productivité et à importer les produits qui seraient trop coûteux en temps de fabriquer soi-même.

1.3. L'avantage comparatif de David Ricardo

En publiant en 1817 des principes de l'économie politique et de l'impôt, David Ricardo poursuit la thèse libre échangiste d'Adam Smith. L'auteur montre que même en l'absence d'avantages absolus, les pays tirent profits des échanges internationaux, et si seulement s'ils détiennent des avantages comparatifs.²

1.4. Le théorème de Hickcher-Ohlin

Pour les économistes suédois Hickcher (1919) et Ohlin (1933), la spécialisation économique des différents pays s'explique en grande partie par l'inégale dotation de facteurs et par les disparités de prix de facteurs. Chaque pays se spécialise dans les productions utilisant en plus forte proportion, le facteur relativement abondant et bon marché.

1.5. Paradoxe de Leontief

Publié dans des articles en 1953 et 1956, Leontief a tenté de vérifier la théorie de la dotation factorielle dans le cas des Etats-Unis, un pays en forte intensité du facteur capital. Après avoir additionné la quantité totale du facteur travail et capital incorporé dans les exportations, il a fait la même chose pour les importations, il a trouvé que les exportations américaines sont plus riches en facteur travail qu'en facteur capital alors que selon la théorie, les exportations américaines devaient être intensives en capital.

1.6 . L'écart technologique

L'observation des échanges mondiaux montre que certains pays exportent des produits pour lesquels ils ont une avance technologique. C'est le cas notamment dans un certain nombre de secteurs comme celui des médicaments, des avions, des trains à grande vitesse,

¹ VEREZ Jean-Claude « précis d'économie internationale », édition, ellipses, Paris, 2010.p08.

² Ibid.

des ordinateurs ou de téléphones portables. La position de chaque pays dans le commerce des produits de haute technologie résulte de plusieurs facteurs : expérience industrielle scientifique et technologique accumulée, dépenses de formation, de recherche & développement.

1.7. Les économies d'échelle

Dans certain nombre de branches, on observe l'existence d'économie d'échelle : l'accroissement des quantités produites permet d'abaisser les coûts unitaires de production et par conséquent le prix de vente. Dans ce cas, les pays possédant soit des branches, soit des entreprises de plus grande dimension que les autres deviennent exportateurs et leur position a tendance à se renforcer.

2. Les formes de l'internationalisation des activités productives

Nous pouvons distinguer deux sortes de l'internationalisation : avec et sans transfert de capitaux :

2.1. Avec transfert du capital

2.1.1. Les IDE green Field

Un investissement Greenfield est une forme d'IDE qui se produit lorsqu'une FMN s'installe dans un pays en voie de développement pour construire de nouvelles usines et/ou magasins. Ces investissements sont largement mis en avant par les pays d'accueil car, créateur d'emplois mais aussi source de transfert technologique et de savoir-faire.

Les principales formes de réalisation des IDE green Field sont la succursale et la filiale

- La succursale : C'est la succursale privilégiée pour la première implantation d'une société étrangère ; dirigée par un représentant légal, elle fonctionne comme une agence, rattachée au siège, sans formalisme particulier dans la prise de décision. Elle peut accomplir toutes les activités d'une entreprise industrielle et commerciale mais elle n'a pas d'autonomie juridique. En cas de difficultés financières, elle engage indéfiniment et solidairement la société étrangère au paiement de ses dettes¹.
- La filiale :

¹ La succursale est soumise également à l'impôt sur les sociétés ainsi que la TVA.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

La création de la filiale se fera suivant un parcours bien rodé : mise en place du mode de financement et constitution du capital social, nomination des dirigeants mandataires sociaux, rédaction des statuts sociaux et enregistrement auprès du centre des impôts du lieu du siège social, publication d'un avis de constitution dans un journal des annonces légales.

La filiale est une entité créée par une firme mère sur un territoire local ou étranger, elle est dotée d'un statut juridique autonome. La filiale convoite et pénètre elle-même le marché étranger dans le but d'une production ou d'une commercialisation ou de recherche (unité de recherche et développement). L'implantation de ces filiales est effectuée principalement par deux méthodes, la création *ex nihilo* ou les acquisitions.

La création « Greenfield » est une création de filiale par les propres ressources d'une firme et dont elle détient 100% du capital (Greenfield investment), cette technique a largement été utilisée lors des premières implantations, cela dit, elle diminue considérablement au jourd'hui à cause du besoin en investissement qu'elle requiert, à la lenteur de sa mise en place et les conditions juridiques et administratives que cette méthode entraîne.

Actuellement la création d'entité est majoritairement délaissée au profit des méthodes plus efficaces telles que le rachat d'entreprise déjà existante (les acquisitions). L'acquisition présente aussi certaines difficultés comme les difficultés juridiques liées à cette opération (droit des sociétés, le fonctionnement des marchés financiers, les règles relatives aux offres publiques d'achat pour la société ciblée, les règles relatives à la communication financière, les obligations en matière de gouvernance et de transparence, les règles de protection des actionnaires minoritaires, la fiscalité applicables aux agents résidents ou non résidents). Si l'opération d'acquisition est fondée sur la préparation, la négociation et l'intégration d'une entité, l'acquisition est aussi importante dans la création de valeurs qui déterminent le passage de l'objectif à sa mise en œuvre.

2.1.2. Les fusions -acquisition F&A

Une acquisition correspond au rachat d'une organisation par une autre, une fusion est la décision mutuellement consentie par des organisations de partager leur possession.

La fusion et acquisition permettent de conduire rapidement certaines orientations stratégiques cependant, elles peuvent aussi provoquer des échecs spectaculaires.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

Il existe plusieurs types de F&A, on peut citer :

1- les acquisitions amicales : les deux parties s'entendent sur les termes de rachat, la direction de la cible recommande à ses actionnaires d'accepter l'offre.

2- les acquisitions hostiles : l'acquéreur propose alors le prix aux actionnaires de la cible contre l'avis de ses dirigeants. Le choix des actionnaires est alors décisif, ainsi, la direction de Cadbury a rejeté l'offre hostile de Kraft en cherchant un acheteur plus amical. De même, la plupart des fusions sont réalisées entre égaux.¹ De même, une opération de rapprochement capitalistique ne constitue pas nécessairement une fusion ou une acquisition, en effet, certaines sont initialement annoncées comme des fusions, alors que l'une des acquisitions peut finir par être absorbée par l'autre. Les motivations des F&A sont :

- Les motivations stratégiques : concernent globalement l'amélioration de la situation de l'organisation, elles correspondent à l'extension, la consolidation et aux capacités.
 - L'extension : les F&A permettent d'étendre le périmètre de l'organisation en termes géographiques, d'offre ou de marchés. Elles permettent notamment une internationalisation très rapide² ;
 - La consolidation : ceux sont les avantages compétitifs réalisés lors d'une fusion entre les concurrents :
 - Réduire la concurrence entre les anciens rivaux par le renforcement de la synergie ce qui engendre l'augmentation des prix et par la même de maximiser la marge et accroître la concurrence vis-à-vis des autres firmes ;
 - Réunir les moyens suffisants pour conquérir de nouveaux marchés notamment étrangers sur lesquels l'implantation est souvent difficile et coûteuse ;
 - Économie d'échelles liées à la longueur des séries de production ;
 - Obtenir immédiatement une taille critique ;
 - Suppression des moyens faisant double emploi (cession d'équipement, réduction du personnel, spécialisation des unités...)

¹ Ainsi, en 2009, la banque populaire et la caisse d'épargne sont ainsi fusionnées pour donner naissance à une plus grande banque sur le marché français.

² Exemple : le rachat du constructeur automobile Volvo par le chinois Geely en 2010.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

- la capacité : l'acquisition d'une entreprise innovante constitue un élément essentiel de recherche et développement R&D plutôt de concevoir de nouvelles technologies en interne (qui relève très coûteuse).

- Les motivations financières : vise l'utilisation optimale des ressources ;

- L'efficience financière : il est souvent efficient de rassembler l'entreprise détenant des excédents de trésorerie avec une entreprise fortement endettée. Cette dernière pourra réduire ses frais financiers et lever facilement des fonds ;

- L'optimisation fiscale : une entreprise peut se regrouper avec une autre entreprise implantée dans un pays où la fiscalité est réduite, ainsi, une entreprise peut racheter une autre entreprises accumulant des pertes afin de réduire son niveau de taxation, bien entendu , ces pratiques doivent être encadrées par la loi.

- Les motivations managériales :

A l'instar de la diversification, les R&D peuvent parfois servir les intérêts des managers au détriment des intérêts des actionnaires.

- Les ambitions personnelles : maximiser la rentabilité, la survie de l'entreprise grâce à la masse critique qu'on obtient rapidement .La taille la plus grande permet de ne pas supporter des handicaps concurrentiels incontournables (seuil d'efficacité, l'action publicitaire, de R&D, dans d'autres situations, la croissance obtenue par l'opération de F&A moyen de réaliser les finalités personnelle des dirigeants, la croissance confère le prestige, la notoriété...

2.1.3. La co-entreprise ou joint-venture internationale

La joint-venture ou co-entreprise est un accord de coopération entre un ou plusieurs partenaires dans le but de constituer une filiale commune. Normalement, aucun des partenaires ne contrôle majoritairement la joint-venture.

Les partenaires partagent la gestion, le contrôle, les risques et les profits associés à la structure commune. La création d'une joint-venture implique la mise en commun de compétences spécifiques : commerciales (réseaux de distribution), techniques (outil de production, licence...), managériales ou financières, de la part de chaque partenaire.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

La formule est particulièrement bien adaptée pour pénétrer un marché difficile en s'appuyant sur un partenaire local. Certains pays émergents encouragent les joint-ventures avec les entreprises locales, car ils y voient un moyen de favoriser le développement économique local. Elles constituent un moyen pour les entreprises locales de s'approprier progressivement certaines compétences technologiques et savoir faire industriel, de s'intégrer dans l'économie mondiale, mais aussi d'acquérir des compétences en management, contrôle, organisation et qualité¹.

La joint-venture est aussi par fois un passage obligé dans les pays qui interdisent la création ou la détention de sociétés contrôlés à 100% par des intérêts étrangers².

2.1.4. Les alliances

pour B. Garette et P. Dussauge , les alliances sont des associations entre plusieurs entreprises indépendantes qui choisissent de mener à bien un projet ou une activité spécifiques, en coordonnant les compétences , moyens et ressources nécessaires plutôt que :

- De Mettre en œuvre ce projet ou activité de manière autonome en supportant seules les risques et en offrant seules la concurrence ;
- De fusionner entre elles ou de procéder à des cessions ou acquisitions d'activités.

Les alliances peuvent se définir comme des accords à long terme entre deux ou plusieurs entreprises indépendantes qui mettent en commun une fraction de leur compétences et de leurs ressources, afin d'obtenir des résultats mutuellement avantageux, tout en restant indépendantes hors de l'alliance. Les partenaires de l'alliance partagent le contrôle, le pouvoir de décision, les responsabilités, les gains et les pertes.

Les alliances connaissent un développement exceptionnel depuis une vingtaine d'années, en particulier, dans les secteurs entrant en convergence. Les facteurs qui poussent les entreprises vers ce type de stratégie sont de plusieurs ordres, notamment les suivants :

¹ Jean louis AMELON & jean marie CARDEBAT « les nouveaux défis de l'internationalisation : quel développement international pour les entreprises après la crise », édition le Boeck, Paris, 2010.pp 210 et 211.

² C'est le cas de la fameuse règle de 51/49 en Algérie. En voir le chapitre III de ce mémoire.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

- Une firme peut désormais difficilement réunir seule l'ensemble des ressources et les compétences nécessaires pour créer, produire, et commercialiser des produits performants compte tenu de leur complexité croissante, de l'augmentation de la diversité des compétences requises, de leur évolution rapide ;
- Les firmes sont fortement incitées, parfois même obligées de coopérer pour s'imposer dans un marché désormais mondialisé ;
- Avec la convergence des technologies ; les alliances constituent un moyen de tirer rapidement profit de nouvelle synergie.

Retenons la typologie des alliances Garette et Dussage (1997). Le premier niveau de différenciation introduit par les auteurs est entre les partenariats entre entreprise non concurrentes et entre concurrents. Les alliances entre entreprises non concurrentes sont de type joint-ventures internationales. Les alliances entre concurrents sont de trois types selon la contribution des partenaires dans l'alliance et le résultat de l'alliance.

- Les alliances complémentaires :

Les alliances complémentaires associent des entreprises dont les compétences et les contributions sont de natures différentes et complémentaires. Pour qu'une alliance de ce type s'établisse, le produit apporté par l'un des partenaires ne doit pas entrer en concurrence directe avec ceux d'autres partenaires de l'alliance. L'objectif est de valoriser la complémentarité.

Chaque allié prend la responsabilité des tâches liées à ses compétences. Il n'est pas nécessaire de créer de filiales communes, certaines alliances complémentaires optent néanmoins, pour cette formule.

-Les alliances conjointes (ou Co-intégration) : La Co-intégration correspond à la situation dans laquelle les firmes développent ensemble un produit intégrant le processus de chacune¹, cela signifie que :

- Les entreprises apportent des ressources et de compétences de même nature;
- Les produits finis sont différents pour chaque entreprise ;
- Les activités concernées sont le plus souvent la R&D et la production ;

¹ BOUGLET John « stratégie d'entreprise », édition Berti, Alger, 2011.p217.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

- Les éléments en commun restent spécifiques à chaque entreprise. Les partenaires mettent en commun une ou plusieurs des activités de leurs chaînes de valeurs¹, cela permet aux deux firmes de réaliser des économies d'échelle sur la fabrication de composants, et de se différencier sur le produit fini. Chacune y gagne donc, en réduisant ses coûts, même si elle reste en concurrence avec l'autre².

2.2. Sans transfert de capitaux

2.2.1. La sous-traitance internationale (outsourcing)

Sous-traiter suppose de confier la fabrication de marchandise à une entreprise étrangère choisie en fonction de ses coûts de production, de la qualité de ses imputes, de sa faisabilité, de la facilité de communication, des délais de livraison imposés, de l'importance des liens noués dans le domaine de la recherche partagée... si pendant longtemps, le donneur d'ordre se réservait les fonctions essentielles liées à l'image (marketing) et la mise au point (R&D), la relation de la sous-traitance peut aujourd'hui concerner **l'ensemble du processus productif** (conception, transformation, fabrication, maintenance d'un produit)³.

a. Les causes de la montée en puissance de la sous-traitance

Pendant les trente dernières années, les marchés de sous-traitance industrielle se sont développés plus rapidement que le secteur industriel dans sa totalité. Plusieurs raisons expliquent ce phénomène. Premièrement, durant les années 60 et 70, la concurrence entre entreprises était essentiellement basée sur les prix dans le but d'atteindre des économies d'échelle et par ce biais de contrôler la croissance et acquérir de plus grandes parts de marché. Dans un tel système, la quantité domine la qualité et il n'y a par conséquent, pas de besoin stratégique de sous-traiter des pièces, composantes ou sous-ensembles pour convenir aux caractéristiques spécifiques d'un produit. En revanche, une meilleure politique stratégique est d'intégrer de manière complète les procédés de production au sein de l'entreprise. Cependant,

¹ Le concept de la chaîne de valeur sera exposé d'une manière exhaustive dans le 2^{ème} chapitre.

² Exemple, les groupes Volkswagen et Renault ont produit ensemble des boîtes de vitesse automatiques. Cette fabrication commune, faite sur les mêmes chaînes de production, a permis de réaliser des gains substantiels, les boîtes étaient ensuite utilisées par les deux constructeurs dans leur gamme respective. Dans un cas pareil, les deux marques peuvent continuer à se faire concurrence puisque le consommateur final ne perçoit pas les similarités.

³ Gaëlle le GUIRIEC-MILNER « économie internationale: les consommateurs, les entreprises, les états au défi de la mondialisation », édition l'extenso, Paris, 2009. p 62.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

à partir des années 80, la concurrence était non seulement basée sur les prix, mais également, et d'une manière plus importante, sur les caractéristiques de qualité des produits. En d'autres termes, dans un tel système, l'innovation joue un rôle primordial pour la différenciation des produits au sein du marché. Ainsi, les entreprises se concentrent sur les activités en amont telles que la R&D et la conception de produits, de même, que sur les activités en aval telles que le marketing et la promotion. Progressivement, l'importance accordée à ces tâches pousse le centre d'intérêt à s'éloigner des moyens de production qui sont donc confiés, ou sous-traités, à des spécialistes au sein de la chaîne d'approvisionnement. Deuxièmement, un facteur supplémentaire qui explique le développement de la sous-traitance est l'avènement et l'utilisation répandue des techniques de production flexibles et hautement productives et des méthodes basées sur la robotique et les technologies intégrées. Les sous-traitants sont normalement dans une meilleure position pour tirer profit de telles méthodes. En effet, en combinant un grand nombre d'ordres de clients divers, ils peuvent maximiser la capacité d'utilisation de leurs équipements et par conséquent, peuvent offrir un meilleur prix pour leurs services. Enfin, la concurrence grandissante et le développement de nouvelles techniques de production ont entraîné un niveau de sophistication très élevé dans la conception des produits.

b. L'importance de la sous-traitance internationale :

Afin de fabriquer un produit qui comporte tous les matériaux et les caractéristiques adéquates d'une façon efficace et rentable, il est nécessaire de faire appel à des partenaires possédant l'expertise requise dans des domaines particuliers. L'importance de la sous-traitance Aujourd'hui, est omnipotente. Un exemple cité dans le Rapport annuel 1998 de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), qui illustre l'importance de la sous-traitance ou de l'approvisionnement international en montrant que seulement 37 % de la valeur de production d'une automobile "américaine" particulière est produite aux États-Unis d'Amérique. De même, la sous-traitance est également importante dans l'industrie duopoliste des avions de grande et moyenne taille. Boeing approvisionne la production de plus de 34 000 composantes de différents fabricants qui sont par la suite assemblées pour la construction de ses avions de passagers 747. De plus, il est estimé que la sous-traitance industrielle aux États-Unis en 2001 a produit environ 300 milliards de dollars des États-Unis de chiffres d'affaires, avec environ 1,6 millions d'entreprises sous-traitant certaines parties de leurs activités. Environ 146 000 entreprises étaient enregistrées en tant que sous-traitants industriels et

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

fournisseurs. D'ailleurs, plus de 30 % des grandes entreprises étaient répertoriées comme approvisionnant plus de 50 % de leur production à travers des commandes en sous-traitance¹. Toutefois, la sous-traitance aux États-Unis n'était pas toujours aussi répandue qu'elle l'est aujourd'hui, alors que la sous-traitance était dès l'origine une activité essentielle pour les compagnies japonaises. Par exemple, jusqu'à la fin des années 80, les producteurs japonais d'automobiles appliquaient la sous-traitance à un degré beaucoup plus élevé que leurs collègues américains. Toyota produisait approximativement 70 automobiles par employé tandis que le rendement de General Motors était approximativement de 10 automobiles par employé. La raison principale de cette différence marquée, selon Shy et Stenbacka (2003), se trouve dans le fait que Toyota sous-traitait presque toutes les composantes requises pour assembler leurs automobiles. En outre, en Asie de l'Est, en 1996, les pièces et composantes représentaient 20 % des exportations totales des produits industriels ainsi que la partie des exportations ayant la croissance la plus rapide avec un taux de 15 % par an. Elles expliquaient également la part grandissante des importations industrielles au sein de cette région.

Les compagnies européennes ont également suivi cette même tendance de tirer profit de l'efficacité et de la complémentarité des procédés de production que la sous-traitance offre.

c. Formes de relations de sous-traitance

La croissance de la sous-traitance industrielle a conduit au développement de deux principales formes de relations dans le domaine de la sous-traitance, l'une basée sur la capacité et l'autre sur la spécialisation. La première forme de partenariat de sous-traitance est celle de la sous-traitance de capacité. Dans ce cas, la raison principale de sous-traiter est due au fait que le donneur d'ordres ne possède pas assez de capacité pour entreprendre la fabrication de la composante, de la pièce ou du matériel spécifique. En d'autres termes, le donneur d'ordres a atteint une limite de capacité dans son processus de production et, afin de satisfaire la demande du marché pour son produit, il a besoin de se confier à une autre entreprise ayant des capacités disponibles de sous-traitance, au moins pendant une période provisoire. Cela représente une désintégration horizontale et complémentaire de la production. La sous-traitance de spécialité représente la deuxième forme de relations de sous-traitance

¹ Schicchi, 2002, diapositive 9, in « MORCOS, Jean-Louis'' sous-traitance ou délocalisation ? », Vienne, 2004 ».

industrielle. Dans ce cas-ci, le donneur d'ordres compte sur les services d'un sous-traitant ou d'un groupe de sous-traitants qui possèdent des équipements ou des machines spécialisés ainsi qu'une main-d'œuvre qualifiée pour accomplir des tâches complexes et précises. Par conséquent, ce type de sous-traitance peut concerner des produits finis ou des composantes ou matériaux spécialisés qui requièrent un niveau d'expertise technique élevé que le donneur d'ouvrages ne possède pas ou ne peut pas satisfaire. Dans une telle situation, les deux entreprises possèdent des atouts et/ou des technologies complémentaires verticalement reliés.

d. Avantages de la sous-traitance internationale

Malgré la sous-traitance engendre la perte de contrôle pour le donneur d'ordre, elle représente des avantages suivants :

- ***Réduction de coûts***

Les entreprises sont conduites à sous-traiter pour tirer profit des différences nationales, régionales ou internationales des coûts de facteurs de production, notamment les bas salaires ou les matières premières. Pour les pays industrialisés, la production ou l'achat à l'étranger est moins cher que la production nationale ou l'achat domestique. En fin de compte, cela permet aux entreprises de réduire le coût du produit final et par ce fait d'offrir des prix concurrentiels.

- ***Meilleure qualité***

De plus, la recherche de produits de haute qualité et de haute fiabilité dans un environnement de plus en plus sophistiqué pousse les entreprises à sous-traiter. Très souvent, les spécialistes internes ne peuvent pas convenir ou répondre aux critères exigés, et en conséquence les entreprises se tournent vers des compétences de haut niveau et des expériences spécialisées et disponibles auprès des fournisseurs ou sous-traitants extérieurs.

- ***Un mécanisme efficace pour répondre aux fluctuations du marché***

En outre, une raison supplémentaire pour laquelle les entreprises décident de s'approvisionner à l'étranger est la disponibilité des produits ou des matières premières. Afin de satisfaire la demande de produits, les entreprises peuvent ajouter des fournisseurs internationaux à leur portefeuille de fournisseurs domestiques.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

En d'autres termes, le fait d'utiliser des sous-traitants internationaux agit comme une couverture contre les fluctuations des demandes du marché. Lorsque les donneurs d'ordres sont confrontés à une augmentation temporaire de la demande du marché ou à une tendance saisonnière ascendante, ils procèdent à sous-traiter les activités concernées.

- *Accéder à des régions avec des perspectives de croissance potentielle*

Enfin, la sous-traitance internationale offre des opportunités commerciales en pénétrant des marchés ayant des perspectives de croissance. En sous-traitant dans un pays prometteur, les entreprises y établissent un lien et pénètrent des marchés avec des débouchés et un pouvoir d'achat grandissants comme dans les industries automobiles et électroniques en Inde ou en Chine.

e. La sous-traitance internationale: un phénomène « gagnant-gagnant »

Les entreprises dans les nations industrialisées reconnaissent le fait que la gestion des approvisionnements (ou des fournisseurs) représente des mécanismes très efficaces pour l'organisation de leurs processus de production. Le monde économique est de plus en plus concurrentiel et global et, dans ce contexte, les accords de sous-traitance sont importants techniquement, économiquement, au niveau de la gestion, ainsi que stratégiquement si les entreprises veulent maintenir et améliorer leur compétitivité nationale et internationale. Sous-traiter une partie de la chaîne de valeur représente la première étape d'un cercle économique virtuel pour les donneurs d'ordres. Les activités complémentaires de sous-traitance permettent aux sociétés de réduire leurs coûts, d'améliorer la qualité de leurs produits et de répondre efficacement et rapidement aux fluctuations de la demande. Des économies d'échelle sont créées au fur et à mesure que le niveau de la production augmente. Ainsi, les productivités du capital et de la main-d'œuvre de l'entreprise augmentent lorsqu'elle devient plus efficace dans son organisation. Les entreprises peuvent donc se concentrer sur leurs activités productives clefs et dépenser plus sur la R&D afin de différencier de manière significative les caractéristiques de leurs produits de ceux de leurs concurrents. Elles gagnent ainsi en parts de marché et par conséquent atteignent un niveau plus élevé de compétitivité nationale et internationale. Un niveau suffisant de revenu est finalement généré pour que l'entreprise crée

de nouvelles opportunités d'emploi dans son pays d'origine tout en maintenant ses activités principales et donc en sauvegardant l'emploi¹.

Du point de vue du sous-traitant, les avantages perçus grâce aux commandes de sous-traitance sont également nombreux. En utilisant sa capacité disponible, il produit davantage et crée en même temps un certain nombre d'opportunités d'emploi. À travers cela, il bénéficie des avantages des économies d'échelle au fur et à mesure que la demande spécifique et précise de produits augmente en parallèle avec les commandes des donneurs d'ordres. La main-d'œuvre du sous-traitant devient par ce fait plus productive. Lorsque la main-d'œuvre se concentre sur, et se spécialise dans, la fabrication de produits ou de processus spécifiques, elle devient plus efficace et acquiert des compétences spécialisées. Très souvent, ces compétences augmentent grâce à la technologie et les connaissances des donneurs d'ordres qui sont transférées au sous-traitées par les mécanismes d'externalisation.

2.2.2. La production internationale sous licence

Lorsqu'une entreprise décide de faire produire tout ou une partie de son offre sous licence, la firme sous-traitante exploite un ou plusieurs brevets, des modèles ou dessins, des données techniques ou des copies de produits à fabriquer ... dans certains cas, l'entreprise donneuse d'ordre fournit également les machines et une aide technique .enfin, l'entreprise sous-traitante peut également être désignée pour commercialiser le produit sur une zone donnée².

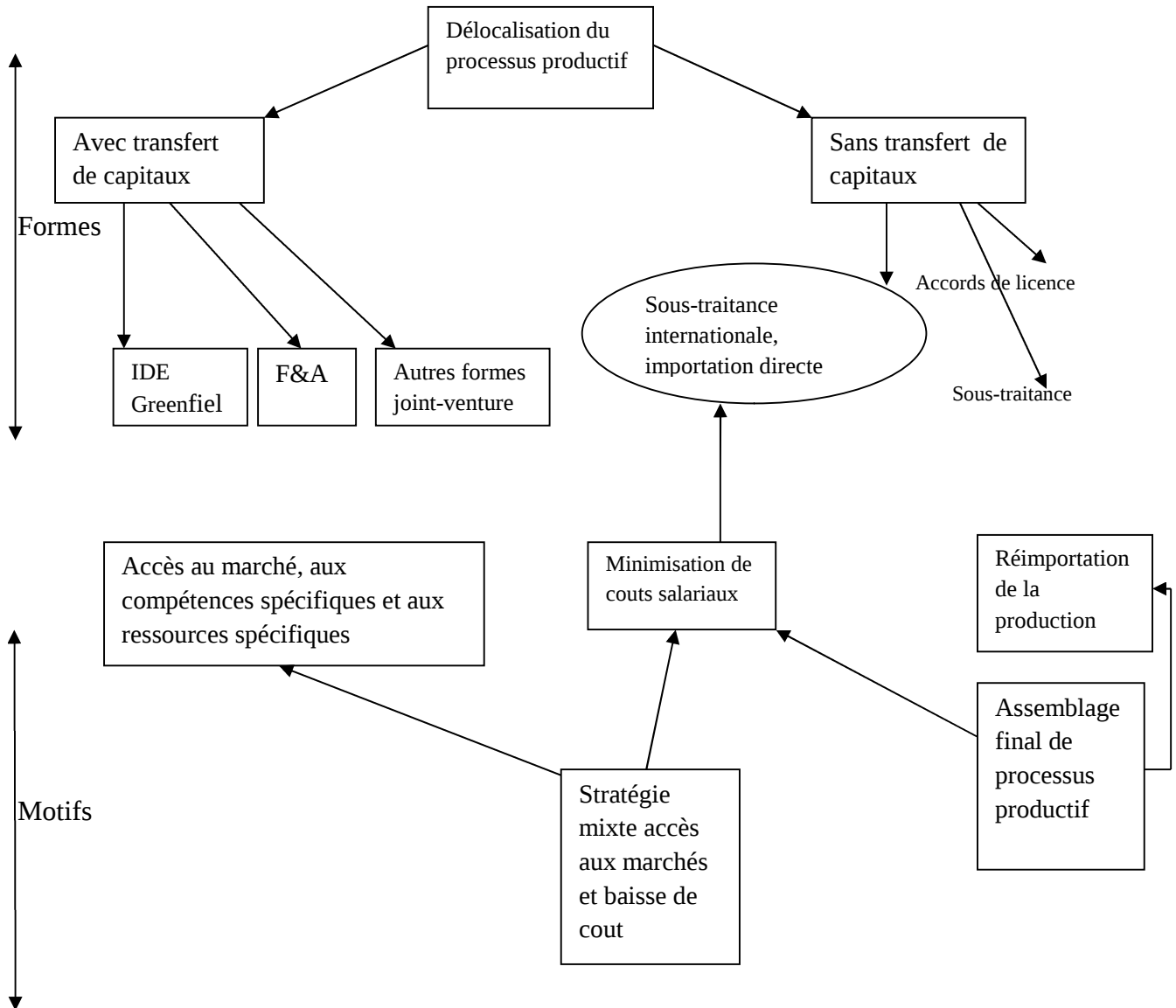
La figure n° 5 résume les formes et les motivations de la délocalisation du processus productif

¹MORCOS, Jean-Louis « sous-traitance ou délocalisation ? », vienne, 2004.p 15.

²Gaëlle le GUIRIEC-MILNER « économie international: les consommateurs, les entreprises, les états au défi de la mondialisation », édition lextenso, Paris, 2009. p .63.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

Figure n° 05 : récapitulatif des formes et logiques de délocalisation processus productif



Source : MOUHOUD. M « mondialisation et délocalisation des entreprises », édition la découverte, paris, 2011.p11.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

Tableau n° 01: Récapitulatif des avantages et les inconvénients des différentes formes de l'internationalisation du processus productif

Stratégie	Avantages	Inconvénients
IDE green Field	-Très bonne connaissance de marché ; -Maitrise de la politique commerciale ; - Permet de donner un caractère local au produit (nationaliser le produit) ; -La présence de l'exportateur à travers la filiale contribue à rassurer les clients ; -Simplification des opérations commerciales, administratives, logistiques, financières...	- Investissement de départ élevé et coûts fixes relativement importants ; - Formalités de constitution importantes et parfois complexes ; - Risque politique et commercial élevé en particulier dans certains pays ; - Besoin d'une connaissance approfondie de la législation et de la réglementation.
Fusion& acquisition	-Rapidité de conquête de marché étranger, par acquisition d'une entreprise et de son marché ; -Permet de supprimer des concurrents ; - Acquisition de compétences locales ; - Acquisition de notoriété.	- Opération complexes à structurer ; - Mobiliser de ressources financières importantes ; - Taux d'échec élevé.
Joint-venture internationale	- Pénétration plus facile et plus rapide des marchés grâce à l'expérience et aux compétences du partenaire locale (culture, réglementation...) - Risque financier et coûts normalement partagés avec le partenaire - Bon contrôle de la politique commerciale et financière - Meilleure image auprès des clients	-Bénéfices potentiels doivent être partagés - Coût de création et le cas échéant de dissolution assez importants - Investissement en temps et humain plus important que pour d'autres formules ; - Risque du vol du savoir faire ; - Risque de mésentente sur la

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

	locaux, meilleures relations avec les autorités locales.	politique de l'entreprise : -Distribution des dividendes, choix d'investissements.
Les alliances	-Optimisation de synergie -Autonomie préservée -Pénétration rapide de nouveaux marchés ; -Partage de coût et le risque ; Economie d'échelle et accroissement de la capacité de production	-Risque d'incompatibilité des objectifs poursuivis par les partenaires : -Perte de technologie et de compétences clés importance des coûts de coordination.
Franchise commerciale internationale	-Accès aux marchés fermes ou difficiles, notamment les pays en développement qui imposent des transferts de technologie ; -Rentabilisation rapide d'un effort de recherche ; -Limite les investissements et les risques commerciaux	-Risque financier en cas de non paiement des redevances, d'où l'intérêt de maximiser le versement initial ; - Risque de dépossession des droits de propriété et de contre façon ; - Difficulté de trouver un bon partenaire.
La licence	-Moyen rapide et peu coûteux de pénétrer sur un marché étranger et développer la notoriété d'une marque ; - Capital à investir faible; -Rentabilisation des investissements -Risque commercial nul	- Le licencié étant un concurrent potentiel, risque de perte de marché ; - Risque de contre façon par imitation de la marque ou de brevet ; - Difficulté potentielle de coordonner le licencié

Source : réalisé par nos soins, adapté de Jean louis AMELON & Jean Marie CARDEBAT « les nouveaux défis de l'internationalisation : quel développement international pour les entreprises après la crise », édition le Boeck, Paris, 2010, p 205, 206, 210 et 211.

3. Les transferts internationaux de technologie

Le transfert international de technologie est la vente de technologie et du savoir-faire *know-how* qui accompagne la vente d'un produit technique : connaissance, outils, techniques, *process*. En effet, dans ce type de transaction, le fournisseur doit également transférer à l'acheteur les connaissances qui lui permettront d'utiliser la technologie, de fabriquer tout ou partie du produit en lui transmettant les connaissances nécessaires, les plans, les modes d'emploi, en formant le personnel et en assurant une assistance technique.

L'entreprise qui dispose d'un savoir-faire ou d'une technique recourt au transfert de technologie plutôt qu'à la vente de ces produits lorsqu'elle n'a pas les moyens humains, financiers, commerciaux pour s'implanter, sur un marché à l'étranger. L'exportateur évite ainsi de supporter le financement d'un investissement direct à l'étranger ainsi que les risques commerciaux associés qui, dans ce cas, sont assumés par l'acheteur. La vente de technologie est aussi parfois imposée par certains pays notamment les pays en développement soucieux d'aider à leur développement et réduire ainsi leur dépendance extérieure. La vente de technologie est aussi parfois imposée dans le cadre de contrat de vente de certaines technologies (militaires, aéronautique par exemple) dans lesquelles l'acheteur exige une production locale. Dans certains pays, par exemple la Chine et l'Inde, le transfert de savoir fait parti intégrante du contrat. La formule n'est d'ailleurs pas réservée qu'aux grandes entreprises de haute technologie, de nombreuses PME y recourent également.¹

Le transfert de technologie est une opération risquée et délicate. Les principaux risques encourus sont bien évidemment que l'acheteur ne devienne à terme un concurrent capable de produire moins cher, ainsi que la perte de la maîtrise de la technologie.

Les transferts de technologie peuvent englober les formules suivantes :

- La cession de licence, par laquelle l'exportateur concède à un tiers le droit d'utiliser ses brevets ou marques. Ils s'accompagnent généralement d'un transfert de savoir-faire pendant une durée limitée et sur un territoire donné.

¹ Jean Louis AMELON & Jean Marie CARDEBAT « les nouveaux défis de l'internationalisation : quel développement international pour les entreprises après la crise », édition Le Boeck, Paris, 2010. p 204.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

- La franchise industrielle : accord par lequel le franchisé reçoit communication du savoir-faire ou licence de brevet du franchiseur, afin de fabriquer sur un certain territoire, un produit qu'il distribuera sous la marque du franchiseur en contrepartie de quoi il lui versera une redevance.

La franchise industrielle peut être considérée comme une licence traductionnelle à laquelle viennent s'ajouter un certain nombre de clauses portant sur des aspects technico-commerciaux (supports techniques, du franchiseur, pour l'aide à la vente et à l'après-vente ; outils marketing ; rémunération commerciale du franchisé).

- La cession du brevet ou de savoir-faire, par laquelle l'exportateur vend à une entreprise la propriété de sa technique, ainsi que les connaissances (techniques, commerciales et managériales) et l'expérience de fabrication qui lui permettront de fabriquer elle-même le produit dans les mêmes conditions.
- Le contrat de vente « clés en main », qui consiste à fournir un ensemble industriel en respectant les spécifications techniques établies par les clients.
- Le contrat de prestation des services, par lequel l'exportateur fournit une assistance technique qui implique pour l'exportateur de disposer une formation plus ou moins longue à l'acheteur mais aussi de réaliser un diagnostic interne et de fournir une aide technique pour la mise en route de nouveaux procédés ou de nouveaux produits.
- La joint-venture, qui consiste en l'exploitation commune d'une technologie, d'un produit ou d'une marque et qui implique souvent les accords de coopération technique.

Un transfert de technologie est une opération complexe qui engage pour une période longue (5 à 10 ans). Certaines précautions sont primordiales lors de la rédaction du contrat et du transfert des connaissances qui nécessitent une certaine maîtrise ou l'assistance de spécialistes.

2.1. Les modalités de transfert de technologie :

Par « technologie », on entend non seulement la connaissance de la technique (savoir-faire), mais aussi la technique elle-même, c'est-à-dire les procédés plus ou moins complexes destinées à réaliser un objectif de production.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

L'essentiel de la recherche technologique dans le monde (85% environ) est concentré dans les pays industrialisés, en particulier dans des grandes firmes multinationales qui y sont installées. Différents indicateurs (l'indicateur de développement technologique du PNUD ou l'indicateur de la capacité d'innovation de la CNUCED) montrent que le niveau technologique des pays en développement, et en particulier les pays moins avancés (PMA), est relativement faible. Ces derniers ne peuvent donc accéder à la technologie qu'à travers le transfert technologique, un transfert dont les modalités sont multiples :

2.1.1. Les transferts directs :

Les transferts technologiques consistent, en dehors de l'espionnage industriel, en l'achat de licences et de brevets. Ils peuvent aussi passer par le canal de bureaux d'ingénierie spécialisés dans ce domaine. Si ces transferts directs représentent la majorité des transferts entre les pays industrialisés, ils ne représentent qu'une faible partie (5% environ) des transferts en direction des pays en développement.

2.1.2 . Les accords entre firmes

Les accords entre firmes permettent des transferts de technologie, soit internes s'ils sont passés entre une firme mère et sa filiale, soit externes si les accords concernent les firmes indépendantes. Dans le cadre de ces accords, le transfert peut être réalisé en vendant des brevets ou en exportant des équipements, du savoir faire, voire des usines entières. Certaines firmes peuvent ainsi confier à des autres entreprises partenaires la fabrication de composant de leur propre production (sous-traitance). Les transferts externes peuvent aussi concerner des entreprises conjointes ou se réaliser à partir d'une coopération entre-entreprises.

2.1.3. Les systèmes « clés en mains » :

Les systèmes « clés en mains » concernent la réalisation complète et la vente d'une unité de production en état de marche, de la partie entreprise au grand complexe industriel. Cette modalité de transfert technologique peut aller jusqu'à la formule « produit en main », dans laquelle le fournisseur se charge non seulement de construire l'unité de production, mais aussi de la faire fonctionner pendant un certain temps, ou jusqu'à la formule « Marché en main », plus complète encore, dans laquelle le fournisseur se charge aussi de la production réalisée.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

Le code de conduite voulait ainsi « moraliser » un certain nombre de pratique permettant aux fournisseurs de technologie , sur un marché mondial oligopolistique et non transparent , d'imposer aux acquéreurs toute une série d'obligations , de restrictions ou d'interdiction qui, par ailleurs , représentent un coûts indirect important .

Cependant, les oppositions d'intérêt, entre les partenaires de la négociation ne permirent pas d'aboutir concrètement, les pays industrialisés fournisseurs de technologie estimant que le code aurait été contraire au libéralisme économique en limitant de façon, abusive la liberté de contractualisation¹.

4. Les réseaux internationaux de production :

Les FMN ne peuvent pas se développer seules, elles ont besoin de partenaires en particulier à l'international. Cela peut prendre la forme d'alliances stratégiques, ou bien de réseaux². Il existe plusieurs types de réseaux, réseaux technologiques, réseaux biologiques,³ réseaux physiques (voies ferrés), réseaux informatiques (internet), réseau social (face book). Une variante du réseau social est appelée sociotechnique, car il mêle la dimension interindividuelle et la dimension inter-organisationnelle⁴.

4.1. La notion de réseaux :

Etymologiquement, le terme réseau désigne une structure maillée. Le terme désigne également un ensemble interconnecté et couvre un large éventail de relations économiques et sociales. On parle alors de réseaux informatiques, routiers, de relations, etc. Le réseau est également défini comme "un système de connexions permettant de relier un ensemble de pôles - de nœuds - entre eux. Cette liaison a bien entendu un but précis. Elle permet aux pôles en question d'échanger des éléments de nature bien définie. C'est donc dans la notion d'échange ou de partage qu'il convient de trouver la raison d'être d'un réseau"⁵.

¹ Andrée DUMAS « économie mondiale : les règles du jeu commercial monétaire et financier », édition de Boeck, Paris 2009.pp 82 - 83.

² Mustapha BACHIRI « Le rôle des réseaux de firmes dans la dynamique de décomposition internationale des processus de production (DIPP) : Cas de l'industrie automobile au Maroc».

³ Newman (2003), in « Mustapha BACHIRI « Le rôle des réseaux de firmes dans la dynamique de décomposition internationale des processus de production (DIPP) : Cas de l'industrie automobile au Maroc».

⁴ Ulrike MAYRHOFER « le management des firmes multinationales », édition Vuibert, Paris 2011.p 213.

⁵ Mustapha BACHIRI op.cit.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

Selon Williamson (1981), Le réseau est un mode d'organisation en continuum entre marché et hiérarchie. Il relie des acteurs¹ individuels et /ou collectifs pour une finalité économique. Le réseau social mis en œuvre par la sociologie économique, désigne une forme d'interaction sociale qui met des acteurs en contact : transactions effectuées sur un marché, échanges de services,...etc.

A la différence de l'individualisme méthodologique², l'analyse de réseau met l'accent sur les relations entre les acteurs plus que sur les acteurs eux mêmes.

4.2. L'organisation en réseaux de production :

D'une manière générale, l'organisation en réseau de production constitue l'aboutissement de choix stratégiques dans le cadre de jeux coopératifs. Les acteurs cherchent ainsi à créer des liens stables qui permettent d'atteindre des situations Pareto-optimales. La recherche économique actuelle accorde une attention particulière à l'analyse des flux issus de ces réseaux de production (notamment les échanges de biens intermédiaires entre différents pays). La mondialisation a en effet changé la nature des activités économiques et a accentué les échanges inter-entreprises. De nouvelles configurations de la structure productive ont alors vu le jour. Les chaînes de production sont de plus en plus complexes et s'étendent sur plusieurs pays. Plusieurs secteurs matérialisent cette nouvelle dynamique de production (textile habillement, composants automobiles, composants électroniques, etc.).

Les réseaux internationaux de production ont deux caractéristiques essentielles :

- Ils se basent sur une division internationale du travail dans laquelle chaque territoire combine un certain niveau technologique, un certain degré de qualification du travail et un certain niveau de coût, notamment du coût du travail.
- Ils sont formés soit par organisation interne des firmes et de leurs filiales, soit par accords entre les entreprises.

¹ On entend par acteurs tous individus sur les marchés, firmes dans une branche ou nations dans le commerce mondial.

²D'une manière générale, L'expression « individualisme méthodologique » désigne dans les sciences sociales, la démarche explicative selon laquelle rendre compte d'un phénomène collectif (macroscopique) consiste à l'analyser comme la résultante d'un ensemble d'actions, de croyances ou d'attitudes individuelles (microscopiques). Elle a été d'abord appliquée à la façon dont les faits économiques ont été pensés, entre 1870 et 1914, par les économistes néo-classiques.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

A ce titre, deux types de réseaux internationaux de production peuvent être distingués, le premier est formé de réseaux intégrés des grandes FMN. Ils sont formés au sein des multinationales par la fragmentation des processus de production et leur éclatement géographique en unités spécialisées, en fonction des capacités propres de chacune des unités et des environnements où elles sont implantées.

Le second type est formé de l'association des fournisseurs spécialisés, juridiquement indépendants. Ils constituent des réseaux basés sur des relations permanentes et établies sur des contrats d'une durée supérieure aux rapports immédiats du marché¹.

Au cours des années 1960 et 1970, les multinationales étaient obligées de gérer la contrainte territoriale, en particulier, dans les pays en développement (restrictions sur les IDE, nationalisations, fortes barrières douanières, etc.). Les investissements directs dans les pays en développement visaient donc principalement à produire sur place pour vendre sur le marché local, dans le cadre de stratégies de substitution aux importations conduites par ces pays².

A partir des années 1980, les groupes multinationaux ont modifié leur stratégie et se sont engagés dans une stratégie verticale de production de composants ou de produits intermédiaires exportés vers le territoire d'origine ou vers d'autres territoires. Plus un produit est complexe, plus il contient de composants qui peuvent être fabriqués de façon autonome les uns des autres et plus il offre de possibilités de décomposition internationale du processus productif (DIPP). La multinationale peut alors associer deux décisions : une décision de segmentation des opérations de production préalables à l'assemblage du produit fini et une décision de délocalisation de certaines de ces opérations dans divers territoires, d'autant plus que les coûts de transport se sont considérablement réduits, en particulier avec le trafic maritime de porte-conteneurs.

La nouvelle structure productive a changé les vecteurs d'intégration internationale. En effet, les échanges intra-groupes ont pris de plus en plus d'importance au niveau mondial ces deux dernières décennies. A titre d'exemple, les échanges intra-groupes en France représentaient au début des années 2000 près de 41% des exportations des biens manufacturés et 36% des importations de ces mêmes biens . Au cours de la même période, aux Etats-Unis et

¹ AISSAT – LEGHIMA Amina « la géographie de l'industrie automobile dans le monde : ya t-il une place pour cette industrie en Algérie ? », Thèse de doctorat, UMMTO, 2008.

² Ibid.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

au Japon, les échanges intra-groupes représentaient respectivement 36% et 31% des exportations de marchandises, et 39% et 24% des importations⁸. Aujourd'hui, les échanges relatifs aux biens intermédiaires ont dépassé 40% du volume total des échanges internationaux. Dès lors, les frontières de firmes sont devenues de plus en plus floues. En effet, la plupart des industries mondiales sont caractérisées par des relations inter-firmes multiples et très complexes. Ces relations s'étendent de la simple coopération sur le court terme aux alliances à long terme et aux joint-ventures, en passant par les différentes formes d'intégration verticale ou horizontale dans plusieurs secteurs (Exemples : Industrie pharmaceutique (Baker, Gibbons et Murphy 2004) ; Industrie automobile et industrie électronique (Goyal et Moraga (2003)¹¹, etc.).

Ces relations impliquent des engagements contractuels durables entre firmes tout en gardant des statuts juridiques indépendants. Dans beaucoup d'industries, ces relations, de plus en plus complexes, peuvent être interprétées comme la réponse à la pression de la concurrence croissante au niveau mondial. Par ailleurs, au cours des dernières années, une attention particulière a été accordée à l'étude des firmes qui se sont organisées en réseaux. Cependant, au lieu de consolider et de simplifier le cadre conceptuel, ces études ont révélé, au contraire, un foisonnement des concepts, de théories et de résultats.

Traditionnellement, la firme était perçue de façon isolée et sa stratégie dépendait des ressources dont elle dispose. Avec la dynamique de mondialisation, la firme est de plus en plus étudiée par rapport à son appartenance à des réseaux d'échange stratégiques avec des clients, des fournisseurs, des concurrents ou toute autre entité. La notion de réseau de firmes couvre généralement une vaste gamme de relations inter-firmes.

Contractor et Lorange (1988) énumèrent plusieurs formes de réseaux, notamment l'assistance technique, les accords d'approvisionnement, les licences de brevets, les transferts de savoir faire et les joint-ventures. La variété de formes de réseau est reflétée par le nombre d'approches théoriques : Théorie d'agence, théorie de la dépendance de ressources, théorie des coûts de transaction, etc. Néanmoins, toute cette littérature ne fournit pas un cadre général et logique capable de rendre compte de la diversité des situations et des architectures des réseaux inter-firmes.

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

Cette littérature a des racines dans la théorie des organisations qui cherche à rendre compte de la complexité du fonctionnement et de l'environnement des organisations. Oliver et Ebers (1998) ont effectué une étude sur la littérature consacrée à l'analyse des réseaux. L'étude a porté sur 158 articles publiés dans quatre principaux journaux de 1980 à 1996. Ils concluent que la croissance du nombre d'études au lieu d'assurer une consolidation conceptuelle et une accumulation claire de la connaissance sur les réseaux, a au contraire accru la confusion sur les concepts en débouchant sur des résultats hétérogènes.

D'une manière générale, à travers les architectures en réseaux, les entreprises cherchent à échanger des informations stratégiques et des expériences leur permettant de se maintenir face à une concurrence exacerbée à l'échelle mondiale. Le réseau peut se représenter conceptuellement comme un ensemble de nœuds (unités de travail, organisations, etc.) et de relations entre ces nœuds. Ces relations représentent un continuum d'intensité allant du faire faire au faire ensemble. Les réseaux peuvent impliquer des concurrents qui décident de travailler ensemble en recherche et développement, ou des non concurrents qui trouvent un intérêt à s'organiser en réseau sur des sujets communs (amélioration de la qualité, transfert de technologie, etc.).

Les réseaux peuvent être constitués par des entreprises collaborant à différentes étapes de la chaîne de valeur. La relation traditionnelle entre un donneur d'ordres et un fournisseur évolue ainsi d'une relation hiérarchique vers une relation de coopération. Autrement dit, on passe de la capacité (le fournisseur ne fait que répondre aux exigences du donneur d'ordres) à la spécialité (le sous-traitant participe à la spécification de certaines caractéristiques des intrants), jusqu'à la sous-traitance d'intelligence (le fournisseur est invité à contribuer aux étapes d'invention et de conception des produits).

On passe ainsi à un système où les relations entre la firme-pivot et les sous-traitants d'intelligence évoluent vers une approche système. Au lieu de restreindre la relation à des pièces spécifiques, on l'élargit à un ensemble de pièces inter-reliées constituant un système (ex: un tableau de bord impliquant des composantes plastiques, électriques et électroniques). Ce sont ainsi les sous-traitants d'intelligence qui voient s'accroître leurs relations avec les sous-traitants de capacité de deuxième niveau et ainsi de suite. La grande variété de ces situations rend très difficile l'étude des réseaux inter-firmes

CHAPITRE I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseaux

Comme nous l'avons vu, l'internationalisation des activités économiques n'est pas un phénomène récent, elle commence par l'internationalisation des activités commerciales dans le cadre du commerce international passant à l'internationalisation des différentes activités de la chaîne de valeur ainsi que les différentes tâches du processus productif, et ce, à travers plusieurs formes. En corolaire, on assiste au développement du phénomène de l'organisation en réseau.

Conclusion au chapitre :

Après avoir mis l'accent sur le phénomène de la mondialisation ainsi que les différents concepts attachés, nous avons à travers ce chapitre, essayé d'expliquer le rôle des entreprises, notamment, celui des FMN dans la mondialisation et l'internationalisation de leurs différentes activités, initialement limitées au commerce, aujourd'hui, nous assistons à l'internationalisation également des différentes tâches, activités ou étapes constituant le processus productifs, engendrant ainsi une nouvelle organisation de la production et ce, à travers des relations avec des partenaires éparpillées sur les quatre coins de la planète. Des échanges se réalisent entre filiales de firmes multinationales ou dans le cadre de sous-traitance ou d'accords inter-firmes. On parle de «l'organisation en réseaux» où plusieurs pays participent à la production d'un produit dans le cadre d'une chaîne de valeur mondiale. Ce sujet, d'ailleurs fera l'objet de suivant chapitre.

Chapitre II :

La fragmentation internationale de
la production et l'essor des chaines
de valeur mondiales

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Introduction au chapitre:

Les différentes formes d'organisation induites par la mondialisation d'une manière générale et par la mondialisation des entreprises en particulier, ont donné naissance à l'émergence puis à l'extension des chaînes de valeur mondiales.

Dans ce second chapitre de ce mémoire, nous allons d'abord, exposer, et ce dans la première section, puis, dans la seconde, nous allons mettre l'accent sur le rôle de l'action publique dans la participation des pays dans les chaînes de valeur mondiales à travers les différentes politiques, et enfin, nous allons illustrer cette nouvelle donne par l'étude d'un produit « *mondialisé* », en l'occurrence l'automobile, étant donné qu'il représente un produit complexe comportant un nombre très important des composants. Un produit dont plusieurs pays dans le monde entier participent à sa production. Cela fera l'objet de la troisième section de ce chapitre.

Section 01 : De la division internationale du processus productif (DIPP) aux chaînes de valeur mondiales

Avant d'aller à l'exposition des causes de l'émergence des chaînes de valeur mondiales et ses effets, nous jugeons utile de mettre l'accent d'abord, sur deux concepts essentiels à savoir : la décomposition internationale du processus productif (DIPP) et le principe de la modularité.

1. La notion de la DIPP

La division internationale du processus productif est la décomposition des différents stades de la fabrication d'un pays entre plusieurs pays afin d'en réduire les coûts¹. Le produit final sera recomposé lors de l'assemblage pour être vendu ensuite. Ce phénomène donne lieu à un commerce international de pièces détachées ou de produits semi-finis d'une part, et à des réexportations d'autre part. Lorsqu'on pense à la mondialisation de la production l'image des firmes implantées dans plusieurs pays s'impose. Portant, à côté de la stratégie des firmes multinationales, il existe des liens techniques entre entreprises de pays différents, la

¹Jan Paul SIMONET « Division internationale du processus productif » France, 2009.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

production est décomposée pour la vente. Plus un produit est complexe, plus il se compose de composants qui peuvent être fabriqués de façon autonome les uns des autres.¹

Les illustrations de cette DIPP sont souvent choisies dans le secteur électronique et celui de l'automobile. Un véhicule comporte plus de 5000 pièces. Ces composants sont progressivement réunis en sous-ensembles, puis totalement rassemblés lors de l'élaboration du produit final dans le cadre d'une opération d'assemblage². Cette décomposition du produit permet de fabriquer de différentes pièces dans de nombreux pays en fonction de leurs avantages comparatifs. Les constructeurs peuvent décider de segmenter les opérations de production, de délocaliser certaines d'entre elles et de faire appel à des sous-traitants de tous pays³.

Les opérations d'assemblage et de montage nécessitant en général beaucoup de mains d'œuvre peu qualifiée, peuvent être effectuées dans des pays où le facteur travail est abondant et bon marché, la coordination de ce système est facilitée par la baisse continue des coûts de transport et de communication.

Les FMN sont les acteurs privilégiés de la mise en œuvre de la fragmentation internationale de la chaîne de valeur en délocalisant certains de ses morceaux. Ce phénomène se traduit dans le commerce international par l'importance croissante des échanges des biens intermédiaires sous la forme des pièces détachées, de composants, de modules, et ce commerce est également, pour une large part un commerce intra-firmes (la moitié des échanges entre les pays de l'OCDE). 60% du commerce mondial en 2012 représenté par les échanges entre les firmes mères et leurs filiales d'un côté et entre ces mères et leurs partenaires contractants en l'occurrence les sous-traitants d'un autre côté⁴. Avec la globalisation croissante des économies, la logique de la fragmentation internationale de la chaîne de valeur s'étend aux activités de support (achat, finance, informatique...), jusqu'à la R&D pour laquelle de nouvelles logiques de délocalisation des FMN se développent depuis les années 1990. Les FMN américaines avaient recouru à cette fragmentation de manière massive dans les années 1950, en direction des pays d'Asie de sud est en particuliers.

¹ Ibid.

² Jan Paul SIMONET « Division internationale du processus productif » France, 2009.

³ Ibid.

⁴ CNUCED, rapport annuel de 2013.

2. La modularité : fondatrice d'une extension de la DIPP

La production modulaire constitue un procédé visant à décomposer les systèmes complexes en une somme d'éléments aisément abrégables, or, en permettant la décomposition du produit final en des composants élémentaires¹. Chaque segment ou chaque sous-système peut être fabriqué séparément, souvent de façon simultanée (processus synchronique), mais ne peut être propre à la consommation finale des ménages qu'une fois assemblé aux autres segments ou sous-système (processus diachronique) comme le montre la figure n° 06:

La modularité représente **les avantages** suivants :

- De point de vue technologique, cette modularité et la fragmentation des processus productifs qui l'accompagnent se sont diffusés à grande échelle avec le taylorisme et l'automatisation des processus productifs engendrant des gains d'efficience associée à l'approfondissement de la division du travail.
- De point de vue technique, la modularité permet de réduire la complexité des processus productifs en organisant leur découpage en sous-ensembles qui peuvent être à leur tour confiés à des sous-traitants² ;
- La logique de la fragmentation verticale des processus productifs permet de maximiser le rendement dans la production de chaque fragment, l'exemple typique de la mise en œuvre à large échelle de ce phénomène est l'industrie automobile³. Dès le début des années 1970, la production de la Ford Escort a été découpée en divers fragments localisés dans des pays différents selon leurs avantages comparatifs⁴. Dans cette logique à la Vernon (1966), la conception et la R&D était maintenue jalousement dans le pays d'origine tandis que pouvait être délocalisés les autres fragments de la production.

¹Vincent FRIGANT « l'impact de la production modulaire sur l'approfondissement de la division internationale du travail (DIPP), PARIS, 2007.

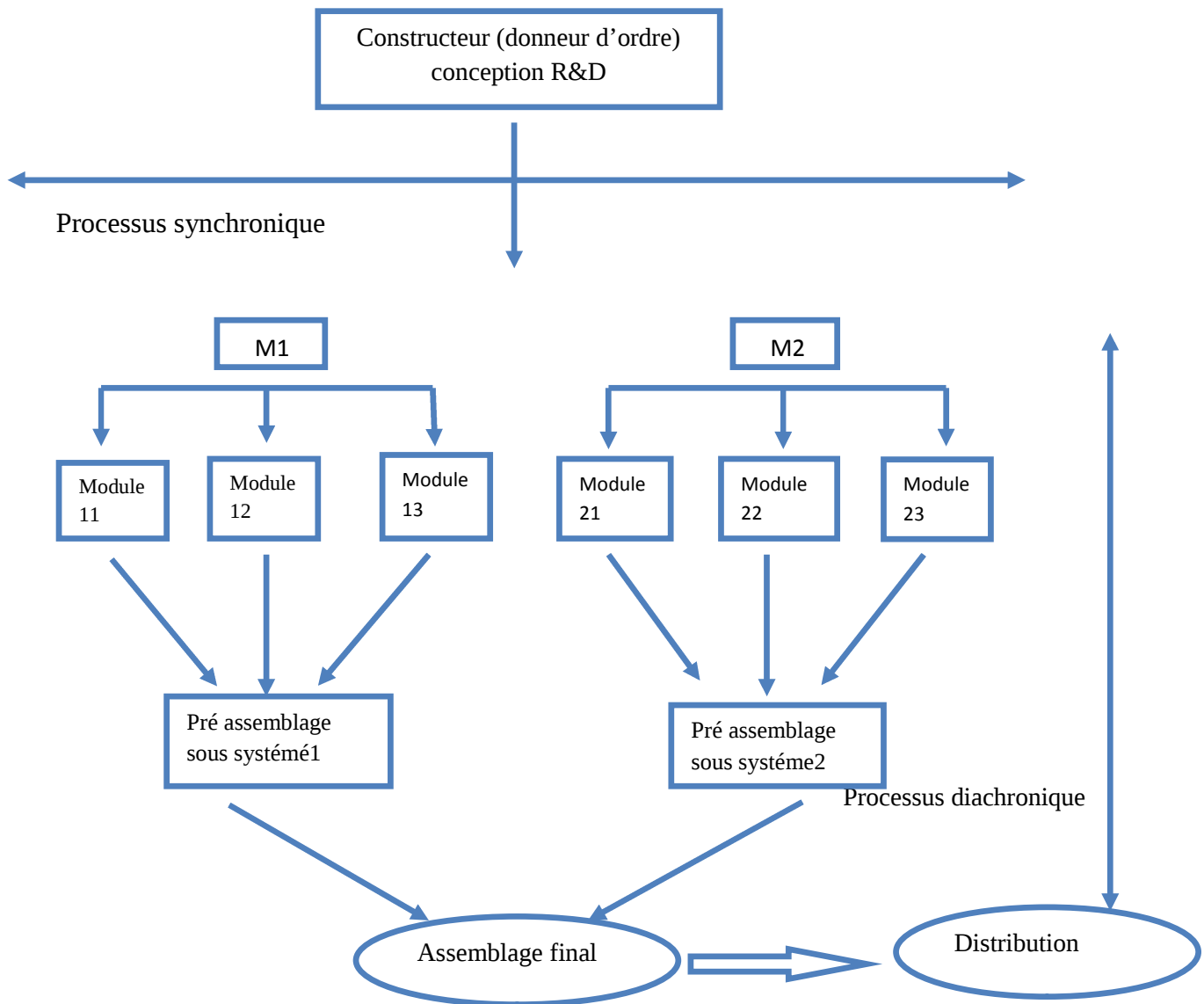
²Ibid.

³ Voir la section 03 de ce chapitre.

⁴MOATI P et MOUHOUB M « décomposition internationale du processus productif : polarisation et division cognitive du travail », Paris, 2005.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Figure n°06 : le principe de modularité :



Source : MOATI .P et MOUHOUB. M « décomposition internationale du processus productif : polarisation et division cognitive du travail », Paris, 2005.

La division internationale du processus productif correspond au fait que les firmes délocalisent certains morceaux de la chaîne de valeur (l'assemblage par exemple), ce qui peut donner lieu à une exportation préalable de composants (tissus, composants automobiles, composants électroniques, pièces détachées...) et à des importations des produits finals. Ces opérations s'effectuent soit par le biais des investissements directs (les firmes créent une

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

filiale d'assemblage ou de montage à l'étranger) soit par le biais de la sous-traitance internationale¹.

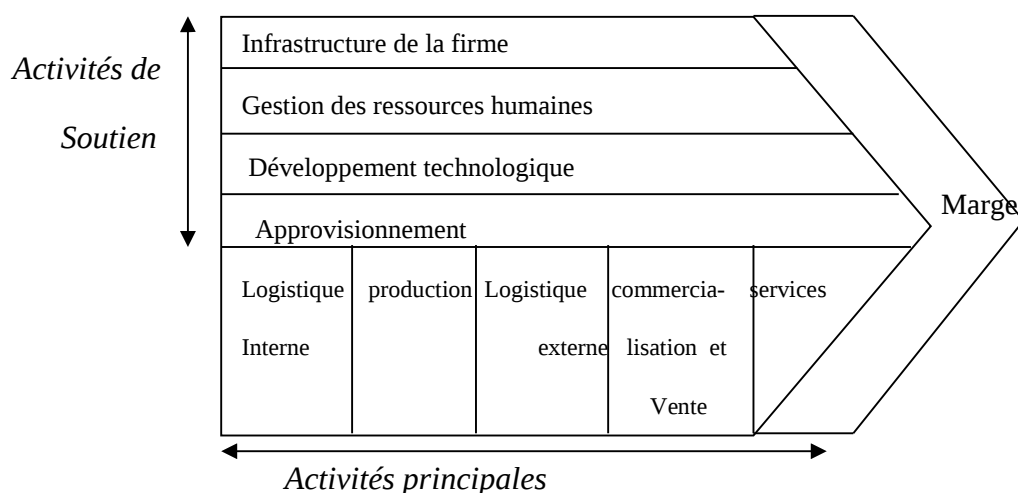
3. L'émergence des chaînes de valeur mondiales :

3.1. La notion de La chaîne de valeur :

Selon M. Porter, toute firme peut se concevoir comme un ensemble d'activités destinées à prévoir, fabriquer, commercialiser, distribuer et soutenir un produit. L'ensemble de ces activités peut être présenté par une « *chaîne type de valeur* » c'est-à-dire la filière intégrée de tous les métiers qui composent l'entreprise.

Les activités principales sont celles qui impliquent la création matérielle et la vente du produit, son acheminement jusqu'au client et le service après-vente. Chacune de ces activités présente des traits spécifiques qui sont sources d'avantage concurrentiel ou de faiblesses. Les activités de soutien viennent à l'appui des activités principales en assurant l'achat des moyens de production, en fournissant la technologie et les ressources humaines et en assurant diverses fonctions de l'ensemble de l'entreprise (administration générale, comptabilité, finance, planification, relations juridiques...)².

Figure n°07 : la chaîne de valeur



Source : PORTER.M « avantage concurrentiel des nations » édition « inter édition », lanrai (orne), 1993.p44.

¹Olivier TORRES-BLAY « économie d'entreprises à l'aube de la nouvelle économie » édition economica, Paris, 2004.p44, 45

² ibid

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

La chaîne de valeur est un outil d'analyse qui permet de déceler les activités les plus créatrices de valeur et surtout, pour lesquelles l'entreprise est plus performante que ses concurrents. La chaîne de valeur permet d'évaluer le coût de chaque activité par rapport aux conditions du marché. Il est rare qu'une entreprise soit plus performante que le marché sur toutes les activités de la chaîne de valeur. Pour maximiser sa valeur, l'entreprise doit conserver les activités créatrices de valeurs qui constituent ses compétences distinctives et externaliser les activités dont le coût est moins élevé sur le marché.

La chaîne de valeur apparaît comme un instrument fondamental pour faire un diagnostic stratégique de l'avantage concurrentiel et pour découvrir les moyens de l'acquérir et de la conserver par le biais d'externalisation¹.

3.2. Le choix entre les activités à conserver et les activités à externaliser

Pour faire donc un diagnostic stratégique, la chaîne de valeur constitue un cadre d'analyse particulièrement pertinent. Elle permet en effet, de repérer certaines forces et faiblesses de l'entreprise². Si une activité permet de dégager beaucoup de marges, elle représente une force, l'entreprise a tout intérêt à y consacrer ses efforts pour bâtir son avantage concurrentiel, pour autant, une activité ne dégageant que peu de marge n'est pas nécessairement néfaste pour l'entreprise. Elle constitue une faiblesse seulement dans le cas où elle présente un intérêt stratégique mais qu'elle n'est pas créatrice de valeur. Enfin, une activité non stratégique ne dégage que peu de marge à tout intérêt à être externalisée c'est-à-dire confiée à un prestataire externe (figure n° 08).

Cela permet à l'entreprise de se concentrer sur son savoir-faire et de bénéficier de des compétences de son prestataire³.

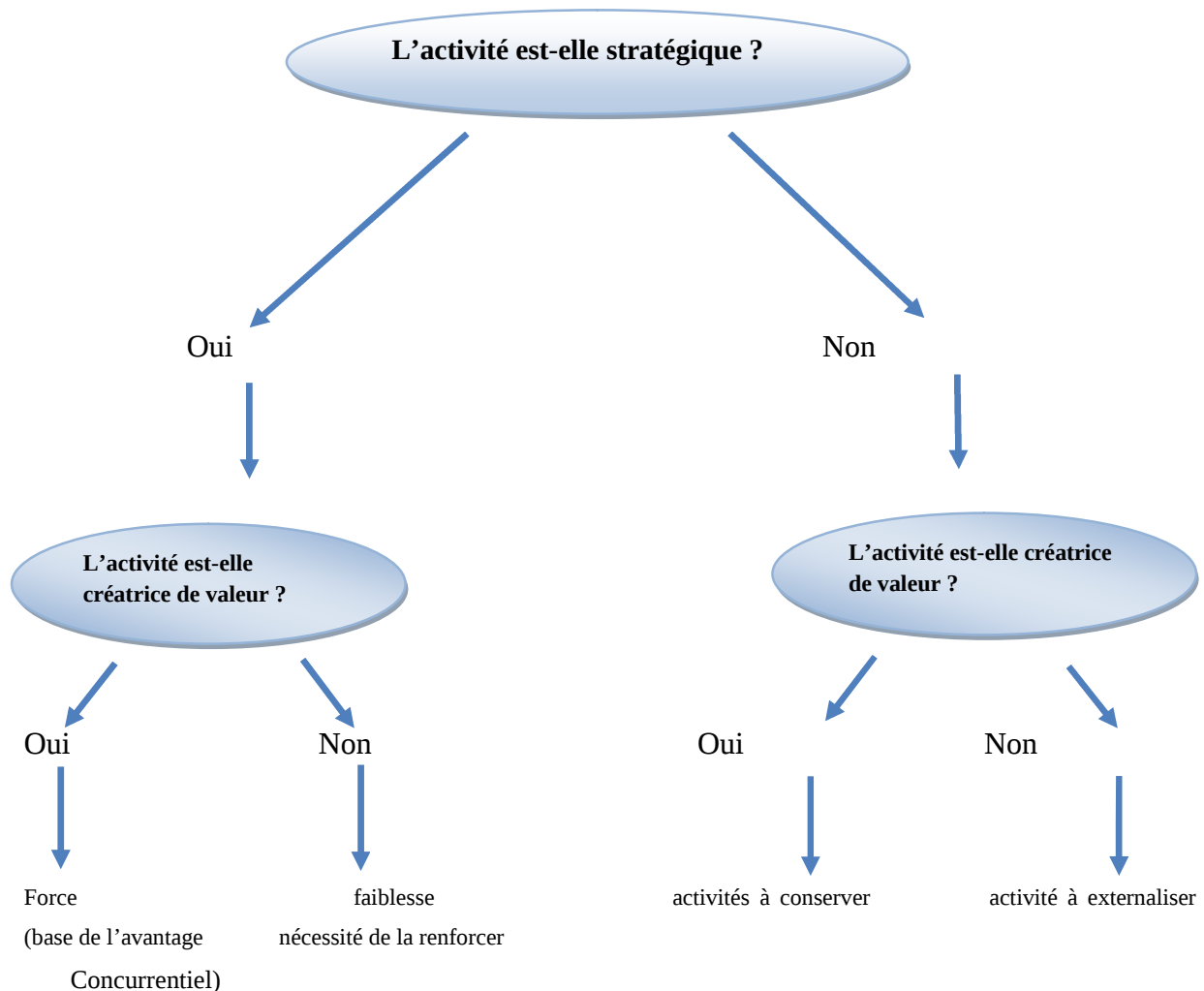
L'externalisation, ne devrait jamais porter sur des activités stratégiques, puisque cela induit des risques de dépendance. La figure suivante revient sur les décisions à prendre à l'issue de l'analyse de la chaîne de valeur :

¹ Olivier TORRES-BLAY « économie d'entreprises à l'aube de la nouvelle économie » Op. Cité p 45.

² John BOUGLET « stratégie d'entreprise » édition, Berti, Alger, 2011.p47 et p 48.

³Ibid.

Figure n° 08 : Décisions à prendre à l'issue de l'analyse de la chaîne de valeur



Source : John BOUGLET «stratégie d'entreprise » édition, Berti, Alger, 2011.p 48.

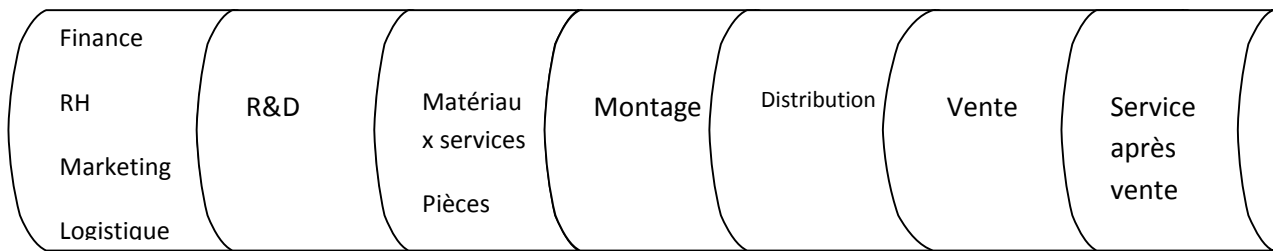
3.3. La notion de la chaîne de valeur mondiale (CVM)

Nous savons que les activités dans une chaîne de valeur peuvent être regroupées dans une seule entreprise ou à un seul endroit ou être réparties entre différents endroits et entreprises¹. Lorsque ces activités sont dispersées dans le monde, il y a une chaîne de valeur mondiale. Les figures suivantes illustrent comment, dans une chaîne de valeur mondiale, les processus opérationnels auparavant internes deviennent fragmentés et séparables, répartissant la production et les fonctions de soutien entre de nombreux endroits et entreprises internationales, afin d'optimiser les compétences de base de chaque maillon : les entreprises font ce en quoi elles excellent .

¹<http://www.deleguescommerciaux.gc.ca/fra/cvm-guide.jsp>

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

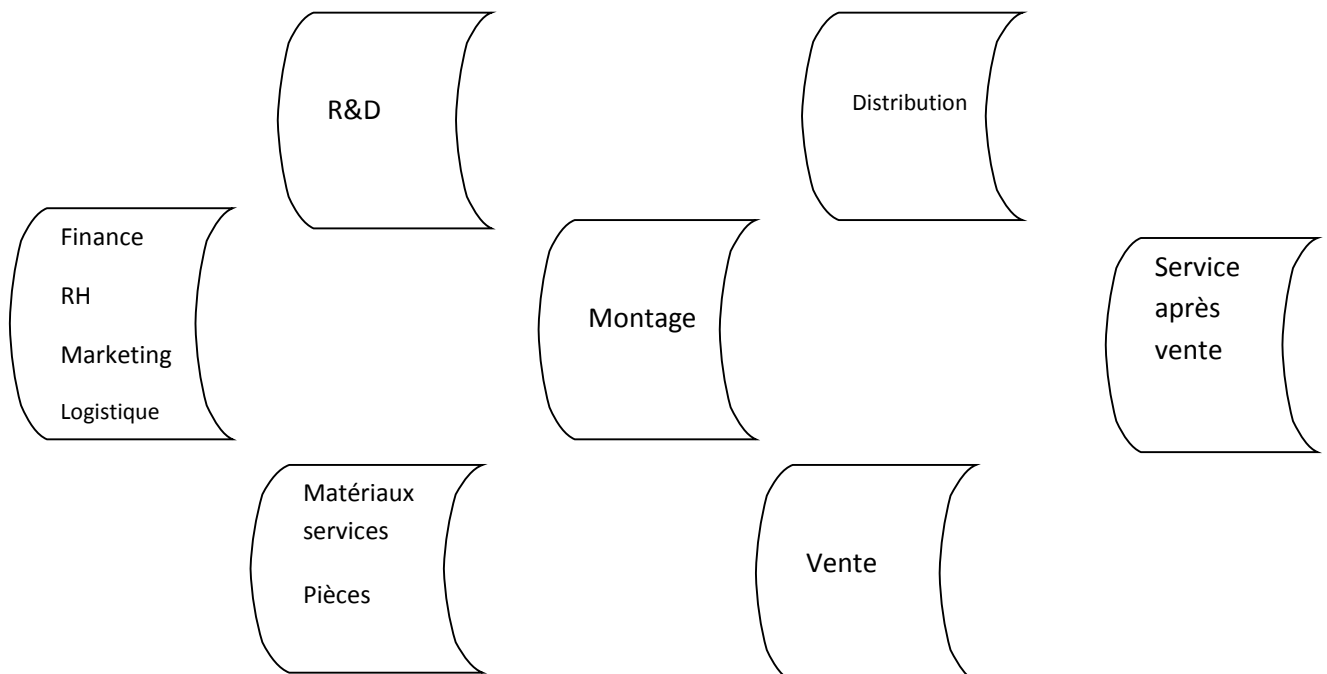
Figure n° 09: les activités de la chaîne de valeur au sein d'une même entreprise :



Source : adaptation personnelle

Par exemple, la société X a son siège social au Canada, sa fonction de R-D aux Etats-Unis, elle fabrique ses produits en Chine à l'aide de pièces fabriquées en Inde, les vend dans l'Union européenne et offre un service après-vente à partir de la Thaïlande. L'entreprise dans chaque région géographique se spécialise dans une tâche et donne un meilleur rendement que si une seule entreprise les exécutait toutes. C'est la nature d'une véritable chaîne de valeur mondiale.

Figure n°10 : externalisation des activités constitutives de la chaîne de valeur



Source : adaptation personnelle

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Figure n°11: dispersion des activités de l'entreprise sur toute la planète

....Et sont ensuite dispersées sur toute la planète



Source : Adaptation personnelle à partir de différentes sources.

3.4. La chaîne de valeur dans la littérature économique

Dans la littérature économique, les CVM ont été associées aux différents concepts tels que le « partage de la production mondiale » (Yeats, 1997), la « fragmentation internationale » (Jones et Kierzkowski, 1990), la « spécialisation verticale » (Hummels et Yi, 1999), la « production multi-stades » (Dixit et Grossman, 1982), la « sous-traitance », la « délocalisation » et l'« impartition ». Ces différents termes ont tous un rapport avec l'importance croissante des chaînes de production verticale et le commerce vertical entre pays, en dépit de certaines différences¹.

La notion de chaînes de valeur mondiales contribue à l'évolution de notre compréhension, des raisons pour lesquelles le commerce et l'IDE existent et de la façon dont ils se déroulent.

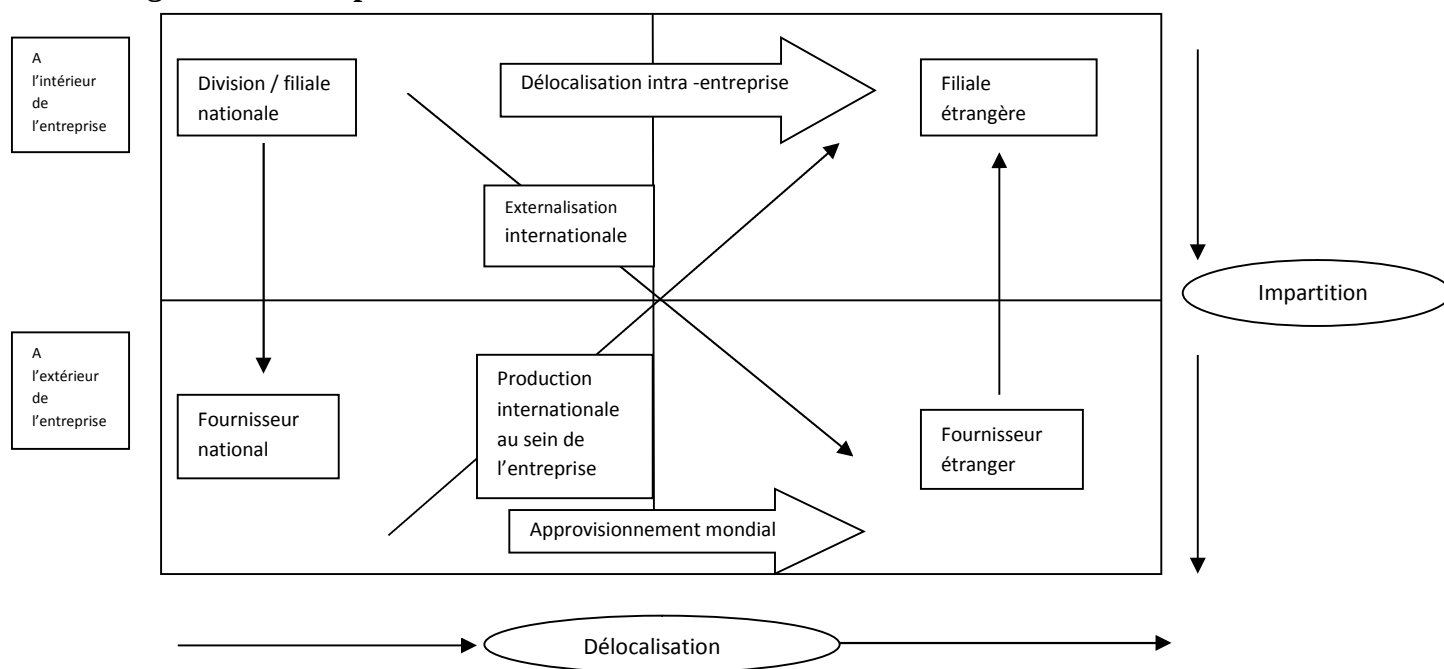
¹Koen De Backer et Norihiko Yamano « Données internationales comparatives sur les chaînes de valeur mondiales » OCDE, Direction de la science, de la technologie et de l'industrie. p 126.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Feenstra et Hanson (1996, 1997) partent du cadre de Heckscher-Ohlin mais divisent le processus de production d'un bien ou d'un service final en un certain nombre d'activités. Ces activités sont ensuite reliées à l'emplacement où elles peuvent être exécutées de la façon la plus efficiente. Grossman et Rossi-Hansberg (2008) présentent un modèle similaire du commerce, mais s'intéressent aux tâches plutôt qu'aux activités¹.

Il s'ensuit que les tâches plus routinières peuvent être exécutées là où la main-d'œuvre possède moins de compétences, tandis que les tâches de plus grande valeur seront exécutées là où l'entreprise a accès à des travailleurs possédant des compétences plus élevées. Une conséquence de cela est qu'il devient plus difficile de déterminer l'impact de la mondialisation²

Figure n °12 : Impartition et délocalisation



Source : réalisé par nos soins, adapté de « Koen De Backer et Norihiko Yamano, OCDE (2011) :

"Données internationales comparatives sur les chaînes de valeur mondiales", Direction de la science, de la technologie et de l'industrie ».

¹La différence entre activités et tâches est avant tout une question d'agrégation. Ainsi, une activité telle que les services juridiques peut être divisée en tâches distinctes comme la prestation de conseils juridiques à valeur élevée ou l'exécution de tâches administratives de moindre valeur.

²Koen De Backer et Norihiko Yamano .op cit.

3.5 .Les caractéristiques des chaînes de valeur mondiales

3.5.1. L'interconnexion croissante des économies

Dans les CVM, les activités économiques sont morcelées et dispersées entre plusieurs pays. Actuellement, plus de la moitié des importations mondiales de produits manufacturés concernent des biens intermédiaires (biens primaires, pièces détachées et composants, et produits semi-finis), et plus de 70 % des importations mondiales de services concernent des services intermédiaires, comme les services aux entreprises. Les exportations intègrent une part croissante de valeur ajoutée importée de l'étranger¹.

3.5.2. La spécialisation des entreprises et des pays sur des tâches ou des fonctions spécifiques

Aujourd'hui, la plupart des biens et une proportion croissante des services sont « made in the world ²», plusieurs entreprises et pays se spécialisent sur des fonctions ou des tâches spécifiques et constituant collectivement une CVM. Pour autant, bon nombre de politiques publiques restent fondées sur l'hypothèse d'une production uniquement locale des biens et des services³.

3.5.3. Les réseaux d'acheteurs et de fournisseurs mondiaux

Dans les CVM, les entreprises supervisent et coordonnent les activités au sein de réseaux d'acheteurs et de fournisseurs, et les entreprises multinationales jouent un rôle central à cet égard. L'action publique influe sur le mode de formation de ces réseaux et sur le lieu d'implantation de leurs activités.

3.5.4 .Les nouveaux vecteurs de la performance économique

Dans les CVM, les échanges et la croissance reposent sur un approvisionnement efficient en intrants provenant de l'étranger, ainsi que sur l'accès à des producteurs et consommateurs finals en dehors des frontières nationales. Le morcellement de la production dans les CVM constitue un moyen d'augmenter la productivité et la compétitivité. Les CVM

¹ OCDE « économies interconnectées : comment tirer parti des chaînes de valeur mondiales » – rapport de synthèse.2013.

² Voir l'ouvrage de Suzanne BERGER « made in monde », édition seuil,2006.

³ OCDE op. Cit.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

exercent également un impact sur le marché du travail notamment parce qu'elles modifient la demande pour différentes catégories de main d'œuvre.

3.5.6. Le rôle de l'action publique dans l'émergence des CVM

Selon le rapport de l'OCDE (2013)¹, Pour toutes ces raisons, il est essentiel de comprendre le fonctionnement des chaînes de valeur mondiales, leur incidence sur la performance économique, et la marge de manœuvre de l'action publique pour aider les pays à y participer puis, à en tirer profit. Les implications de l'action publique concernent les politiques commerciales, puisque l'émergence des CVM impose le réexamen d'un éventail de politiques commerciales, mais également de politiques de l'investissement, de l'innovation, ainsi que des cadres et des politiques structurelles qui déterminent selon quelles modalités, et dans quelle mesure, les pays, y compris les économies émergentes et en développement, peuvent tirer profit de leur intervention dans les chaînes de valeur mondiales.

3.5.7. Les CVM varient en fonction des produits

La figure n° 13 illustre la chaîne de valeur mondiale d'un T-shirt.

.Figure n°13 : la chaîne de valeur mondiale d'un T-shirt



Source : OCDE « économies interconnectées : comment tirer parti des chaînes de valeur mondiales » rapport de synthèse.2013. p 13.

¹ : OCDE « économies interconnectées : comment tirer parti des chaînes de valeur mondiales » rapport de synthèse.2013 .

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Le coton cultivé aux États-Unis est exporté en Chine où le T-shirt sera fabriqué avant d'être réimporté, pour l'impression des logos et motifs, aux États-Unis, où il sera commercialisé sur les marchés de gros et de détail.

Dans certains cas, le T-shirt (usagé) sera ultérieurement exporté vers la Tanzanie où il sera revendu ou déchiqueté pour servir de matériau de rembourrage.

L'iPod d'Apple illustre l'autre extrémité du spectre technologique : on observe que de nombreux composants complexes proviennent des quatre coins du monde.

Une étude publiée en mars 2009 par des économistes américains sous le titre "Who captures value in a global innovation network ? The case of Apple's iPod" montre comment décomposer la fabrication d'un iPod produit en octobre 2005 et vendu 299 dollars.

Tableau 02 : L' iPod', un produit mondialisé

composant	fournisseur	Lieu de fabrication	Prix d'usine	Marge brute du fournisseur
Disque dur	Toshiba japon	chine	73, 39	19,45
Module d'affichage	Toshiba (Matsushita)	japon	23,27	6,68
Contrôleur vidéo	Broardram(US)	Taiwan-Singapour	8,36	4,39
Contrôleur général	Poltelplayer US	US ou Singapour	4,94	2,21
assemblage	Inventec (Taiwan)	chine	3,86	3,86
Batterie	ND Japon	ND	2,89	0,87
Mémoire CDRAM	Samsung (coré)	coré	2,37	0,67
Back enclosure	ND Taiwan	ND	2,3	0,69
Mainboard	PCB Taiwan	ND	1,9	0,57
Mémoire mobile	Elpida (japon)	japon	1,85	0 ,46
Ensemble des 10 principaux composants			125,13	
Autres composants			19,28	
Ensemble de consommation intermédiaire			144,4	
Conception marketing	Apple (US)	US	22,4	80
Distribution (gros et détail) prix final			299,40	75

Source : Jan Paul SIMONET « division internationale du processus productif » France, 2009.

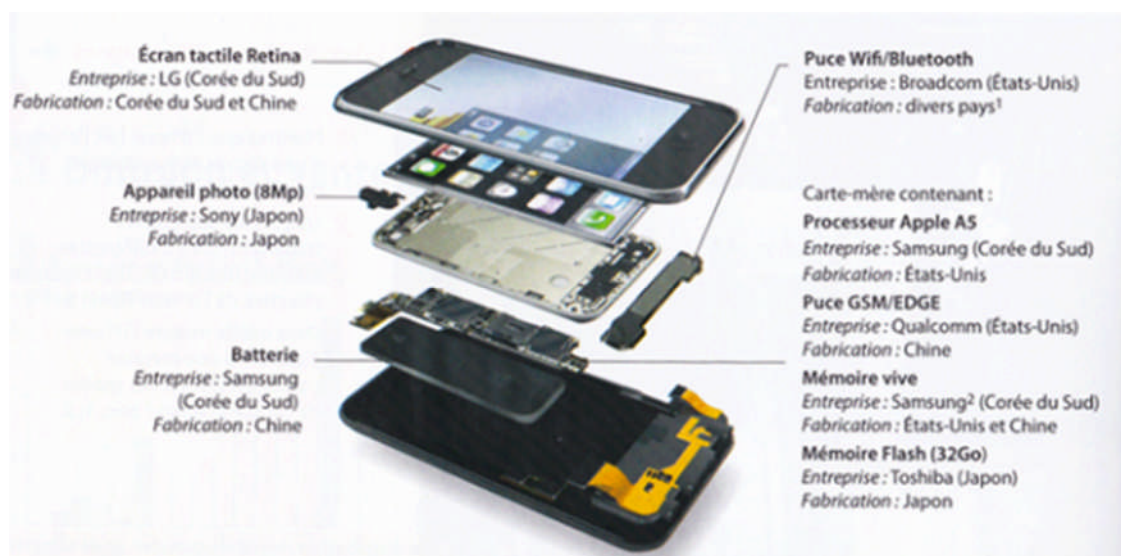
CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

L'iPOD génère un peu plus de 195 dollars de profit dont 80 dollars pour Apple. Ceci étant, lorsqu'un américain achète un iPOD, il creuse le déficit commercial américain car l'assemblage final se fait à Taïwan et le produit est importé par le distributeur américain. Cette conséquence de la fragmentation internationale de la chaîne de valeur conduit à lire et interpréter avec prudence les soldes des échanges commerciaux, d'autant que souvent l'entreprise exportatrice est une filiale d'une société installée dans le pays de destination de l'exportation¹.

Les choses n'ont pas changé pour l'iPhone, si ce n'est que la marge réalisée par Apple est encore plus importante.

Cette illustration pour l'iPhone 4S confirme le caractère mondial de la production pour Apple. Pour un iPhone 5S vendu 849 dollars le coût d'assemblage est de 8 dollars et celui des composants 230 dollars.

Figure n° 14 : la chaîne de valeur mondiale de l'iPhone



Source : Jan Paul SIMONET « division internationale du processus productif » France, 2009.

L'élaboration de l'iPhone 5S est tout autant mondialisée que celle de l'iPod ou l'iPhone 4S. Les métaux rares viennent de Chine et de Mongolie, l'écran est fabriqué par LG (Corée), la batterie et le processeur par Samsung (Corée) qui est pourtant le principal

¹ Jan Paul SIMONET « division internationale du processus productif » France, 2009.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

concurrent d'Apple, la mémoire est fabriquée par TSMC (Taiwan Semiconductor Manufacturing Company), le gyroscope qui permet de faire pivoter l'écran est fabriqué par une entreprise franco italienne STMicroelectronics, l'assemblage se fait en Chine sous la bannière de Foxconn (qui utilisent des sous-traitants en plus de ses propres chaînes de montage et travaille pour d'autres firmes qu'Apple - Hewlet Packard, Nintendo, Sony, Motorola, Nokia, Samsung...). Seul le design, les logiciels, le marketing sont réalisés aux États-Unis.

4. Les raisons de l'émergence des chaînes de valeur mondiales :

4.1. Les progrès technologiques

L'éclatement géographique de la production ne constitue pas un phénomène nouveau, il n'en est pas de même, en revanche, pour l'échelle et l'ampleur croissantes de ce phénomène. Aujourd'hui, les entreprises ont la possibilité de répartir les activités de production dans le monde entier en raison d'une réduction considérable du coût des échanges, qui résulte principalement des progrès technologiques. Sous l'effet conjugué de services de télécommunications moins onéreux et plus fiables, et de l'utilisation de logiciels de gestion de l'information et d'ordinateurs personnels de plus en plus puissants, les coûts induits par la coordination d'activités complexes au sein et entre des entreprises, même très éloignées, ont considérablement diminué.

Les progrès rapides des technologies de l'information et de la communication (TIC) ont renforcé la négociabilité de bon nombre de biens et de services. De plus, la conteneurisation, la standardisation, l'automatisation et l'inter-modalité croissante du transport des marchandises ont facilité la circulation des biens au sein des CVM, même si les distances continuent d'être un facteur de difficultés.

4.2. La libéralisation des échanges et de l'investissement

Mais la libéralisation des échanges et de l'investissement a également joué un rôle, en effet, La libéralisation des échanges s'est traduite par une réduction des obstacles aux échanges, notamment des droits de douane, et a accentué la baisse des coûts. Avec la libéralisation de l'investissement, les entreprises ont pu répartir leurs activités, et l'ouverture des économies émergentes a contribué à l'expansion des CVM en dehors des pays industrialisés. Les réformes de la réglementation dans des segments clés des secteurs du

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

transport et des infrastructures, comme le transport aérien, ont également contribué à la baisse des coûts.

4.3. Le rôle clé des FMN/et leur flexibilité

Comme cela été mentionné dans le premier chapitre, Le développement de l'externalisation internationale passe par l'approvisionnement des entreprises en produits intermédiaires à l'étranger, soit auprès de fournisseurs indépendants, soit au sein même des entreprises. Dans ces chaînes de valeur mondiales, les entreprises multinationales jouent un rôle de premier plan, dans la mesure où leur envergure mondiale leur permet de coordonner des activités de production et de distribution disséminées dans de nombreux pays, et de recentrer leurs activités en fonction de l'évolution de la demande et des coûts. Sur fond de forte progression de l'IDE, les filiales étrangères ont acquis une importance grandissante dans leurs pays d'accueil, où leur poids relatif ne cesse d'augmenter en termes de chiffre d'affaires, de valeur ajoutée, d'emploi et de recherche-développement.

L'importance actuelle des multinationales dans l'économie mondiale est liée aux atouts dont elles disposent concernant divers actifs fondés sur le savoir, tels que l'encadrement et la propriété intellectuelle, qui leur permettent de tirer parti des possibilités qui s'offrent à elles sur les marchés étrangers en y créant des filiales. Comme nous l'avons vu dans le premier chapitre, ces filiales sous contrôle étranger jouent non seulement un rôle de fournisseur sur les marchés locaux dans le pays d'accueil, mais elles sont devenues en outre, des maillons essentiels dans les chaînes de valeur mondiales, dans la mesure où elles approvisionnent d'autres marchés (voisins) et fournissent des produits intermédiaires à d'autres sociétés affiliées à la multinationale dont elles font partie.

Les échanges transfrontières entre les multinationales et leurs filiales, souvent qualifiés d'échanges intragroupes, représentent une forte proportion des échanges internationaux de biens. Une part croissante de ces flux commerciaux intragroupe correspond aux exportations et importations de filiales étrangères qui fabriquent (en tout ou partie) des produits destinés à d'autres marchés. Ces échanges intragroupes pèsent de plus en plus sur l'interprétation des statistiques de balance commerciale : ainsi, une partie du déficit commercial des États-Unis avec la Chine au titre des produits TIC est liée aux importations intragroupes de filiales d'entreprises américaines.

4.5. Le rôle des petites et moyennes entreprises (PME) dans les CVM

Le développement des chaînes de valeur mondiales offre également de nouvelles possibilités aux PME, en leur permettant de trouver des débouchés supplémentaires à l'étranger, même si l'accès aux marchés internationaux est souvent difficile pour les petites et moyennes entreprises. Parallèlement à cet élargissement du champ des possibilités qui leur sont offertes, les PME doivent relever des défis majeurs en termes de gestion, de financement et de capacité à améliorer et protéger leurs technologies¹.

Les fournisseurs se voient souvent confier davantage de responsabilités dans la chaîne de valeur, et sont chargés de tâches de plus en plus complexes. Les PME se sentent de plus en plus contraintes à fusionner, afin de pouvoir atteindre la masse critique nécessaire pour mener leur R&D, assurer la formation de leur personnel, contrôler les entreprises situées en amont de la chaîne et satisfaire les exigences auxquelles elles sont soumises en termes de normes et de qualité².

5. L'explosion du commerce des biens intermédiaires : résultats de la fragmentation internationale de la chaîne de valeur

Les échanges de biens non-finis se développent en accord avec cette nouvelle logique de globalisation. Au sein des pays industrialisés, la moitié des échanges portent sur des produits intermédiaires « réintroduits » dans le processus de production.³

5.1. Définition des biens intermédiaires

Les biens intermédiaires sont des biens qui servent à produire d'autres biens⁴. Autrement dit, l'on appelle bien intermédiaire tout bien produit, réintroduit dans le cycle productif et disparaissant au cours de ce dernier. Il s'agit donc d'une définition plus large que celle donnée à "l'industrie des biens intermédiaires": nous considérons tous les en-cours de production, composants ou pièces détachées pouvant faire l'objet d'un échange international.

¹OCDE « Progresser le long de la chaîne de valeur : Rester compétitif dans l'économie mondiale ».2007.

²Ibid.

³Lionel Fontagné « commerce international » article .p 05.

⁴Sébastien Mirodot, « mondialisation des chaînes productives et mesure du commerce en valeur ajoutée », actes de conférence, OMC, SENAT. Paris 2010.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

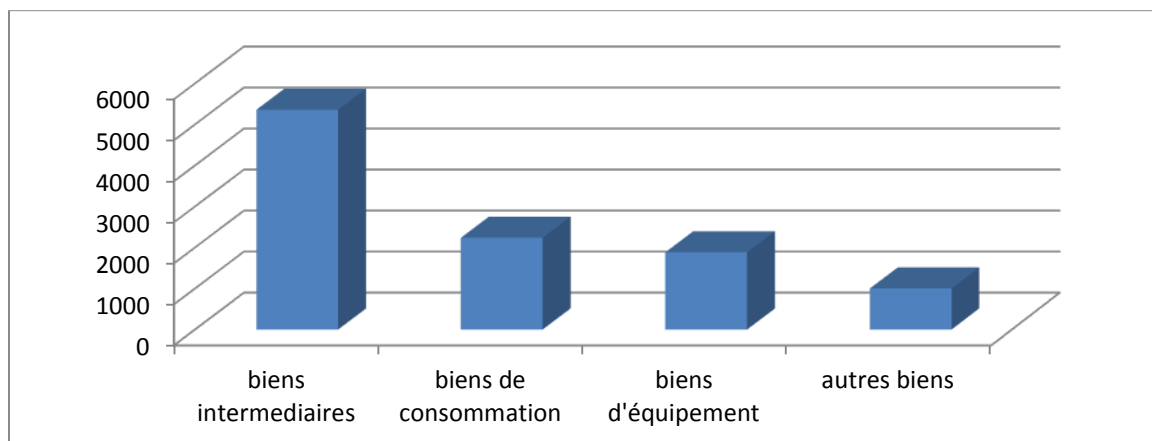
Il convient enfin d'éviter toute confusion avec les biens d'équipement, biens ne disparaissant pas dans le cycle productif¹.

5.2. Evolution du commerce des biens intermédiaires

Le commerce des biens intermédiaires est particulièrement développé dans le contexte de fragmentation de la production et de spécialisation verticale, c'est-à-dire de la division du travail à l'échelle internationale². L'augmentation des flux internationaux de biens intermédiaires reflète l'évolution des échanges intersectoriels, l'incidence de la délocalisation et le rôle prépondérant d'entreprises multinationales dans le commerce mondial. Ils représentent les caractéristiques suivantes :

- ✓ Les biens intermédiaires dominent le commerce mondial en effet, En 2009, les exportations mondiales de biens intermédiaires ont dépassé les exportations cumulées de biens de consommation et de biens d'équipement ont représenté 51% des exportations des marchandises hors combustibles (Graphique n° 01) ;
- ✓ Les exportations mondiales de biens intermédiaires ont presque doublé entre 1995 et 2009, passant d'environ 2774 milliard de dollars à 5373 milliards, soit une croissance annuelle de 4,8%³.

Graphique N° 01: Exportations mondiales de marchandises hors combustibles par type de marchandises sur la période 1995-2009. (En milliards de dollars)



Source : OMC&SENAT, op. Cité .p 81.

¹Lionel Fontagné, Michael Freudenberg et Déniez Ünal-Kesenci « Régionalisation et échanges de biens intermédiaires », CPII, décembre 1995.p 155 et 156.

²OMC&SENAT« Mondialisation des chaînes productives industrielles et mesure de commerce en valeur ajoutée », Paris, 2010.

³OMC&SENAT, op. Cité. .P

5.3. Déterminants de l'échange de biens intermédiaires

L'approche classique de la théorie du commerce international, recherchant les déterminants du commerce de biens destinés à la consommation finale, ne peut rendre compte de l'évidence empirique de flux importants de biens intermédiaires. Les travaux ayant mis en évidence cette inadéquation sont nombreux. Par exemple, Aw et Roberts (1985) ont montré que les importations en provenance des nouveaux pays industrialisés(NPI) étaient un facteur de production complémentaire des facteurs américains, à partir de l'évaluation de fonctions de production¹.

L'ONUDI (1985) remarque pour sa part, que les cas dans lesquels un pays dispose d'un avantage comparatif pour l'ensemble des stades d'un processus productif sont extrêmement rares : le plus souvent *les performances à l'exportation s'appuient sur l'importation intermédiaire*. Ces observations empiriques renvoient à un nécessaire "affinement" de notre compréhension des avantages comparatifs à la base de l'échange international : un même pays peut être, pour une branche donnée, avantagé puis désavantagé, puis avantagé...d'amont en aval d'un même processus productif. Il y a alors *renversement des avantages comparatifs* (révélés) le long du spectre productif, et les avantages comparatifs sont de nature *verticale*.

A contrario, on définira les avantages comparatifs horizontaux par l'existence d'un avantage pour chacun des stades successifs d'un même processus.

Les déterminants de l'échange international de biens intermédiaires doivent être recherchés d'une part dans les conditions permissives du fractionnement des processus de production, d'autre part, dans les choix de localisations des firmes et les logiques déspecialisation macro-économiques².

Les conditions permissives relèvent de considérations techniques , pour faire bref, répétons simplement que les firmes conçoivent désormais produits et processus de façon interdépendante, certains "sous-ensembles" pouvant être produits de façon indépendante, puis assemblés près des lieux de commercialisation. Les monographies abondent sur ces questions : la stratégie mise en place par Ford-Europe lors du lancement de la Ford Fiesta, et poursuivie depuis, est souvent citée comme illustration de cette logique.

¹Lionel Fontagné, Michael Freudenberg et Déniez Ünal-Kesenci. Op. Cit.

²Ibid.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Les déterminants de la localisation des firmes et les avantages de macro-économiques sont semblables à ceux des produits finis, dès lors qu'envisagés au niveau du segment de processus, ou du bien intermédiaire, plutôt qu'au niveau du produit fini : il s'agit du contenu technologique ou factoriel des activités concernées. Ainsi les segments intensifs en main d'œuvre, dès lors que les conditions techniques permettront de les dissocier du reste du processus, seront-ils localisés plutôt dans des économies à bas salaires, sous contrainte de coûts de transport entre unités de production correspondant aux différents stades. De même, les segments innovants seront plutôt localisés dans les économies à forte activité de R&D...etc.¹

Nous avons donc, essayé à travers cette section de montrer le processus du passage de la DIPP aux chaînes de valeur mondiales qui jouent un rôle dans la littérature économique, car, en réalité, il s'agit du nouveau paradigme du commerce international.

Section 02 : Les politiques des Etats face à l'émergence dans les CVM

Les observations exposées précédemment montrent que, dans l'économie mondiale d'aujourd'hui, les CVM constituent une caractéristique importante du schéma actuel des échanges, de l'investissement et de la production, avec des effets sensibles sur la performance économique. Pour les responsables des politiques publiques, la question est de savoir comment obtenir des retombées positives pour l'économie et la société.

1. La politique industrielle

La politique industrielle est un ensemble d'actions et mesures prises par les autorités politiques et économiques pour modifier l'évolution naturelle des activités industrielles².

L'industrie joue un rôle décisif dans la croissance nationale. Les relations entre croissance, investissement et productivité exercent un puissant attrait au niveau des secteurs industriels. L'ensemble des activités industrielles contribue à créer des effets externes (positifs) sur tous les secteurs nationaux. Par ailleurs, certains travaux (théorie de la

¹lionel fontagné, michael freudenberg et déniez ünäl-kesenci. Op. Cit. 159.

²http://www.memoireonline.com/10/13/7508/m_analyse-critique-de-la-politique-industrielle-en-rdc8.html#toc102. Consulté le 22/07/2015.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

régulation) n'hésitent pas à qualifier la crise contemporaine de crise industrielle (crise du système fordiste).

Les effets de la concurrence internationale doivent être accompagnés par les pouvoirs publics. L'industrie nationale est soumise à la concurrence des producteurs étrangers. Les mouvements de réaffectations de facteurs de production entre différents secteurs prennent du temps, ont des conséquences sociales et économiques très onéreuses (coûts de reconversion d'un bassin industriel tels que la sidérurgie ou les mines). Les pouvoirs publics doivent intervenir de manière à garder une certaine cohérence du système productif.

Les modalités d'intervention des pouvoirs publics peuvent prendre plusieurs formes :

- Il peut s'agir des mesures directes qui ont pour vocation de promouvoir l'ensemble des entreprises (politique d'aide aux exportations, de soutien des prix, de concurrence) ou certaines d'entre elles (politiques d'aides financières, constitution des pôles industriels, recherche de synergie par des rapprochements entre entreprises...) ;
- Il peut également s'agir des mesures indirectes visant à modifier l'environnement économique (politique budgétaire, fiscale, monétaire) ou provoquer un dynamisme industriel (politique d'aménagement du territoire, politique de transport, soutien à la recherche et à l'innovation...) ;
- Le protectionnisme (prohibitions, quotas, tarifs, douaniers, normes...) ou la volonté de créer de grands leaders nationaux (nucléaire, défense, énergie...) font également partie des instruments de politique industrielle ;
- Le transfert des propriétés des firmes industrielles du secteur privé au secteur public peut être enfin conçu comme une forme de politique industrielle.

La politique industrielle vise à rendre les entreprises d'un pays plus performantes en modifiant le volume et la qualité de leur production. La qualification d'« industrielle » désigne en fait toute activité de bien manufacturé ou de services. Portant dans les faits, la politique industrielle s'intéresse principalement l'industrie manufacturière et ceci par deux raisons. Tous d'abord, l'industrie manufacturière est source de deux principaux moteurs de

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

la croissance : la recherche et développement (R&D) et les exportations¹, ensuite, en raison de son ouverture internationale, l'industrie manufacturière est particulièrement exposée aux difficultés induites par la mondialisation. Elle connaît un déclin très net de ces emplois et de sa part dans la valeur ajoutée des économies contemporaines, alors que dans le même temps, de nouveaux acteurs, la Chine et l'Inde notamment, s'octroient des parts de marché toujours plus importantes.

Dans ce contexte, on doit s'interroger sur la pertinence, les moyens et les objectifs d'une politique industrielle définie à l'échelle nationale. Y a-t-il une place pour une telle politique ? Quel est son rôle ? Et quel investissement doit-elle favoriser ? Est-il licite, compte tenu des règles internationales en vigueur sur la concurrence ?

Ce faisant, dès lors que les biens manufacturés représentent l'essentiel des échanges, les vitalités des exportations manufacturières deviennent une cible des politiques économiques. Ensuite, dans un contexte où les moyens alloués à la dépense publique sont restreints, les coûts d'opportunité de ces politiques augmentent mécaniquement².

2. Les politiques tarifaires

Selon les conclusions de la CNUCED (2013), l'ouverture aux échanges et aux investissements internationaux est une condition nécessaire mais non suffisante pour tirer profit des chaînes de valeur mondiales et obtenir des effets positifs en termes de croissance des emplois et des revenus. Il faut également prévoir des investissements publics et privés pour renforcer les capacités du côté de l'offre, et savoir exploiter les nouveaux débouchés d'une manière générale.

Les investissements portant sur l'éducation et les compétences sont particulièrement importants, et doivent s'accompagner de politiques efficaces de marché du travail et de filets de protection sociale aidant les travailleurs déplacés à trouver de nouveaux emplois. Qui plus est, la capacité à tirer profit des CVM est de plus en plus liée à l'investissement dans les actifs intellectuels comme la R&D, la marque, le design et les logiciels, grâce auxquels les entreprises peuvent différencier leurs produits et les économies renforcer leur présence sur les

¹Pour la France en 2007, plus de 80% des exportations concernent des produits manufacturés et quasiment l'intégralité de la recherche et développement privés est effectuée par des entreprises manufacturières.

²Cahiers français « les entreprises dans la mondialisation », édition la documentation française, novembre-décembre 2011. N° 365.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

réseaux mondiaux. Ceci explore les politiques susceptibles d'aider les pays à tirer avantage des CVM.

2.1 . L'ouverture aux échanges :

La mondialisation des chaînes de valeur appelle une vision globale de la politique commerciale. Après plus d'un demi-siècle de libéralisation des échanges, les droits nominaux qui s'appliquent aux produits manufacturés dans les pays développés sont généralement faibles et consolidés aux niveaux approuvés dans le cadre de l'OMC (zéro ou proche de zéro). Bien que la situation soit plus mitigée dans les pays en développement, la tendance générale est également à une baisse des droits de douanes. Le bilan est moins net cependant dans un monde dominé par les CVM¹.

Les droits de douanes se cumulent lorsque les intrants intermédiaires sont échangés plusieurs fois d'un pays à l'autre. Après avoir payé des droits sur les intrants importés, les entreprises situées en aval en paient de nouveau sur l'intégralité de la valeur de leurs exportations, y compris sur les intrants en question. Le montant des droits peut ainsi se situer à un niveau élevé au moment où le produit fini atteint les consommateurs, étouffant ainsi la demande et affectant la production et l'investissement à tous les stades de la chaîne de valeur².

Ceci dit, la diminution des coûts de transaction liée à l'amélioration de l'infrastructure a joué un rôle clé dans le développement des chaînes de valeur mondiales. L'abaissement des tarifs ou des droits de douanes est un autre élément essentiel pour faciliter les échanges. À l'OMC, les négociations sur la libéralisation du commerce ont porté en grande partie sur la question de l'accès aux marchés, ou des droits de douane. En particulier, elles visent à réduire les plafonds tarifaires que les membres se sont engagés formellement à respecter, aussi appelés niveaux "consolidés" de manière à accroître la transparence des relations commerciales.

L'engagement tarifaire d'un Membre dans le cadre de l'OMC fixe le droit maximal qu'il peut imposer sur des importations particulières (droit consolidé) et le nombre, ou

¹OCDE « économies interconnectées : comment tirer parti des chaînes de valeur mondiales » – rapport de synthèse.2013 .p28.

² Ibid. p 29.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

pourcentage, de produits qu'il s'engage formellement à consolider (portée des consolidations). Sur les 153 membres de l'OMC, 111 ont procédé à une "consolidation"¹.

3. Attractivité et localisation des firmes

3.1 .La notion de l'attractivité :

Un pays attractif recouvre un ensemble d'avantages spécifiques pour une firme qui lui permet d'asseoir une compétitivité. L'attractivité est donc « ... une capacité d'un espace à attirer les investissements étrangers... ». Elle peut également être définie comme « capacité d'un pays et ou territoire à attirer à un moment donné l'implantation de facteurs de production (capital, main-d'œuvre...), d'habitants ou de touristes. La notion d'attractivité est généralement considérée comme un caractère positif, facteur de vitalité pour un territoire, tant que les seuils d'engorgement ne sont pas atteints.

Les acteurs économiques sont réputés choisir les territoires où ils s'implantent en recherchant un avantage concurrentiel et éventuellement un environnement de qualité. L'attractivité reflète donc la perception de cet avantage concurrentiel (réel ou supposé). Elle diffère en cela de la compétitivité, qui est une résultante, et éventuellement un facteur parmi d'autres de l'attractivité.²

L'attractivité d'une nation n'est pas une notion statique, elle doit être conçue dans une perspective dynamique, car, elle est finalement le résultat d'une part, de la demande d'une firme et d'avantages de localisation qui leur permettent le renforcement de leur compétitivité (de la part de marché) sur le marché mondial, d'autre part, elle est le résultat de l'offre partielle ou intégrale de ces avantages par les différents territoires.³ L'attractivité s'appuie sur les quatre volets suivants :

➤ Les avantages économiques comparatifs :

Les déterminants macroéconomiques à l'investissement sont les différents avantages qui peuvent offrir les pays en termes de réglementations à l'investissement (les avantages fiscaux,

¹OMC & SENAT, op. Cit. p38.

²Définition tirée de Wikipédia, encyclopédie libre.

³La notion de l'attractivité se confond souvent avec celle du climat d'investissement, en effet, les firmes choisissent un site d'implantation favorable, c'est aussi en raison des avantages liés à l'ensemble de facteurs dans un pays donné. Ainsi le climat d'investissement est défini comme « l'ensemble des facteurs spécifiques à une localisation qui modèlent les opportunités et les incitations offertes aux entreprises.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

les coûts de transport, les écarts technologiques, les disparités moyennes ou sectorielles de taux de profit...);

- Le climat d'investissement dans les pays hôte, Il s'agit de la stabilité des variables macroéconomiques et la stabilité politique locale ;
- Le risque pays : les firmes effectuent des analyses et les recherches via notamment des banques afin d'étudier les indicateurs de solvabilité financière et d'endettement extérieur, en outre, la firme à recours à d'autres méthodes d'évaluation sous formes de tableaux de financement dans les pays hôtes envisagés , en effectuant l'évolution des sources de financement à l'avenir compte tenu des évolutions de la structure de financement passé et les estimations de risque de change , de risque administratif , de risque de transfert de fonds, d'expropriation , de nationalisation et de l'attitude de gouvernement à l'égard des programmes du FMI.
- Choix du site d'implantation : Il existe de nombreux facteurs et de nombreuses typologies qui se rapportent d'une part, au besoin d'une firme et d'autre part, à la disponibilité de ces facteurs sur un territoire.
 - ✓ Les facteurs généraux : ce sont l'environnement des affaires tel que la stabilité politique, la situation économique, le facteur social, la présence d'autres sociétés étrangères, la force du secteur, l'agence de développement, la proximité de marché ;
 - ✓ Le facteur géographique : prestigieux de l'environnement, milieu rural ou urbain, une technopole, parc d'activité...etc. ;
 - ✓ Les facteurs de communication et télécommunication : les entreprises cherchent la qualité du réseau autoroutier, la congestion la circulation, la proximité du réseau de transport en commun, la proximité et la qualité d'un aéroport, la taille et le trafic du port maritime.¹

L'appel à des investissements étrangers afin de combler des contraintes de capacité intérieures nécessite la mise en œuvre d'une politique d'attractivité adéquate. Cette politique peut être passive mais comme nous le montrerons plus tard, le phénomène de globalisation et donc de mobilité accrue des capitaux demande la mise en œuvre de politiques de plus en plus actives. Quels peuvent être alors les instruments appropriés ?

¹GRAICHE Lynda, les formes d'implantation des firmes multinationales », mémoire de Magister, UMMTO, 2012.p111, 112, 113,114.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Généralement on pense que l'instrument privilégié utilisé pour attirer des capitaux étrangers est la fiscalité. Il est alors courant de prétendre que l'attrait des petits pays ne peut venir que d'une fiscalité (sur les profits) avantageuses voire très faible. Si l'on se réfère une étude d'Ernst and Young (2011)¹, il apparaît que la qualité des infrastructures (de transport et de communication) est le premier critère retenu loin devant les coûts du travail et les impôts des sociétés.

Ceci n'est pas une surprise. En fait, cela corrobore de nombreuses études et publications scientifiques. Par exemple, dans un travail empirique récent, publié dans *Regional Science and Urban Economics*, (Hauptmeier, Mittermaier, Rincke, 2012) il est clairement montré que les juridictions utilisent séparément (et même de façon substitutive) l'impôt sur les sociétés et les inputs publics pour attirer du capital.

3.2. Les services d'infrastructure : un élément essentiel pour les chaînes de valeur mondiales

Le développement des infrastructures peut contribuer à la croissance et au développement de plusieurs façons: il permet notamment de réduire les coûts de transaction, d'accroître la durabilité des biens d'équipement, de favoriser l'essor du commerce et de l'investissement, d'accentuer la diversification de la demande et de l'offre et de réaliser des économies d'échelle et de gamme², mais surtout ce développement facilite le processus de l'intégration dans l'économie mondiale.

Les infrastructures publiques peuvent être de nature matérielle ou immatérielle, et peuvent donc concerner les infrastructures légales et réglementaires. Selon l'Oxford Handbook of Entrepreneurship (2007), le lieu de prédilection pour l'entrepreneuriat dépend parmi d'autres facteurs de l'existence de règles garantissant les droits de propriété, de normes comptables et d'exigences en matière de transparence.

Enfin, soulignons aussi qu'il ressort de l'étude menée par Ernst and Young (2011) une tendance à l'intensification de la concurrence internationale pour l'attrait de capitaux étrangers. En effet, avec la mondialisation des échanges, les nations reconnaissent de plus en

¹Voir d'Ernst and Young « attractivité et compétitivité des PME » 2011.

²CNUCED" Supporting infrastructure development to promote economic integration: the role of the public and private sectors" rapport annuel, Genève, Avril, 2013.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

plus le rôle que jouent les investissements directs étrangers en tant que déterminant de la croissance et de l'emploi.

Des services d'infrastructure adéquats à un coût raisonnable sont un élément essentiel pour le développement des chaînes de valeur mondiales. Ces services comprennent les services de transport et de télécommunication, les services financiers et les services d'assurance. Les services de transport englobent le transport maritime, terrestre et aérien, ainsi que les services de soutien et les services auxiliaires. Les services de télécommunication comprennent la transmission électronique de données, y compris les services de réseau d'entreprise et les services d'accès à Internet. Les services financiers englobent les services d'intermédiation financière et les services auxiliaires fournis par les banques, les bourses des valeurs, les entreprises d'affacturage, les gestionnaires de cartes de crédit et d'autres entreprises.

Les innovations dans le domaine des services d'infrastructure ont ouvert la voie à l'amélioration des transports internationaux, permettant aux pays de participer davantage aux chaînes de valeur mondiales. L'augmentation spectaculaire de la taille moyenne des navires marchands après les années 1950 a transformé le transport en vrac, la capacité des navires étant passée de moins de 20 000 tonnes de port en lourd en moyenne en 1960 à environ 45000 tonnes au début des années 1990.

Le transport maritime a aussi connu une révolution qualitative avec l'invention du conteneur, au milieu des années 1950, par un ancien chauffeur routier américain, Malcom McLean. De tels changements ont permis de réduire la durée et le coût du transport des marchandises à travers le monde. On estime que les tarifs de transport ont diminué de 65 % entre les années 1950 et les années 1990.

La qualité des services d'infrastructure est de plus en plus considérée comme un déterminant des résultats commerciaux des pays en développement et comme un facteur important dans les chaînes de valeur mondiales. Nous allons nous intéresser principalement, dans ce qui suit, à deux modes de transport international (maritime et aérien) ; mais il ne faut pas sous-estimer l'importance des transports terrestres (ferroviaire et routier), non seulement parce qu'ils assurent la liaison entre les usines et les ports, mais aussi parce qu'ils restent les principaux modes de transport, en particulier, mais pas exclusivement, en Europe et en Amérique du Nord.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

En 2008, par exemple, la route et le rail représentaient respectivement 45,9 % et 10,8 % du total des marchandises transportées dans les 27 pays de l'Union européenne, tandis que le transport maritime en représentait 36,6%¹.

3.2.1. Le transport aérien : la solution pour la production et le commerce international des produits sensibles au facteur temps

Quand les chaînes d'approvisionnement mondiales fonctionnent sur la base du "juste à temps", elles sont très sensibles aux coûts monétaires et non monétaires des transactions. En conséquence, la qualité et la compétitivité des services de transport sont essentielles pour la prise de décisions concernant le mode de transport. Du fait de la diminution du ratio poids/valeur du commerce international et de l'augmentation du commerce des composants, le transport aérien joue un rôle clé dans le transport des biens intermédiaires et des produits finals. Ce mode de transport est une solution viable pour les produits à forte valeur ou peu volumineux, ainsi que pour les produits sensibles au facteur temps.

D'après l'Association du transport aérien international (IATA), 35 % du commerce mondial des marchandises en valeur sont acheminés par voie aérienne, ce qui procure au secteur des recettes d'environ 60 milliards de\$. Entre 1990 et 2008, le transport aérien de marchandises dans le monde a plus que doublé de volume, passant de 56 milliards de tonne-km à presque 125 milliards. Pendant la même période, la part de la Chine dans le transport aérien mondial de marchandises a fortement augmenté, passant de 1 % à 9 %.

3.2.2. Le transport maritime

Le transport maritime est d'une importance primordiale pour l'économie mondiale².

Le transport maritime est un secteur d'activité fort réglementé en ce qui concerne la sécurité des personnes, des biens et de l'environnement. Il doit se faire dans le respect des normes de sécurité internationales qui touchent à la navigation, aux navires et aux équipages. À échelle

¹OMC&SENAT, op. Cité.

²Environ 70 % des échanges commerciaux dans le monde sont réalisés par navire. Ce pourcentage augmente à 90 % si on ne considère que les échanges intercontinentaux. En 2005, cela représentait 7,1 milliards de tonnes de marchandises transportées sur les différentes voies de navigation du globe.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

mondiale, c'est l'Organisation Maritime Internationale (OMI), une agence de l'ONU basée à Londres, qui veille à ce que le transport maritime international respecte ces conditions¹.

Pour ce faire, l'OMI a développé des conventions, codes et lignes directrices concernant la sécurité, l'environnement et la sûreté. Les pays membres de l'OMI doivent s'assurer que ces normes sont respectées par leurs navires et par les navires étrangers qui circulent dans leurs eaux. Des inspections régulières, tant de la part de l'État du pavillon (État où est enregistré le navire) que de la part de l'État du port (État où le navire fait escale), visent à vérifier la conformité du navire aux normes internationales.

L'évolution du commerce international est indissociable de celle du transport maritime. Malgré la concurrence des autres modes de transport, le commerce maritime continue de croître, grâce à l'efficacité croissante des navires. D'après Maritime International Secrétariat Services (Marisec), environ 90% du volume du commerce mondial est acheminé par voie maritime. Selon les calculs de Marisec, environ 50 000 navires marchands assurent le transport international de toutes sortes de marchandises. La flotte mondiale est composée de navires enregistrés dans plus de 150 pays et elle compte plus d'un million de marins.

Le développement du transport maritime est étroitement lié à la conteneurisation, invention simple qui a révolutionné le commerce international. L'idée d'utiliser une semi-remorque comme conteneur du point d'origine jusqu'au point de destination a transformé non seulement le transport international, mais aussi les perspectives, la gestion et l'organisation du commerce international et de la production mondiale. On estime que 100 millions de conteneurs traversent les océans chaque année, transportant la plupart des marchandises échangées dans le monde. Selon les termes de l'écrivain et économiste Marc Le vinson, avant l'apparition de la conteneurisation, le transport de marchandises était tellement coûteux qu'il n'était pas rentable d'expédier des marchandises à l'autre bout du pays, et encore moins à l'autre bout du monde.

En contribuant à la standardisation, à l'automatisation, à l'inter-modalité, à la traçabilité et à la protection contre les pertes et les dommages, la conteneurisation a favorisé le développement du système de production basé sur les chaînes d'approvisionnement mondiales. Les biens intermédiaires parviennent plus rapidement aux fabricants et les produits

¹<http://www.lesaint-laurent.com/pages/importanceglobaledutransportmaritime.asp> . Consulté le 24/07/2015.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

finals sont acheminés jusqu'aux consommateurs sans retard, sans dommage et en toute sécurité¹.

3.2.3 .Technologies de l'information et de la communication (TIC)

L'accès instantané à l'information pour les décideurs, le commerce électronique pour les consommateurs, la gestion de la logistique et la communication entre les nombreuses parties prenantes dans la chaîne de valeur mondiale dépendent de la disponibilité et du niveau de développement des technologies de l'information et de la communication (TIC). L'infrastructure de communication est donc l'une des conditions essentielles de la croissance et de la viabilité des chaînes de valeur et des réseaux de production mondiaux. L'accès à l'information sur les marchés favorise la transparence au niveau international et ouvre la voie à l'intégration internationale. Les progrès des TIC (du télex au fax, puis à Internet) permettent de réagir plus rapidement et accélèrent l'ensemble du processus logistique.

3.2.4. Les zones franches industrielles :

Les entreprises qui externalisent se trouvent généralement dans des pays avancés, alors que leurs contreparties sont souvent dans des pays en développement. Dans de nombreux pays, la plupart des activités de transformation et d'assemblage ont lieu dans des zones réservées qui bénéficient d'un statut administratif et réglementaire spécial pour encourager le commerce et l'investissement. Ces zones ont des noms différents selon les pays, mais l'appellation la plus courante est "zone franche industrielle" (ZFI). Selon la définition donnée par l'Organisation internationale du travail (OIT), les ZFI sont "des zones industrielles offrant des avantages spéciaux, ayant pour vocation d'attirer des investisseurs étrangers et dans lesquelles des produits importés subissent une transformation avant d'être exportés ou réexportés". Ces zones sont devenues polyvalentes.

Toujours d'après l'OIT, alors qu'au départ les activités pratiquées dans ces zones se limitaient à des opérations d'assemblage initial ou de simple transformation, elles comprennent maintenant des activités scientifiques ou de haute technologie, des activités financières ou logistiques, voire des centres touristiques. De nombreux pays en développement considèrent que les ZFI font partie intégrante de leurs stratégies de croissance axée sur l'exportation. En 2006, dernière année pour laquelle on dispose d'estimations, il y

¹OMC&SENAT, op. Cité. p 30.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

avait 3 500 ZFI en activité dans 130 pays qui employaient 66 millions de personnes (voir le tableau n° 03).

Tableau N°03 : les zones franches industrielles

Année	1975	1986	1997	2002	2006
Nombre de pays ayant la ZFI	25	47	93	116	130

Source : Organisation internationale du Travail (OIT) «Zones franches, droits des travailleurs et stratégies syndicales » Première édition , 2012.

4. Le rôle des politiques publiques dans La participation de pays dans la chaîne valeur mondiale : étude du modèle asiatique

Les pays asiatiques et sud-est asiatiques ont connu de grandes transformations socioéconomiques depuis la fin de la seconde guerre mondiale. Ces transformations se caractérisent par la mise en place de régimes capitalistes, par de forts taux de croissance associés à un poids démographique considérable et par des phénomènes d'urbanisation.

L'analyse de ces pays présente donc un grand intérêt pour la théorie économique. Premièrement, elle confirme l'hypothèse de diversité des trajectoires nationales, deuxièmement, elle montre que la géographie, à l'égard de l'histoire, offre les outils nécessaires à l'économiste pour comprendre des territoires marqués par les phénomènes transnationaux¹.

L'apparition de l' « usine Asie » reflète principalement l'essor de la commercialisation de masse en Occident et, en particulier, la modification de la structure de la consommation sur le marché des États-Unis. Du fait de cette relation d'offre et de demande entre les États-Unis et l'Asie, les économies asiatiques se sont structurées en fonction de leurs avantages comparatifs respectifs. Au fil du temps, les rôles économiques en Asie de l'Est ont changé, ce qui a conduit à la formation de chaînes d'approvisionnement régionales fondées sur d'étroites interconnexions industrielles. Cette interconnexion a ouvert la voie à une intégration régionale plus poussée, facilitant les échanges à l'intérieur des chaînes d'approvisionnement.²

¹<http://regulation.revues.org/10266> . Consulté le 21 Juillet 2015.

²OMC&SENAT« Mondialisation des chaînes productives industrielles et mesure de commerce en valeur ajoutée », op. Cité .p05.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

4.1. Les infrastructures :

L'examen des services aux entreprises et des services d'infrastructures nécessaires au bon fonctionnement des chaînes de valeur mondiales. Les services logistiques, qui permettent le fonctionnement des chaînes d'approvisionnement et la livraison des produits finals aux grossistes et aux détaillants, sont des éléments essentiels de ces processus de production.

Dans ce contexte, Singapour et Hong Kong, Chine sont devenus des plaques tournantes de la distribution et de la logistique dans les réseaux de production et d'échanges asiatiques. Dans le cadre de leur stratégie commerciale globale, les entreprises peuvent externaliser à l'étranger certaines fonctions auxiliaires. L'Inde et les Philippines sont ainsi devenues d'importants fournisseurs de services délocalisés (*offshore*), principalement dans les domaines des technologies de l'information (TI) et de l'externalisation des processus d'entreprise.

La modernisation des services d'infrastructure et d'appui a permis aux pays asiatiques d'abaisser les coûts de transaction et d'accroître la compétitivité internationale de leurs entreprises. Par ailleurs, des programmes ont été mis en place pour faciliter les échanges et améliorer les réglementations et procédures nationales liées au commerce. Si le coût à la frontière des importations et des exportations, tout en restant compétitif au niveau mondial, a augmenté dans la plupart des pays, principalement en raison de la hausse des prix du carburant, la durée des formalités commerciales a généralement diminué¹.

4.2. Les droits de douanes et les politiques tarifaires

Les droits de douane, autre élément important des coûts de transaction internationaux. Les pays asiatiques ont abaissé leurs droits appliqués et certains ne perçoivent pratiquement aucun droit d'importation. Néanmoins, les tarifs sur les produits agricoles restent élevés par rapport aux droits sur les produits industriels. La prédominance de l'Asie dans le commerce des produits semi-finis se reflète aussi dans ses structures tarifaires, caractérisées par une assez faible progressivité des droits. En particulier, les droits sur les produits semi-finis sont moins élevés que les droits sur les matières premières ou les produits transformés. La structure plate des listes tarifaires témoigne du fait que la protection effective des industries est faible, ce qui est logique quand les entreprises participent activement aux chaînes d'approvisionnement internationales. Cependant, la diminution du recours aux droits de

¹OMC&SENAT« Mondialisation des chaînes productives industrielles et mesure de commerce en valeur ajoutée », op. Cité .p06.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

douane ne s'est pas accompagnée d'une diminution équivalente du recours aux mesures non tarifaires¹.

4.3. Les engagements tarifaires de l'Asie dans le cadre de l'OMC

Comme nous l'avons vu précédemment, la diminution des coûts de transaction liée à l'amélioration de l'infrastructure a joué un rôle clé dans le développement des chaînes de valeur mondiales en Asie. L'abaissement des tarifs ou des droits de douane est un autre élément essentiel pour faciliter les échanges. À l'OMC, les négociations sur la libéralisation du commerce ont porté en grande partie sur la question de l'accès aux marchés, ou des droits de douane. En particulier, elles visent à réduire les plafonds tarifaires que les membres se sont engagés formellement à respecter, aussi appelés niveaux "consolidés" de manière à accroître la transparence des relations commerciales². L'engagement tarifaire d'un membre de l'OMC fixe le droit maximal qu'il peut imposer sur des importations particulières (droit consolidé) et le nombre, ou pourcentage, de produits qu'il s'engage formellement à consolider (portée des consolidations). Sur les 153 membres de l'OMC, 111 ont procédé à une "consolidation" – fixé un droit maximal – pour au moins 90 % de leurs produits. En Asie, le Japon et le Taipei chinois ont procédé l'un et l'autre à une consolidation presque totale et le niveau des droits consolidés est bas. Il convient aussi de noter que l'Asie est la seule région où deux économies appliquent la franchise de droits aux produits consolidés, même si la portée de leurs consolidations est bien inférieure à 90 %. Il s'agit de HongKong chine et de Macao chine.

4.4. Politique industrielle :

Parmi les facteurs de croissance qui ont permis l'émergence du sud-est asiatique, on trouve la politique industrielle, une politique qui ne se limite pas uniquement à la réduction des droits de douanes, à des restrictions à l'importation et des subsides à l'exportation, mais aussi, des politiques plus complexes à savoir : les prêts à taux d'intérêt bas et le soutien public à la R&D³.

¹OMC&SENAT« Mondialisation des chaînes productives industrielles et mesure de commerce en valeur ajoutée », op. Cité .p06.

² Ibid.

³Paul. KRUGMAN et Maurice OBSTREFLD '*économie internationale*', édition Pearson, 2003. Traducti³<http://regulation.revues.org/10266> . Consulté le 21 Juillet 2015on de la 6^{ème} édition par Archelle HANNEQUAT et Fabien LELOUP, 4^{ème} édition, édition De boek, Paris 2004, p313.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Les pays asiatiques ont mené des politiques très variées allant d'un dirigisme détaillé de l'économie à Singapour à laisser faire du fait du Hong- Kong. La Corée de sud a délibérément promu la formation de très grande industrie¹. L'économie taïwanaise reste dominée par de petites sociétés familiales. Et pourtant, toutes ces économies ont atteint des taux de croissance très élevés².

5 .La politique de l'ouverture et le processus du rattrapage

La typologie du rattrapage s'est diversifiée au fil des vagues successives de pays asiatiques accédant au décollage industriel. Tout en tenant compte de différences nationales substantielles, on peut dire que son alchimie s'est déclinée autour de trois périodes distinctes :

- o Les années 1950-70 ont été marquées par la compétition antagoniste entre dragons asiatiques du camp occidental et régimes communistes voisins, qui a engendré chez les premiers comme chez les seconds un nationalisme économique virulent servant à la fois à légitimer en interne des régimes autoritaires nés des troubles de la décolonisation, et en externe à battre à son propre jeu et par le développement à tout prix l'adversaire communiste (par exemple : Corée du Sud / Corée du Nord).
- o Les années 1980-90 ont vu les dragons de première génération et les nouveaux tigres asiatiques croiser habilement leurs politiques industrielles volontaristes de rattrapage et les stratégies d'internationalisation des économies de l'OCDE, notamment par le biais de l'investissement direct, qui a cependant joué un rôle différencié selon les cas, par exemple très modeste dans le cas de la Corée du Sud jusqu'à la crise asiatique de 1997³.
- o Durant les années 1990, le processus s'est élargi à la Chine et en partie à l'Inde, par l'adoption de politiques de décollectivisations (Chine), de dérégulation et de libéralisation progressives (Chine et Inde), et de partenariats publics-privés dans des industries traditionnelles ou avancées.

Selon des schémas locaux d'organisation et de gouvernance souvent éloignés des constructions juridico-institutionnelles des économies de l'OCDE, et parfois même

¹ Ibid.

² Toutefois, quelques échecs ont été marqués dans ces économies fleurissantes. Ainsi de 1973 à 1979, la Corée du sud a promu des industries "lourdes et chimiques" : la chimie, l'acier, l'automobile...etc. Cette politique s'est avérée extrêmement coûteuse.

³ Philippe REIGNIER " Histoire de l'industrialisation et succès asiatiques de développement : une rétrospective de la littérature scientifique francophone " publié sur <http://www.cairn.info/revue-mondes-en-developpement-2007-3-page-73.htm>. Consulté le 22/07/2015.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

difficilement identifiables et déconcertants en raison de leur informalité, de leur opacité et de leur hyper flexibilité opérationnelle.

Tout au long de ce parcours, le rattrapage en termes de capacité productive (quantitative) et de compétitivité (qualitative) est devenu une sorte de "sport national". Les gouvernements ont tout mis en œuvre pour imposer cette obsession constante à l'ensemble de la société (dimension socio-politique) et méticuleusement à chaque rouage de l'appareil industriel en construction (dimension macro- et surtout micro-économique). En termes militaro-industriels, de nombreux auteurs anglo-saxons sont allés jusqu'à parler de Korea, de Malaysia ou de Singapore Incorporated, terminologie reprise à leur compte par des auteurs francophones comme Chaponnière (1982) ou Régnier (1987). Cette obsession du rattrapage, qui n'est pas sans rappeler l'état d'esprit des nouvelles élites japonaises de l'ère Meiji, ou de celles de la Chine depuis les années 1980, ou encore du Vietnam depuis le dernier congrès du PCV, n'est pas nécessairement transmissible à tous les autres pays asiatiques en développement. Les autorités publiques indiennes, indonésiennes ou thaïlandaises se montrent bien plus discrètes à ce sujet.¹

A travers cette section, nous avons mis l'accent sur le rôle de l'action publique dans la facilitation de l'intégration des pays dans les chaînes de valeurs mondiales via les différentes politiques ainsi que la mise en place des infrastructures appropriées. Nous avons illustré ce processus par l'expérience asiatique (les pays du sud est asiatique)

¹Cahier du GEMDEV n°23 « Etats, politiques publiques et développement en Asie de l'Est », et <http://regulation.revues.org/7734>. Consulté le 08/08/2015.

Section 03 : la chaîne de valeur de l'automobile

Dans le cadre de cette section Nous allons choisir un secteur particulier pour qui, l'étude du phénomène de la fragmentation internationale de la production demeure très pertinente, il s'agit du secteur d'automobile, en effet, ainsi, cette production initialement centrée dans les pays développés, aujourd'hui, on assiste à la participation des pays émergents et en développement à sa production étant donné la sélectivité de son processus de production ainsi que la structure de sa filière en amont et en aval.

1. L'industrie automobile : description générale

Plus d'un siècle après sa naissance, l'automobile, dans sa conception fondamentale de moyen de transport, a très peu évolué. En tant qu'industrie, elle a connu d'importantes transformations dans les domaines de la technique, des modes de gestion et d'organisation du travail et, de façon générale, des rapports qu'entretiennent les entreprises avec leur environnement¹.

L'industrie automobile a été emblématique de 20^{ème} et 21^{ème} siècles, tant elle a structuré nos économies et nos sociétés.² Elle concerne aussi bien les équipementiers spécialisés que les constructeurs de voitures particulières, de véhicules de loisir, ou de véhicules utilitaires et les carrossiers. Cette activité intègre donc la filière complète, y compris moteurs et organes mécaniques en amont, dès lors qu'ils sont principalement destinés à des véhicules automobiles.

La construction automobile mêle étroitement des producteurs intégrés, des concepteurs, des assembleurs, des donneurs d'ordre et des sous-traitants, ainsi que des prestataires de services d'aménagement de véhicules automobiles³.

L'industrie automobile, c'est 60 millions de véhicules neufs produits chaque année dans le monde, dont un tiers de véhicules utilitaires. C'est un parc mondial de 800 millions de

¹Ahmed BOUNFOUR « L'avenir de l'industrie automobile mondiale : Quelles stratégies ? », La documentation française

²<http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/industrie-automobile.htm>. Consulté le 25/07.2015.

³Freyssenet M., L'industrie automobile, que représente-t-elle, où va-t-elle ?, entretien *Radio France International, Les Clefs de l'Économie*, 24 septembre 2004. Édition numérique, freyssenet.com, 2007, 160 Ko, ISSN 7116-0941.

⁴ ibid.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

véhicules, auquel il faut fournir des pièces de rechange. L'industrie automobile, c'est non seulement les constructeurs et les marques bien connues, mais c'est aussi en amont une industrie équipementière et sous-traitante, des bureaux d'études travaillant à la demande, c'est en aval des concessions, des revendeurs. Mais c'est aussi indirectement une partie des industries sidérurgique, pétrolière, métallurgique, chimique, textile, électronique, etc. , des transports, des ponts et chaussées, des services d'assurance, de crédit, de police, de sécurité, de péage, ce sont aussi des loueurs, des garagistes, des réparateurs, des auto-écoles, un marché de l'occasion qui est deux fois et demi plus important en volume que le marché du neuf. Bref on évalue dans un pays comme la France que l'industrie automobile génère directement et indirectement 10% des emplois, soit 2,5 millions de personnes. On en mesure l'importance économique et sociale¹. Elle est aussi importante par l'excédent commercial qu'elle dégage et qui s'est élevée à 10 milliards d'Euros , en 2002, 6,7 avec les autres pays européens, et 4 avec le reste du Monde. Dans le commerce international, 43% de la production automobile est exportée, sans compter les achats dans un autre pays des pièces nécessaires à l'assemblage automobile, sans compter non plus les véhicules d'occasion qui peuvent faire l'objet d'un intense trafic international².

2. Les caractéristiques de la filière

L'industrie automobile a des caractéristiques propres qui la différencient des secteurs industriels, traditionnels ou nouveaux. A bien des égards, cette industrie peut être considérée comme une industrie témoin, car on y observe les principales transformations que connaît actuellement l'économie mondiale, notamment sur le plan technologique et en ce qui concerne l'instabilité des marchés.

L'analyse de la filière fait apparaître les spécificités fortes des segments industriels amont (équipementier) et aval (construction automobile), dont les caractéristiques technoéconomiques assez différentes se traduisent par des comportements de localisation spécifiques. C'est ainsi que l'industrie de la construction automobile très concentrée se localisera plus volontiers dans des zones offrant un environnement industriel très structuré, des infrastructures de qualité et une proximité au marché final. Quant aux industries d'équipements, leur critère de localisation peut être très variable selon les cas. Les activités en mains d'œuvre peu qualifiée (ex : câblage) seront d'avantage sensibles à la question des coûts

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

salariaux, tant dis que d'autres à plus haut niveau technologique (certains composants électroniques) seront plus attirés par l'existence d'un environnement industriel de bon niveau et d'une offre satisfaisante de main d'œuvre qualifiée. Mais toutes seront sensibles à la possibilité d'approvisionner de manière fiable et rapide les sites d'assemblage, ce qui suppose, soit l'existence d'une logistique de qualité, soit une implantation à proximité directe de ces sites¹.

Ces caractéristiques de l'industrie automobile peuvent être analysées à trois niveaux : celui du produit automobile, celui du processus de production, et celui, enfin, de la structure. La description de ces trois composantes revient, en fait, à définir ce qu'est l'industrie automobile²

D'un point de vue technologique, le produit automobile peut être appréhendé à partir de deux éléments de base : la carrosserie et les organes mécaniques³. La carrosserie, aujourd'hui essentiellement monocoque, remplit trois fonctions majeures : la fonction structure, la fonction abri et la fonction aérodynamique. Les organes mécaniques, quant à eux, sont essentiellement les suivants : la source de puissance (moteur principalement), la chaîne de transmission (embrayage, boîte de vitesse, arbres et différentiel), les organes de liaison à la route (suspension, direction, circuit de freinage) et, enfin, les équipements et accessoires (glaces, sièges, éclairage...). Ces deux composantes principales de l'automobile lui permettent de remplir sa fonction essentielle de mobilité, tout en répondant à des contraintes spécifiques relatives à la sécurité, aux économies d'énergie et au respect de l'environnement.

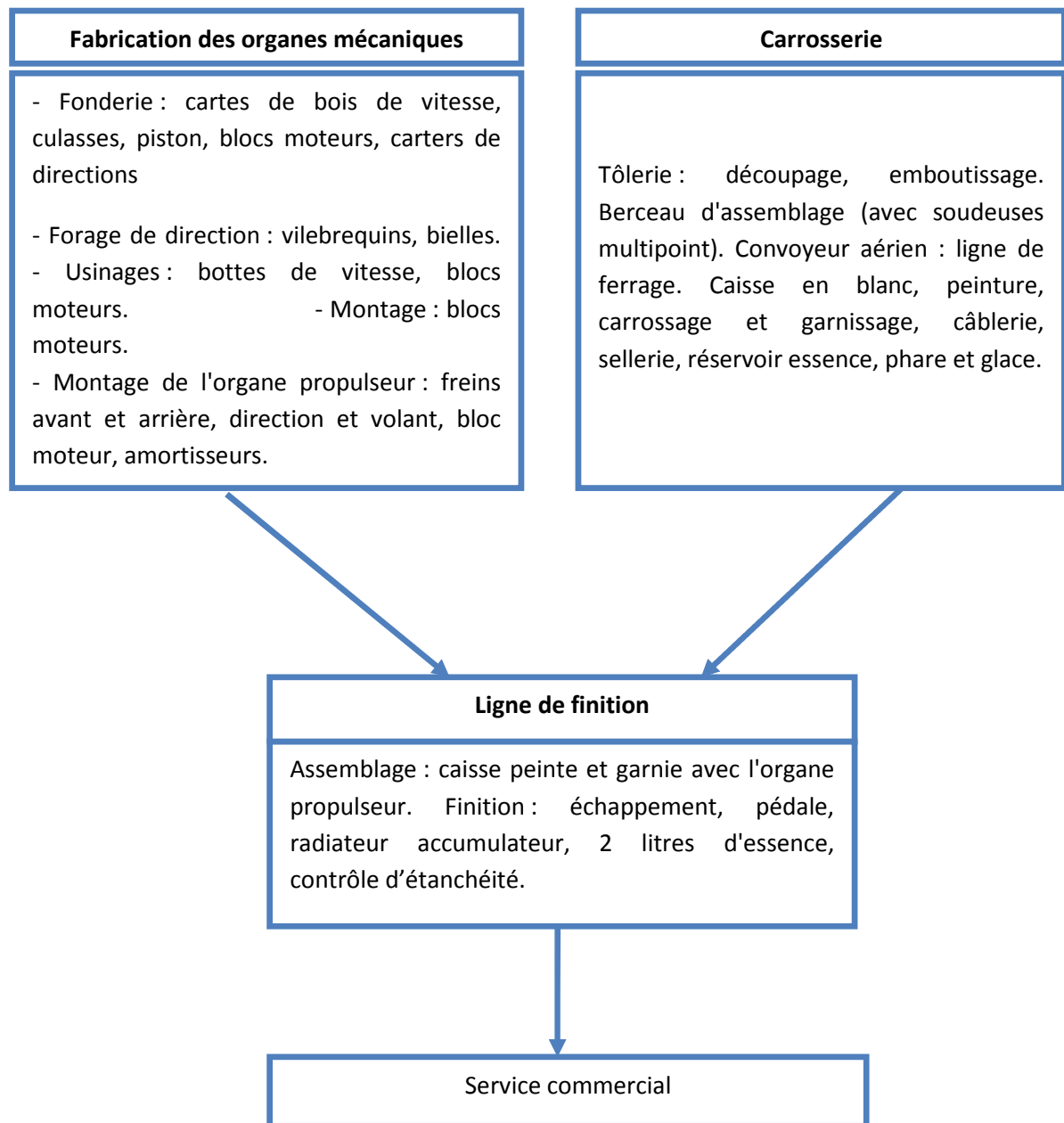
¹ FABRICE Hatem&ALLANE claire vu « la filière automobile dans la région euro-méditerranéenne », notes et études n°11, décembre 2004.p 07.

² Ibid.

³Pierre Fontaine, « L'industrie automobile en France », Notes et Etudes documentaires, n°4583-4584, La Documentation française, Paris, novembre 1980, p. 11.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Figure n° 15 : Le processus de l'industrie automobile :



Source : Pierre Fontaine, « L'industrie automobile en France », Notes et Etudes documentaires, n°4583-4584, La Documentation française, Paris, novembre 1980. In Ahmed BOUNFOUR L'avenir de l'industrie automobile mondiale : Quelles stratégies ? La documentation française.

La filière automobile comprend :

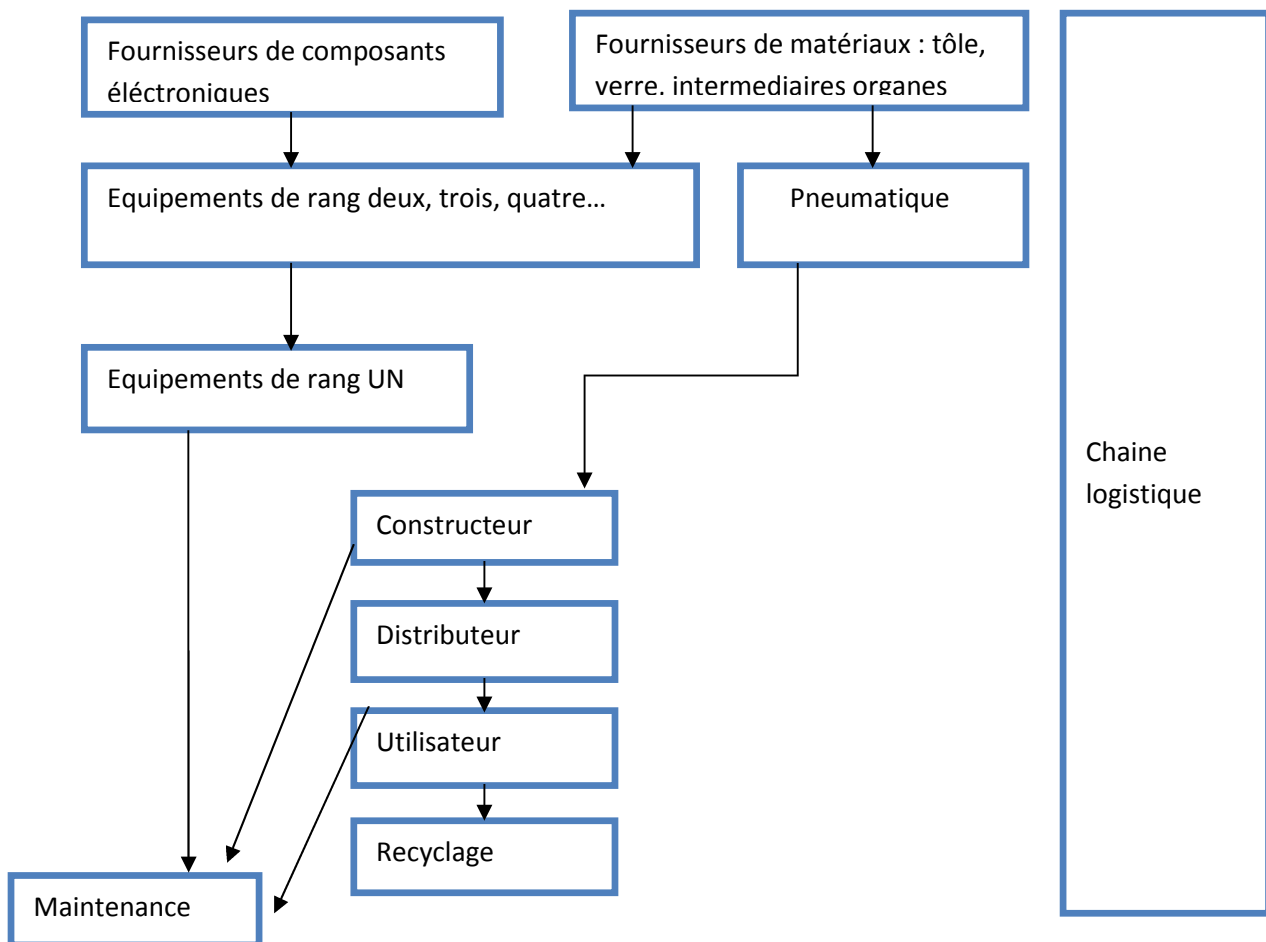
- La fabrication des demi-produits (verre, plastique, produits métallurgiques) utilisés pour la fabrication du véhicule ;
- La fabrication des grands équipements constitutifs du véhicule : pneumatiques, carrosserie, équipements automobiles (composants, pièces et systèmes). Les équipementiers forment eux-mêmes un ensemble très hétérogène en fonction de leur position dans la chaîne de

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

valeur, de la forme des produits fournis et de leurs activités : équipementiers de rang 1, 2, 3 ; composants et systémiers/ensembliers ; carrossiers, fabricants de châssis, de systèmes d'information ou de sécurité, motoristes.

- l'assemblage du véhicule, effectué par les constructeurs ;
- les activités de distribution, de maintenance/réparation et tous les autres services liés à l'utilisation du véhicule (y compris recyclage) ;
- Cette filière fait également appel à un très grand nombre d'activités connexes, intervenant à différents stades : fabricants de composants électroniques et de logiciels pour l'électronique automobile, logistique, etc.

Figure N° 16 :L'organisation de la filière automobile



Source : Fabrice HATEM « la filière automobile dans la région euro méditerranéenne », 2004, p10.

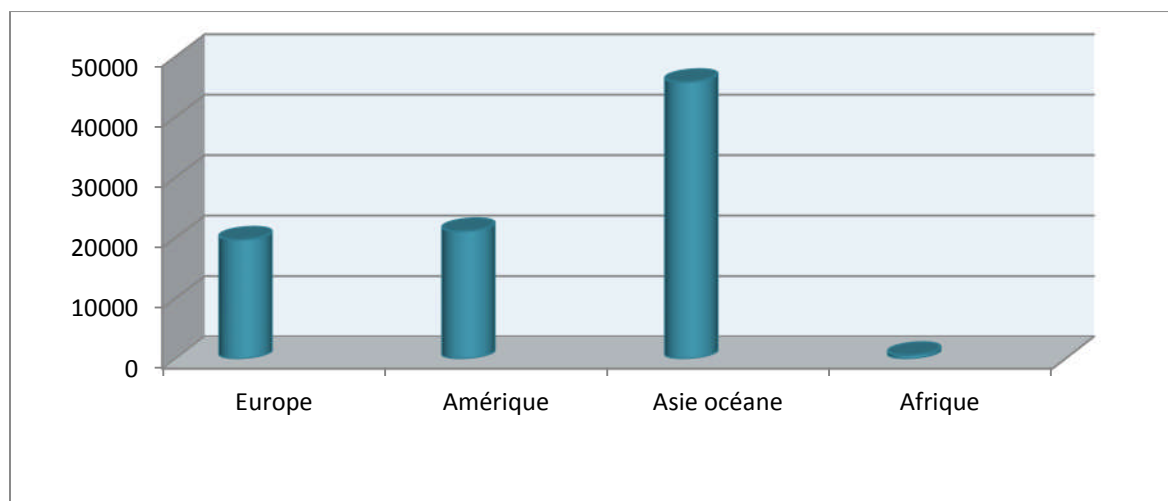
3. l'industrie automobile dans le monde

3.1. Une demande automobile mondiale en pleine mutation, avec un basculement vers les pays émergents

Avec un marché de près de 44 millions d'unités, la part des pays développés (Europe, Amérique du Nord, Japon et Corée du Sud), ne représente aujourd'hui que la moitié de la demande mondiale (85,39 millions de véhicules en 2013). L'autre moitié est désormais représentée par les économies émergentes, notamment en Asie: la Chine compte ainsi, à elle seule, pour plus de 25% de la demande mondiale avec 22 millions d'unités immatriculées en 2013. Quant au Brésil, avec plus de 3,7 millions d'unités, soit 4,33% de la demande mondiale, il se situe désormais pratiquement au même niveau que l'Allemagne (3,26 millions d'unité en 2013), le premier marché européen.

Ainsi, une forte émergence de la demande asiatique, tirée par les puissances économiques et démographiques (Chine, Inde), est à constater avec une croissance annuelle moyenne de 10% sur la période 2005-2013, suivies de l'Amérique du Sud (9% par an) et de l'Afrique (5%), contre un repli de la demande des économies avancées avec -2% par an pour l'Europe et -1% par an pour l'Amérique du Nord¹.

Graphique n° 02 : industrie automobile par zone géographique (en nombre d'unités) pour l'année 2013



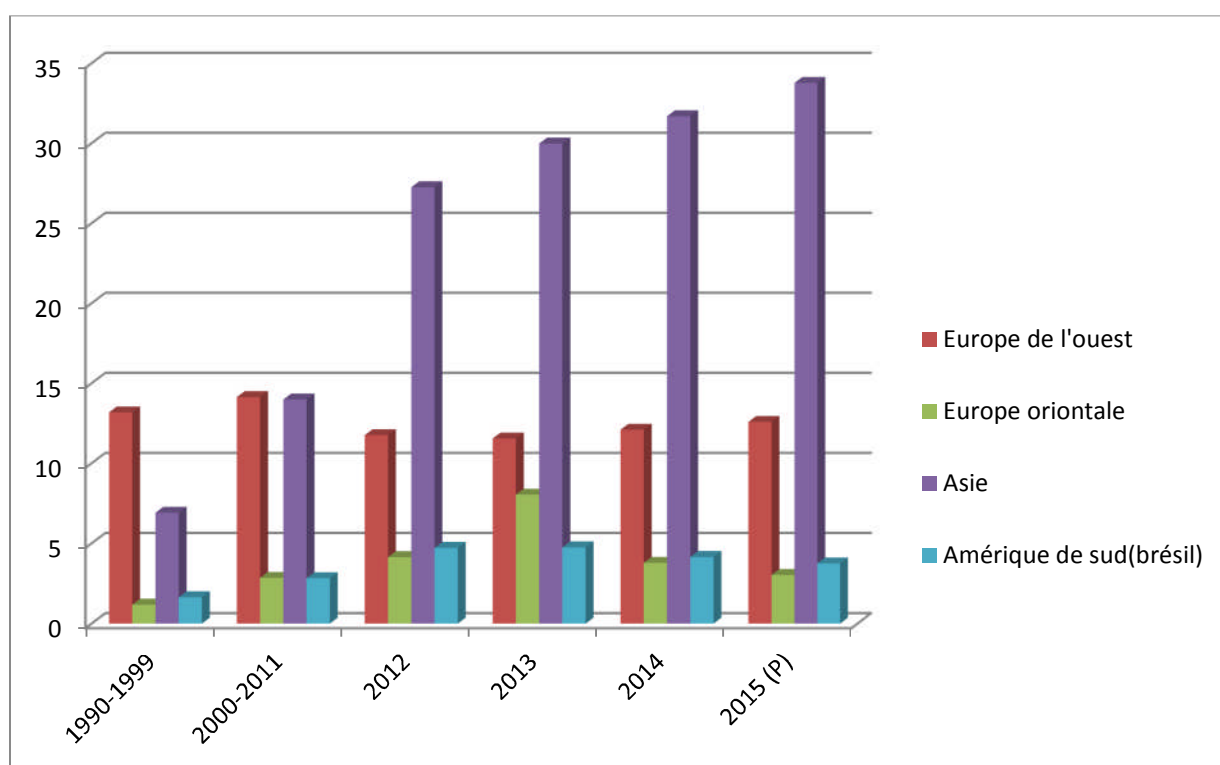
Source : réalisé par nos soins, inspiré à partir des données disponibles sur http://www.ccfa.fr/IMG/pdf/ccfa_ra_2014_fr_md-complet.pdf . Consulté le 30/07/2015.

¹ Ministère de l'économie et des finances, direction des études et des prévisions financières « *Le secteur automobile au Maroc : vers un meilleur positionnement dans la chaîne de valeur mondiale* »

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Le graphique suivant nous montre les ventes internationales par zones géographiques sur la période 1990 -2015, ainsi, l'Asie occupe la première place surtout ces dernières années pour atteindre une quantité de près de 32 millions d'unités.une stagnation peut être enregistrée dans les pays d'Europe orientale (entre 2 et 3 million d'unité par an sur la même période).

Graphique n°03 : Perspectives des ventes internationales d'automobiles ¹(en million d'unités)



Source : réalisé par nos soins, inspiré à partir des données disponibles sur http://www.gbm.scotiabank.com/English/bns_econ/auto_f.pdf consulté le 30/07/2015.

3.2. Les grandes tendances : marché, réglementation, innovation

L'industrie automobile est actuellement confrontée à des évolutions majeures dans de nombreux domaines : forte poussée de la demande des pays émergents, renforcement des réglementations en matière d'environnement et de sécurité, innovations technologiques touchant les produits et les processus.

¹http://www.gbm.scotiabank.com/English/bns_econ/auto_f.pdf consulté le 30/07/2015.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

3.2.1. Le marché

Comme nous l'avons souligné plus haut observés dans les pays émergents, surtout ceux d'Asie et Europe de l'Est, où la demande, pour les véhicules bas de gamme notamment, connaît une croissance particulièrement rapide. Les constructeurs cherchent donc à exploiter les opportunités de croissance dans ces zones, tout en jouant sur l'innovation et la différenciation sur les marchés mûrs des pays développés.

3.2.2. Des réglementations de plus en plus exigeantes en matière de sécurité et d'environnement

L'activité automobile est régie par tout un corpus de dispositions réglementaires, concernant aussi bien la qualité des processus de fabrication que la sécurité des produits, la protection de l'environnement, ou le fonctionnement des marchés. Trois tendances fortes peuvent actuellement être observées à cet égard dans la région euro-méditerranéenne, sous l'impulsion essentiellement de l'activité réglementaire de la Commission : harmonisation internationale des réglementations, exigences accrues en matière d'environnement, de sécurité et de fiabilité, enfin libéralisation du marché automobile.

- *L'harmonisation des normes techniques et des règles commerciales* est maintenant très avancée au sein de la communauté européenne. L'entrée de 10 nouveaux pays dans l'Union, ainsi que les conséquences des accords d'association qui constituent une incitation à l'alignement progressif des normes nationales des pays concernés sur les règles communautaires, devrait conduire à la constitution d'un ensemble réglementaire de plus en plus harmonisé au sein de la région euro-méditerranéenne. Si les normes en vigueur dans l'ensemble moins exigeantes, en matière de sécurité et d'environnement notamment, que les règles communautaires, l'intégration commerciale et industrielle au sein de la zone conduit de facto les produits fabriqués ou importés dans ces pays à respecter dans l'ensemble ces normes. A terme, l'adoption de normes communes par tous les pays de la région peut constituer un facteur d'intégration économique puissant en permettant la commercialisation dans n'importe quel pays de la région, sans coût supplémentaire d'adaptation aux normes locales de véhicules fabriqués dans un autre pays de la zone.

- *Le renforcement des normes en matière de sécurité et de protection de l'environnement.* Dans le cadre des engagements internationaux en matière de lutte contre l'effet de serre, les normes d'émission européennes ont été progressivement durcies (mise en place des normes

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Euro 3 en 2001, et passage prévu en 2005 aux normes Euro 4, encore plus strictes). Concernant la fabrication des véhicules, des normes ISO extrêmement contraignantes et détaillées ont été mises en place afin de garantir la qualité du produit final. Les normes de sécurité (freinage, protection des passages face aux chocs) ont été considérablement renforcées. Enfin, en matière de recyclage, la directive adoptée en 2001 prévoit qu'à l'horizon de la prochaine décennie, les nouveaux véhicules mis sur le marché devront être valorisables à 95 % de leur poids. De plus, les constructeurs devront participer dans une proportion progressivement croissante au financement du recyclage.

- *La libéralisation du marché automobile.* Avec la nouvelle directive européenne sur la distribution automobile, la Commission cherche à mettre fin au contrôle exercé par les constructeurs sur les concessionnaires et les réparateurs afin de stimuler la concurrence : possibilité pour les concessionnaires de vendre plusieurs marques, et pour les équipementiers de vendre directement des pièces de rechange.

3.2.3. Les évolutions technologiques et l'innovation

La contribution de l'industrie automobile la plus évidente est associée à des innovations qui ont émergé dans cette industrie avant de se diffuser dans l'ensemble des secteurs¹. Au début du siècle, l'introduction de la Ford T par Henry Ford est considérée comme l'événement majeur du passage à la « production de masse ». Dans ce qui était alors une toute jeune industrie émergente offrant des produits différenciés destinés à une clientèle aisée, Henry Ford fait le pari de proposer un modèle unique, robuste et bon marché, produit en grande série. La standardisation et l'interchangeabilité des composants, hérités du système américain de manufacture², vont être prolongées par une mécanisation renforcée pour introduire la fameuse chaîne d'assemblage qui, avant de se diffuser à travers le monde comme modèle d'efficacité productive.³

¹Jean-Pierre Bardeau, Jean-Jacques Chanaron, Patrick Fridonson, James M. Laux « la révolution automobile », Albin Michel, Paris, 1977. In Bernard JULLIEN Yannick LUNG « industrie automobile, la croisée des chemins », édition la documentation française, France 2011, p. 07.

² David A. Hounshell, From the American system to mass production, the development of manufacturing technology in the United States, The Johns Hopkins University Press, Baltimore, 1984. In Bernard JULLIEN Yannick LUNG « industrie automobile, la croisée des chemins », édition la documentation française, France 2011, p. 07.

³ Ibid

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

La filière automobile est actuellement confrontée à des évolutions technologiques extrêmement rapides, tant en ce qui concerne les processus de production que les caractéristiques des véhicules. Ces évolutions, en transformant la nature même de l'activité, sont susceptibles d'avoir un impact profond sur les déterminants de sa localisation géographique à l'intérieur de la région euro-méditerranéenne. Par exemple, l'évolution vers des technologies de production plus évoluées, en réduisant le rôle de la main d'œuvre non qualifiée, peut constituer un frein au mouvement de délocalisation, lié à la recherche de bas coûts de production. A l'inverse, le développement des technologies permettant le transfert de données à distance peut faciliter le recours à des sous-traitants très éloignés du marché final¹, et donc favoriser les délocalisations vers les pays en développement.

3.3. Commerce international et mondialisation des produits de l'industrie automobile

L'un des principaux indicateurs du degré d'intégration d'un secteur à l'économie mondiale est sa participation aux échanges internationaux. Selon l'OMC, en 2002, les exportations mondiales de produits de l'industrie automobile (voitures, camions, autobus) ont enregistré une croissance exceptionnelle – bénéficiant de la reprise de la production de la demande mondiale de véhicules automobiles – et ont atteint un nouveau niveau record de 630 milliards de dollars des Etats-Unis. ce secteur arrive à la deuxième place, juste après celui des produits chimiques dont les exportations se chiffrent à 660 milliards de dollars E.-U., dynamisme attribuable à l'expansion du commerce des produits pharmaceutiques, mais avant le fer et l'acier et les produits agricoles. L'Europe occidentale et orientale ainsi que l'Asie sont les régions où la progression des exportations et des importations de produits de l'industrie automobile a été la plus forte. Les exportations de l'Union européenne, représentant près de la moitié des exportations mondiales de véhicules automobiles, se sont accrues de 10 %. Selon les données disponibles, les exportations de l'Union européenne vers les pays tiers ont progressé plus que le commerce intra-EU (16 % 7 % respectivement). Etant donné que la production automobile dans la République tchèque, en Hongrie, en Pologne, en Slovaquie et en Turquie est de plus en plus intégrée dans le réseau de production automobile européen, tant les exportations que les importations de ces pays continuent à augmenter. Les exportations de véhicules automobiles du Japon se sont redressées après la forte chute qu'elles ont enregistrée en 2001 et ont enregistré une croissance à deux chiffres pour toutes les régions, sauf l'Amérique latine. Les exportations de produits de l'industrie automobile du

¹ Nous distinguerons les innovations de produits et de processus.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Japon à destination de l'Asie ont augmenté de près d'un quart, les expéditions vers la Chine s'étant accrues de 77 %¹.

4. Les stratégies des entreprises d'automobiles

Les changements dans la géographie de l'automobile sont largement le fait des stratégies des acteurs, à commencer par les constructeurs automobiles qui comptent depuis toujours.

4.1. Les fusions et acquisitions des entreprises de construction d'automobiles

Les années 1990 ont été marquées par un mouvement de concentration autour de quelques acteurs majeurs : prises de participation croisées entre Nissan et Renault, acquisition de Chrysler par Daimler-Benz, de Volvo Car et de Land-Rover par Ford, etc. Dans un secteur assez mûr, à croissance modérée, sans grande différenciation technologique des produits, mais où les coûts de développement sont de plus en plus lourds, la course au volume, facteur d'économies d'échelle et de pouvoir de marché, constitue en effet un enjeu majeur. Ce mouvement s'est cependant ralenti depuis 2 à 3 ans, du fait de la raréfaction des cibles potentielles.

Pour partager les coûts de développement de plus en plus élevés, réduire les risques commerciaux et augmenter leur pouvoir de marché, les firmes concluent de plus en plus d'accords de partenariats et de joint-venture. Par exemple, PSA et Renault ont mis en place un laboratoire commun d'accidentologie, produisent en commun un moteur haut de gamme et une boîte de vitesse automatique. PSA et Toyota construisent en commun une usine d'assemblage à Kolín en République tchèque².

Les acquisitions ont surtout permis aux constructeurs d'acquérir des marques permettant de compléter leur offre, comme les marques d'Europe de l'est (Dacia par Renault) pour pénétrer ces marchés et élargir leur gamme ou d'avoir accès à des segments supérieurs (acquisition de Saab par GM, de Volvo, Land Rover et Jaguar par Ford).

¹Organisation internationale du travail : Programme des activités sectorielles «Les évolutions de l'industrie automobile qui ont une incidence sur les équipementiers », Genève, 2005.p-p 14 ,15.

²JULLIEN Yannick LUNG . OP. Cit.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

Aujourd'hui ce sont plutôt les constructeurs des pays émergents qui rachètent les marques que les grands constructeurs n'ont pas su digérer, ce qui leur permet d'avoir un accès rapide aux technologies les plus récentes.

4.2. Les alliances entre les entreprises d'automobiles

Pour bénéficier des effets volume, les constructeurs ont privilégié le développement des alliances, moins coûteuses et moins risquées que les achats et fusions. L'essor des alliances pour les firmes d'automobiles s'explique principalement par trois séries de facteurs : premièrement, la rationalisation des activités productives et la recherche d'économies d'échelles (à l'exemple de la production de petites voitures en république Tchèque par PSA et Toyota) ; Deuxièmement, le partage des risques quand il s'agit de pénétrer de nouveaux marchés (comme l'association entre Ford et VW pour fabriquer des monospaces au Portugal au début des années 1990) ; troisièmement, l'accès aux compétences complémentaires des partenaires (comme l'accord entre PSA et Ford sur les moteurs diesel, PSA amenant ses savoir-faire dans les petites motorisations, Ford sur les moteurs plus puissants)¹.

Les firmes cherchent également à s'implanter et produire sur chacun des principaux marchés de la planète afin de réduire la dépendance face au marché d'origine. Le mouvement touche particulièrement les pays émergents, où les firmes s'implantent pour tirer parti du développement des marchés locaux, et dans une moindre mesure, pour produire à bas coûts en vue d'une réexportation vers les pays développés. Enfin, sur les marchés développés, les constructeurs doivent faire face à la saturation du marché du neuf. Ils cherchent pour cela à développer de nouveaux concepts de services : maintenance, location longue durée, garantie de disponibilité des véhicules, e-commerce, etc.

4.3. Les équipementiers automobiles

Nous pouvons classer les entreprises de l'équipement automobile en trois catégories en fonction de leur taille :

- Les gros équipementiers intégrateurs dits « de rang 1 » ont parfois un chiffre d'affaires supérieur à celui de leurs clients constructeurs. Ils offrent à ceux-ci une large gamme de produits et systèmes. Certains sont également présents dans d'autres activités comme

¹JULLIEN Yannick LUNG. OP.CIT. p 35.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

l'électronique grand public, même si la majorité est exclusivement focalisée sur le marché automobile (ex. : Visteon, Delphi, Valeo, Faurecia, Denso...).

- Les équipementiers de taille « moyenne », mais acteurs majeurs sur leur segment, par exemple Autoliv, Continental AG (Teves), Hella...
- Les « petits » équipementiers en termes de taille, dont certains pourraient être acquis, totalement ou par appartements, au cours des prochaines années dans le cadre du mouvement de concentration qui touche le secteur.

Le secteur a connu au cours des années récentes des évolutions considérables :

- Un déplacement de la demande vers les pays émergents d'Asie, d'Amérique Latine et des PECO dont la production automobile se développe plus rapidement que celles des pays développés.
- Une croissance particulièrement rapide de la demande pour les produits de l'électronique, liée aux mouvements concomitants de numérisation et d'automatisation de certaines fonctions (freinage, injection, habitacle, etc.).
- Une forte évolution dans la structure de l'industrie, avec d'une part une concentration de l'offre sous la pression des stratégies convergentes des équipementiers et des assembleurs, et d'autre part, une internationalisation croissante des firmes essentiellement dans le but d'accéder aux marchés (« suivi » des clients traditionnels, recherche d'accès aux clients étrangers), et dans une moindre mesure, de réduire les coûts.
- Une dynamique concurrentielle marquée par une relation de coopération/conflit complexe entre assembleurs et équipementiers de premier rang, avec à la fois renforcement des partenariats pour le développement en commun des véhicules et des systèmes d'équipement, et d'autre part, une lutte pour l'appropriation des marges et le report des coûts de développement. Pour plusieurs raisons convergentes, cette relation complexe s'est traduite par le rôle croissant de la fourniture par les équipementiers de systèmes intégrés complets au détriment de celle de composants isolés.
- Enfin, la localisation géographique des activités a profondément évolué, avec notamment une montée des implantations industrielles et donc de la production dans les pays émergents, dont les soldes commerciaux se sont considérablement accrus tant au niveau des équipements que des véhicules bas de gamme. En ce

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

domaine, l'élément le plus marquant est la constitution, à la périphérie des trois grandes zones développées de la planète, de bases productives en progressive extension, dont le développement s'explique en partie par des mouvements de délocalisation liés aux différentiels de coût de production, et en partie par la recherche d'un accès au marché local.

Le mouvement est particulièrement marqué dans la zone euro-méditerranéenne, où une part croissante de l'industrie automobile est localisée dans les pays de l'Est et en Turquie. Ce mouvement a connu plusieurs phases : au départ limité à quelques pays (Hongrie, Rép. Tchèque, Pologne), il s'étend maintenant à d'autres pays de l'Est ; au départ centré sur des activités à relativement faible valeur ajoutée, il concerne maintenant des activités à plus fort contenu en technologie dans les pays offrant les meilleures ressources de main d'œuvre (Hongrie, Rép. Tchèque) ; d'abord constitué d'un flux de projets isolés, il aboutit peu à peu à la constitution dans certains pays de filières de production complètes localisées dans des districts industriels puissants.

Les pays de la zone MEDA, par exemple, n'ont pas pour l'instant, malgré quelques opérations ponctuelles parfois importantes, massivement bénéficié de ce mouvement. Des conditions d'attractivité jusqu'à présent moins favorables que celle des pays de l'Est expliquent la faiblesse des flux de projets internationaux. Cette situation, aggravée par l'absence d'initiative locale, n'a pas permis la mise en place, à quelques rares exceptions près (Tunisie et surtout Turquie), de pôles de compétitivité significatifs et a fortiori de filières intégrées .

Il apparaît cependant , qu'un nombre croissant d'industriels du secteur, confrontés à la montée des coûts de production des pays de l'Est de « première vague », s'intéressent de plus en plus aux perspectives offertes par certains pays de la zone MEDA, et tout particulièrement le Maghreb et la Turquie. Sur la base de la stricte comparaison des coûts de production directs, ceux-ci apparaissent ,en effet, très compétitifs. Cependant, une véritable dynamique d'industrialisation par afflux de projets étrangers suppose une notable amélioration de l'environnement d'affaires, tant sur le plan du contexte économique et réglementaire général que sur des points plus techniques (infrastructures, main d'œuvre qualifiée, mise à niveau des sous-traitants et fournisseurs locaux).

4.4. L'évolution des stratégies de distribution

La nouvelle réglementation de la distribution automobile, promulguée par la Commission européenne afin de libéraliser le secteur, entraîne un repositionnement des acteurs :

- Les constructeurs, dont le contrôle sur le marché a été mis à mal (même si leur pouvoir sur les concessionnaires reste fort), cherchent à alléger leurs coûts de distribution à travers une réduction du nombre de distributeurs et la mise en place de nouveaux canaux de distribution (Internet, Grande distribution). Ils cherchent également à développer la vente directe (buy back, etc.), ce qui contribue par ailleurs, au développement d'un segment de véhicules d'occasions récents, qui vient concurrencer fortement la vente de véhicules neufs opérée traditionnellement par les réseaux de marque. Enfin, l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement permet une réduction des délais de livraison. Mais ceci suppose l'existence de réseaux logistiques performants et milite en faveur d'une localisation de la production à proximité des marchés finaux ;
- Les concessionnaires les plus puissants financièrement essaient de créer de véritables groupes multimarques pour se rendre plus autonomes par rapport aux constructeurs (à l'image de PGA Motors qui a racheté Chica, le numéro 2 de la distribution française). Les autres distributeurs, qui restent très dépendants des constructeurs, cherchent à diversifier leurs activités vers le service après-vente ;
- Enfin, de nouveaux entrants (grande distribution, banque, assurance, grossistes et centrales d'achat, services Internet) cherchent à pénétrer ce marché, soit à travers des investissements propres, soit en passant des accords avec les constructeurs.

5. L'organisation de supply chain d'automobile : cas de Renault

5.1. Les caractéristiques de la Supply Chain automobile

Selon la FIEV ¹, l'association des équipementiers français, les composants représentent 53% du total d'introduction d'une nouvelle voiture sur le marché. Par la même les équipementiers participent à 75 % du de fabrication d'un véhicule. Ces deux chiffres montrent à eux seul la place qu'occupe la logistique dans l'industrie automobile. La logistique amont est de grande importance dans l'automobile, vu le nombre énorme de composants d'une voiture (aux alentours de 1600 pièces), ces pièces proviennent des différents fournisseurs dans le monde entier.

5.1.1. Une demande très diversifiée et variée

Le groupe PSA a proposé en 1989 ses modèles en 500 000 titres différents en moyen, pour tenter à satisfaire à toutes les exigences attendues de la part des clients. Chez RENAULT, Le modèle CLIO est proposé en 64 000 combinaisons différentes possibles. Certes, plusieurs de ces combinaisons n'ont jamais été demandés ou sont demandés à de très faibles fréquences, mais le seul fait qu'un modèle est susceptible d'être demandé par un client , exige que les pièces correspondantes doivent êtres gérées et disponibles pour un approvisionnement à tout moment.

5.1.2 . Réduction des délais de réponse au client

La minimisation des délais de réponse au client est parmi les objectifs ultimes des constructeurs automobiles. Sous la pression croissante de recherche de compétitivité, fonctionner selon un stock n'est plus possible vu la diversité de l'offre, il est vital de passer à un système de fabrication à la commande du client.

Cette liste non exhaustive des caractéristiques de la supply Chain de l'automobile montre qu'il s'agit d'une industrie fortement exigeante envers ses partenaires. La réduction des délais sans cesse en croissance, la réduction des coûts et l'amélioration de la qualité, sont les

¹ La Fédération des industries des équipements pour véhicules (FIEV) est l'organisation professionnelle française des équipementiers d'automobiles en France. Elle a pour objet de représenter les entreprises membres, aussi bien auprès des pouvoirs publics que des secteurs clients. Elle est le porte-parole de l'industrie équipementière sur les thèmes où l'intérêt commun est engagé.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

objectifs que le constructeur et les partenaires de la chaîne logistiques doivent réaliser ensemble.

L'exemple de la supply Chain chez RENAULT est un exemple concret des contraintes que pose un constructeur automobile à ses équipementiers et auxquelles ils doivent s'aligner.

5.2. Cas pratique de logistique en automobile : Cas de RENAULT

«Nous voulons passer d'une fonction logistique, qui est une fonction de service, donc qui aide l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise à fonctionner, à faire passer des marchandises et des biens, d'un secteur à l'autre, à une supply Chain complètement intégrée. C'est une prise d'autorité sur le schéma qui part de la commande client jusqu'à la livraison client, pour des résultats économiques toujours meilleurs et afin de pouvoir soutenir le développement international de Renault. C'est un management plus fort, un taux de confiance plus fort entre les acteurs qu'il s'agit de mettre en œuvre. »

Cette déclaration de Michel Faivre-Duboz directeur logistique monde chez RENAULT lors de la convention logistique, confirme la volonté de RENAULT de faire de la logistique la clé de réussite du nouveau modèle basée sur la nouvelle distribution.

L'organisation de la logistique en direction de supply Chain répond à cet objectif.

5.3. L'organisation de la Supply Chain

Tous les principes d'organisation logistique chez RENAULT sont regroupés dans le manuel logistique et qui est une sorte de contrat entre RENAULT et ses fournisseurs auquel ses derniers adhèrent implicitement une fois dans le panel de RENAULT. Il englobe les attendus en matière logistique ainsi que les modes opératoires pour y répondre et qui couvrent tout le cycle de vie du produit.

Les attendus en question répondent à la stratégie de RENAULT qui se résume en :

1. Ne fabriquer que sur la commande client ;
2. Approvisionner en juste à temps les usines de carrosserie montage et de mécanique ;
3. Distribuer les véhicules dans le réseau commercial dans le respect du délai annoncé au client.
4. Standardiser les processus et les systèmes d'informations logistiques selon le standard

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

De GALIA /ODETTE¹.

5.4. Grands axes de la logistique RENAULT

➤ La nouvelle distribution.

Initialement concentrée sur les coûts de fabrication, sous la pression du contexte concurrentiel, la recherche d'économie s'est ensuite élargie à la réduction des coûts de distribution, qui représentent entre 20 et 30% du prix de vente client d'un véhicule client. En même temps le client se montre de plus en plus exigeant en matière de délais de livraison, sans pour autant être disposée à faire des concessions sur les caractéristiques d'équipement ou de couleur de son véhicule. Réduire les coûts de distribution tout en satisfaisant un client trop exigeant, c'est une équation à laquelle les constructeurs automobiles ont trouvé la solution dans un système de distribution fondé sur la fabrication de véhicules à la commande dans des délais raccourcis. Renault, 1er constructeur à mettre concrètement en place, de façon globale en Europe, un tel système de distribution (la Nouvelle Distribution) cherche à acquérir un "avantage compétitif" sur la concurrence.

La politique commerciale chez RENAULT est passée par 3 étapes à travers les années pour en fin être la nouvelle distribution.

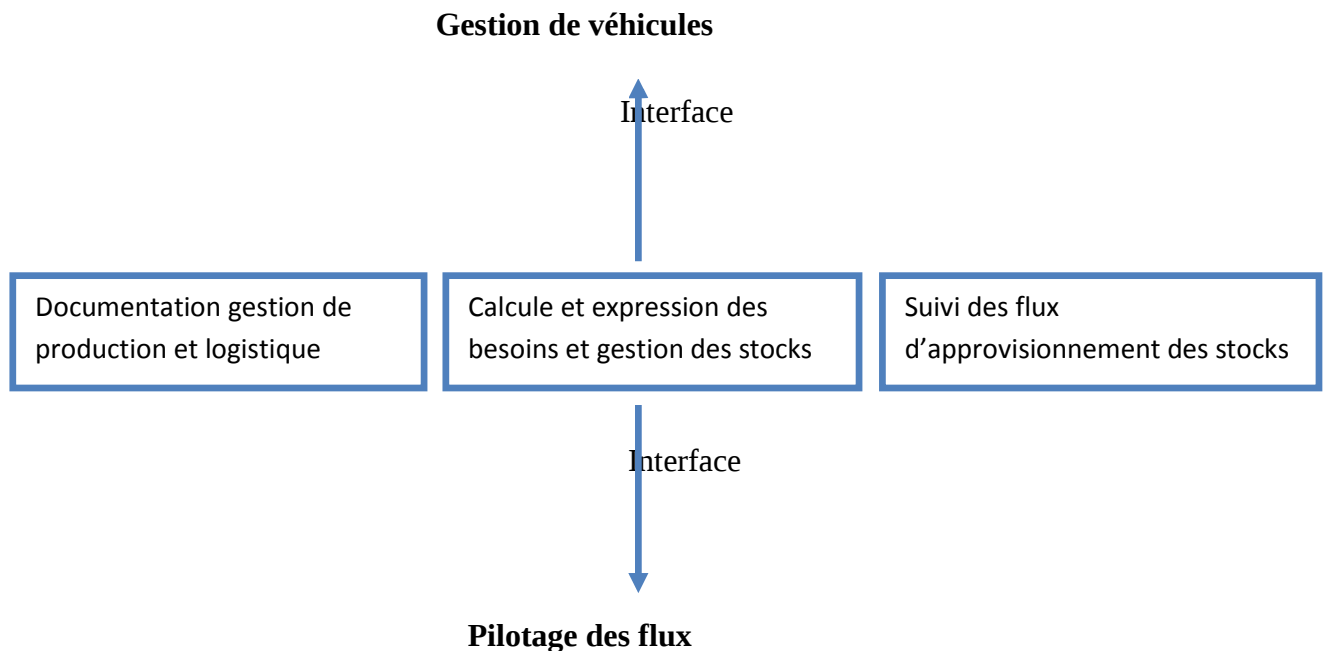
Le système de GPI² se schématise comme suit :

¹ L'association GALIA est devenue un acteur central du secteur automobile français et européen pour l'élaboration et la mise en œuvre de standards d'échanges de produits et d'informations. A l'origine, GALIA a surtout couvert le domaine Logistique, avec la production de "standards" d'étiquettes, d'emballages (cartons & palettes, bacs plastiques, petits containers métalliques) et de messages EDI. Pendant les dix premières années environ, les formats et profils recommandés reposaient sur des normes élaborées par l'organisation "mère" européenne, ODETTE. Puis sont arrivés les normes internationales EDIFACT : ODETTE et GALIA les ont adoptées, et une vaste opération de migration des messages EDI vers la norme Odette EDIFACT a commencé. En France, les deux constructeurs PSA Peugeot Citroën et Renault, et les grands équipementiers, l'ont adoptée, mais ce n'est pas, malheureusement, le cas général en Europe.

² GPI conçoit, développe et fournit des logiciels transports aux fonctions multiples destinés aux entreprises de transport, nationales et internationales.

Chaque logiciel transport GPI est développé selon les spécificités du marché et représente une solution adaptée à la gestion des entreprises de transport.

Figure n° 17 : schéma de gestion de production intégrée chez RENAULT



Source : Imane IBN EL FAROUK, Abdennebi TALBI), Fouad JAWAB « La Supply chain automobile : intégration des équipementiers au Maroc » Ecole Supérieure de Technologie de Fès , p 12.

La documentation englobent la nomenclature des voitures ainsi que le parcours physique des pièces des fournisseurs jusqu'au poste de montage.

Le calcul de besoin consiste à calculer :

- Des besoins en composants ;
- Des programmes de fabrication pièces ;
- Des programmes de montage organes ;
- Des programmes de réception et d'expédition.

Pour le suivi des flux d'approvisionnement, le GPI est un outil de

- ❖ De surveillance des flux de pièces intégré "en temps réel" ;
- ❖ La surveillance dès l'enlèvement des pièces chez le fournisseur ;
- ❖ Un suivi en cohérence avec la gestion des transports ;
- ❖ Un fonctionnement à l'exception par alertes avec :
 - La détection et la qualification de leur niveau d'impact par le système ;
 - L'orientation des alertes sur les postes de travail concernés

5.5. Les attentes logistiques de REANULT

Ces attentes sont regroupées par catégorie :

- ✓ *Structure logistique* : les fournisseurs doivent absolument nommer un responsable logistique, en plus d'un magasinier, d'un gestionnaire des expéditions.
- ✓ *Système d'information* : le fournisseur doit installer une ligne EDI (échange de données informatisé)¹ ou WEB EDI selon le volume d'échange avec RENAULT. C'est via l'EDI que le fournisseur reçoit sa DL et peut envoyer l'AVIEXP et la facture. L'échange est donc complètement automatisé².
- ✓ *Emballage* : le fournisseur doit livrer dans des emballages validés par RENAULT et qui répondent aux standards en vigueur.
- ✓ *Le transport* : des essais de transport sont effectués avant les livraisons effectives pour valider le circuit du transport et s'assurer que le transport tel qu'il est effectué permet de préserver la qualité des pièces transportées.
- ✓ *Le flux d'information* : RENAULT exige que les diagrammes de flux physiques et d'informations soient décrits et mis à jour.
- ✓ *La gestion des stocks* : le FIFO³, l'étiquetage, le traçage du sol, sont tous des exigences de REANULT envers le fournisseur⁴.
- ✓ *La traçabilité* : le fournisseur doit à tout moment fournir les éléments permettant la traçabilité des composants livrés à savoir la date de fabrication et les lots de production. .
- ✓ *La performance logistique* : la performance du fournisseur est jugée à travers les 3 indicateurs à savoir :
 - Le taux de service : mesure que le fournisseur livre bien la quantité demandée au moment demandé ;
 - La qualité d'AVIEXP : vérifie que l'avis d'expédition envoyé par le fournisseur via EDI est bien documenté pour permettre un traitement administratif efficace de l'expédition.

¹L'échange de données informatisées (EDI) est la possibilité d'échanger des données entre deux entreprises différentes. Dans le domaine du supply-Chain, il s'agit de documents commerciaux ou de transport tels que commandes, factures, catalogues, ordre d'expédition... Et également, d'étiquettes avec codes à barres pouvant accompagner la marchandise et d'être lues automatiquement. Elle permet donc l'échange d'informations d'ordinateur à ordinateur.

² Imane IBN EL FAROUK, Abdennebi TALBI), Fouad JAWAB « La Supply chain automobile : intégration des équipementiers au Maroc » Ecole Supérieure de Technologie de Fès .

³ Methode d'analyse des couts selon le principe "first in first out" qui signifie premier sortie premier entrée.

⁴ Imane IBN EL FAROUK, Abdennebi TALBI), Fouad JAWAB.op .Cit .

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

- Les incidents logistiques : vérifie que la livraison est faite selon les conditions convenues.

Des objectifs annuels sont fixés par RENAULT et qui s'appliquent à tous les fournisseurs.

Des audits logistiques sont périodiquement effectués chez le fournisseur pour évaluer sa performance et l'assister pour surmonter les difficultés détectées.

5.6. L'analyse de la position des équipementiers automobiles et proposition d'actions

Les équipementiers marocains, par exemple, faisant partie du panel des fournisseurs de RENAULT, doivent répondre à ces exigences.

Le diagnostic de la fonction logistique présenté dans ce travail nous a permis de mettre le doigt sur la position de la logistique chez les équipementiers automobiles marocains. Les points de défaillance observés portent principalement sur le plan de la position stratégique et la structure de la logistique ainsi que l'influence négative de l'environnement externe. Ces défaillances ne peuvent que remettre en cause la capacité de ces entreprises pour pouvoir s'intégrer dans les chaînes logistiques des grands constructeurs automobiles et de les accompagner dans leur démarche continue de recherche de réduction des coûts et d'amélioration de la qualité tout en réduisant les délais. Il s'agit là des contraintes auxquelles les constructeurs doivent faire face pour se forger un avantage compétitif.

Vu les exigences logistiques d'un grand constructeur tel que RENAULT, il ressort que ces équipementiers doivent doubler d'effort pour être à la hauteur de ces exigences.

Dans ce qui suit, nous allons présenter quelques recommandations pouvant aider ces équipementiers à atteindre cet objectif¹ :

La recommandation centrale est de se rappeler que la logistique est :

Livrer le bon produit au bon moment à la bonne qualité à la bonne destination avec les bons documents et les bonnes informations avec le moindre coût

Ceci implique que les équipementiers doivent :

1- Mettre la logistique au cœur de leur processus, c.à.d. ne plus considérer la logistique juste comme une fonction d'exécution qui s'occupe d'aspects opérationnels. Le

¹ Imane IBN EL FAROUK, Abdennebi TALBI), Fouad JAWAB ?Op.CIT.

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

caractère transversal de la logistique doit être visible. Il faut avoir une vision globale de la logistique et des gains possibles à réaliser ;

2- Décrire les différents flux d'information à l'aide des procédures détaillées est simple à comprendre, ce qui permet une standardisation des méthodes de travail et par la suite faciliter la traçabilité et la polyvalence ;

3- Décrire d'une manière précise, les flux physiques. Cette description permet de rendre fluide la gestion des flux en interne de l'entreprise ;

4- Mettre en place un outil de gestion rigoureux du stock qui assure la tenue correcte de l'état des stocks et le FIFO dans les prélèvements. On note l'existence d'une panoplie d'outils non coûteux et faciles à mettre en place, on peut en citer à titre d'exemple : le management visuel à l'aide des couleurs pour gérer le FIFO, le traçage et l'identification des zones de stockage, les inventaires tournants, une classification des références gérées par catégorie selon la méthode ABC pour prioriser les références à traiter en premier lieu ;

5- Analyser par anticipation les demandes de livraisons prévisionnelles ;

6- Prévoir des modes dégradés en parallèle de tous les modes normaux. Par exemple, définir la procédure à suivre dans l'immédiat en cas d'impossibilité de livrer suite à un incident de transport ;

7- Exploiter la demande de livraison reçue en avance pour planifier les voyages et les quantités d'emballages à utiliser ;

8- Suivre d'une manière rigoureuse tous les coûts de transport exceptionnels et les coûts de stock ;

9- Surveiller le niveau du stock et éliminer tous les stocks inutiles et les gaspillages ;

10- Fixer le niveau de stock de sécurité et le stock de roulement selon un calcul incluant toutes les contraintes ;

11- Pratiquer en permanence une autoévaluation de sa logistique ;

12- Élaborer, tenir à jour et animer un tableau de bord des indicateurs logistiques : le niveau du stock, les coûts de transport, le respect du planning de fabrication, le respect des demandes de livraison... ;

CHAPITRE II : La fragmentation internationale de la production et l'essor des chaînes de valeurs mondiales

13- Suivre le taux de service des partenaires externes : fournisseurs, transporteurs transitaires ;

14- Tracer une politique logistique issue de la stratégie de l'entreprise et la porter à la connaissance de tout le personnel.

Parmi les secteurs les plus rependus dans les chaînes de valeurs mondiales et les fragmentations des processus productifs, le secteur d'automobile, puisque, par la spécificité de la filière et le multiple composants que nécessite sa fabrication, ce qui rend possible la l'intervention des plusieurs pays a niveau de développement différents dans le monde dans sa chaîne de production et de logistique.

Conclusion du chapitre :

Pour participer aux chaînes de valeurs mondiales, plusieurs facteurs doivent être réunis, le rôle que jouent les États demeure crucial notamment en matières des politiques industrielle et politique d'ouverture ou d'attractivité. Le modèle asiatique en constitue une meilleure illustration pour appréhender le processus de l'intégration dans les chaînes de valeur mondiales .En effet, les pays de sud-est asiatique ont d'abord adopté une stratégie de substitution aux importations, puis, ils ont entamé le processus de l'ouverture durant les années 80 et 90 notamment après leurs adhésions successives à l'organisation mondiale de commerce (OMC) .

Nous avons ainsi, mis l'accent sur la production d'automobile initialement centrée dans les pays développés, aujourd'hui, on assiste a la participation des pays émergents et en développement à sa production, même si cette participation est limitée uniquement aux activités qui ne nécessitent pas une technologie de pointe comme l'assemblage, cela toutefois, permet à ces pays de s'imposer sur la scène mondiale via leur insertion dans les chaînes de valeur mondiales.

Dans le chapitre suivant, nous allons s'intéresser au cas de l'Algérie, sur sa possibilité de participer à la chaîne de valeur mondiale en général et à l'industrie automobile en particulier, en dépit des différentes politiques qui ne cessent d'être mises en place depuis l'Indépendance à nos jours.

Chapitre III :

L'Algérie dans la chaîne de valeur
mondiale de l'automobile

Introduction :

Dès le lendemain de son indépendance, l'Algérie a opté pour un système économique socialiste qui a été adopté pour près de trois décennies. Depuis 1990, l'Algérie s'est ouverte également aux investissements directs étrangers (IDE). La nouvelle stratégie industrielle a pour objet de faire de ces derniers le vecteur de la politique du développement industriel et du transfert de technologie. L'Algérie voulait ainsi profiter de la nouvelle division internationale du travail (NDIT) et devenir une destination des IDE manufacturiers, c'est le cas pour l'industrie automobile, en effet, et plus récemment, plusieurs accords conclus avec les grands constructeurs d'automobiles sur la scène mondiale tels que RAUNAUULT et DAIMLER.

La première section de ce troisième chapitre, est consacrée pour l'analyse des différentes politiques et les efforts en matière de l'ouverture sur l'économie mondiale. Dans la seconde section, nous mettons l'accent sur l'état des lieux l'industrie automobile en Algérie pour finir, par la présentation des résultats de l'enquête que nous avons adressé aux entreprises algériennes intervenant dans la filière automobile.

Section 1: La politique industrielle et les efforts de l'Algérie en matière de l'ouverture économique

L'économie algérienne a passé de plusieurs phases que TALAHITE (2010) découpe de manière sommaire en 05 périodes :

- De l'indépendance jusqu'en 1987/88 : économie socialiste, planification centralisée ;
- 1987/88-1991 : réforme (libéralisation économique et politique) ;
- 1992-1993 : interruption et remise en cause de la réforme ;
- 1993/94-99 : ajustement structurel ;
- Depuis la fin des années 1990 : ouverture « paradoxale » de l'économie¹.

Au fil de chaque période, l'Algérie a accordé la priorité à la mise en place d'une base industrielle publique diversifiée, dont la production était exclusivement destinée au marché

¹TALAHITE Fatiha « réformes et transformations économiques en Algérie », Rapport en vue de l'obtention du diplôme « habilitation à diriger des recherches », Université Paris 13-Nord, 2010.

intérieur¹. À partir des 90, un intérêt particulier a été porté pour ouvrir notre économie et faire l'adapter aux exigences de la mondialisation.

1. L'industrie en Algérie : Du plan du développement des années 70 à la nouvelle stratégie industrielle

1.1. Le plan de développement des années 70

Au lendemain de l'indépendance du pays, il n'existait pas de véritable industrie, à l'exception de quelques usines vétustes, ou à caractère artisanal, intégrées dans le marché de l'ex-métropole.

Les premiers investissements industriels ont été lancés par le plan triennal 1967- 1969, mais il faudra attendre les deux plans quadriennaux 1970- 1973 et 1974-1977 pour qu'une base industrielle soit lancée. Les investissements étaient destinés à répondre à la consommation finale du marché et aux besoins de l'économie nationale en produits intermédiaires.

1.1.1. Le plan triennal (1967-1969)

Le plan triennal (1967-1969) a constitué la plate-forme de la politique d'industrialisation. Son objectif fut la mise en place de support technique et institutionnel en vue de rendre opérationnelle la stratégie de développement à long terme. Ce plan portait sur une enveloppe budgétaire de 11081 millions de DA². La répartition sectorielle des investissements procède d'options prises conformément à la stratégie dite des *industries industrialisantes*³. Les investissements industriels représentaient près de 49 % du total des investissements au cours du plan triennal dont l'industrie des hydrocarbures se taille la part la plus importante.

1.1.2. Le premier plan quadriennal (1970-1973)

Le premier plan quadriennal algérien retient le chiffre de 27 740 millions de DA d'investissements. L'industrie continua d'avoir la plus grande part avec 12400 millions de

¹ Ministère de l'industrie et des mines.

² Habiba SEHAB, « Le conflit entre le tourisme et l'industrie dans la Daïra de Skikda », Mémoire de Magister, Université de Badji Mokhtar Annaba, 2014, page 14.

³ Abdelhamid BENCHARIF, Claudine CHAULET, Fouad CHEHAT, Mohamed KACI, Zoubir SAHLI, « La filière blé en Algérie: le blé, la semoule et le pain », KARTHALA Editions, 1996, page 182.

CHAPITRE III : L'Algérie dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile

dinars dont 4573 millions pour les hydrocarbures, seuls et 1900 pour la sidérurgie. Ce plan s'intéressait à *l'équipement des pôles industriels littoraux* (complexe d'El-Hadjar à Annaba, le pôle d'Arzew et de Skikda, la zone industrielle à Rouïba). Le plan a également réservé une bonne place au secteur du textile avec l'entrée de production de cinq complexes ; Draa ben khedda, Oued Tlélat, El Karma, Batna et Constantine¹.

1.1.3. Le second plan quadriennal (1974-1977)

Ce plan s'intéressait au renforcement des pôles littoraux en augmentant la capacité de production et en établissant de nouvelles unités. Sa majorité était spécialisée en hydrocarbures suite à l'augmentation de sa demande dans le marché mondial ainsi à sa considération comme une essentielle source financière pour développer le pays².

Pendant cette première phase, l'industrie a eu la plus grosse part des investissements.

Le tableau ci-après illustre ce contexte :

Tableau n° 04: Évolution de la structure des investissements publics de 1967 à 1979

Secteur	Plan triennal 1967-1969		1 ^{er} plan quadriennal 1970-1973		2 ^{ème} plan quadriennal 1974-1977	
	En million de DA	En %	En million de DA	En %	En million de DA	En %
Agriculture	1869	16,87%	4140	14,8%	12005	10,9%
Industrie	5400	48,73%	12400	44,7%	48000	43,4%
Infrastructure	1537	13,87%	2307	8,3%	15521	14%
Education	1039	9,38%	3310	11,9%	9947	9%
Autres secteurs	1236	11,15%	5583	20,7%	24784	22,7%
Total	11018	100%	27740	100%	110257	100%

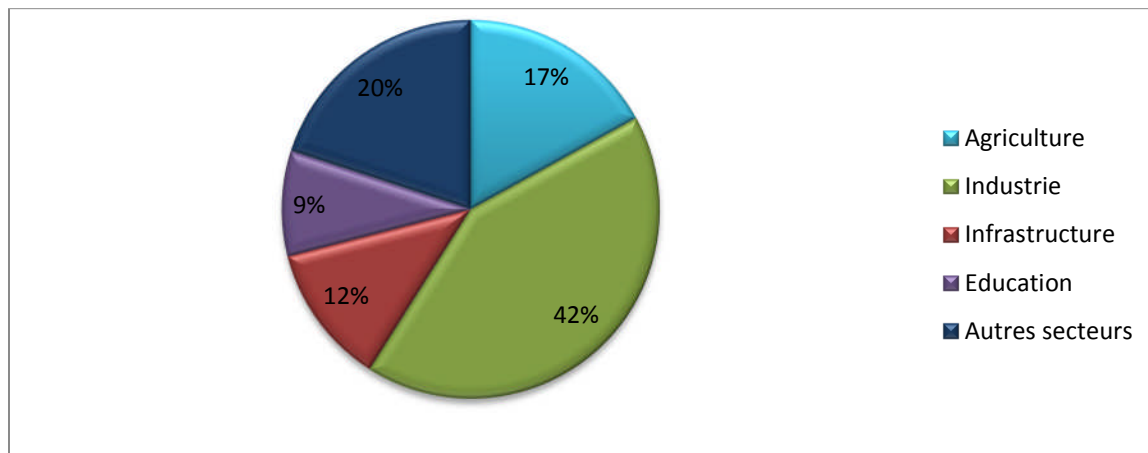
Source : Brulé J.C et Fontaine J, « l'Algérie, volontarisme étatique et aménagement du territoire » OPU, Alger, 1986.

À partir des données du tableau ci-dessus nous avons tracé le graphique ci-après qui représente la part des investissements industriels dans le total des investissements des plans de relance économique sur la période 1967-1977:

¹Habiba SEHAB, op.cit.

² Ibid.

Graphique n°04 : La part des investissements industriels dans le total des investissements des plans d'investissement



Source : Adaptation personnelle à partir des données du tableau n°04

Du graphique n°01 nous pouvons constater que la part de l'investissement du secteur industriel est prépondérante, soit 42% en moyenne du total des investissements des plans de relance menés durant la période d'économie dirigée (1967-1979).

La période 1980-1990, a connu une réorientation de la politique de développement industriel autour des axes suivants : rétablissement des équilibres intersectoriels ; plus large allocation des fonds d'investissement à l'industrie de consommation ; diversification des technologies dans des branches qui s'y prêtent le plus. Cette diversification se base sur des seuils technologiques susceptibles de favoriser une plus grande maîtrise des procédés de fabrication et une adaptation de la taille des entreprises aux besoins. Ces objectifs sont précisés dans deux plans quinquennaux.

1.1.4. Le premier plan quinquennal (1980-1984)

Le premier plan quinquennal (1980-1984) fixe les nouvelles priorités : l'agriculture, la santé, l'habitat, la formation professionnelle et technique. L'accent est mis sur la satisfaction des besoins sociaux en vue d'assurer une meilleure vie aux citoyens. Conformément à ces objectifs, le programme d'investissement consacre une large part au secteur social (voir le Tableau n° 05)

1.1.5. Le second plan quinquennal (1985-1989)

Le second plan quinquennal (1985-1989) est la continuité du précédent. Le volume prévu des investissements, de l'ordre de 400 milliards de DA. Quoique cette part des investissements soit réduite de près de la moitié vu le contre choc pétrolier de 1986 et la baisse des recettes de l'Etat.

1.1.6. L'industrie en Algérie de 1987 à 1999

Durant cette période, l'économie algérienne a subi une crise (considérée comme le résultat des différents plans menés) qui s'est manifestée par la dissolution de 60 entreprises publiques économiques et 383 entreprises publiques locales.

Tableau n° 05: évolution du poids de l'industrie dans le PIB

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

Source : BOUZIDI Abdelmadjid « industrialisation et industries en Algérie », in <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/algerien/06416-etude.pdf>. Consulté le 01/08/2015.

Il faut savoir que dans le secteur industriel, les hydrocarbures sont comptabilisées, les branches (énergie, mines et carrières) lesquels est vu leur poids dans la production industrielle passer de 8% en 1989 à 16% en 2000 et 19% en 2005. Ceci signifie que la régression de la production industrielle est beaucoup plus importante que celle de secteur de l'industrie dans sa globalité. Le tableau ci dessous montre cette réalité.

Tableau n° 06: Evolution de l'industrie en Algérie sur la période (1989-2006)

	1989	1999	2003	2004	2005	2006
Industrie hors hydrocarbures	100	75 ,3	73,8	73,8	74,4	74,4
Industrie manufacturière	100	67,9	62,9	61,4	60	58,7

Source : BOUZIDI Abdelmadjid « industrialisation et industries en Algérie », in <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/algerien/06416-etude.pdf>. Consulté le 01/08/2015.

1.2. La nouvelle stratégie industrielle

A partir du début des années 2000, le contexte économique, monétaire et financier du pays a été très différent de celui qui avait jusqu'alors existé depuis l'indépendance. Suite à la stagnation de l'économie et une croissance quasi-nulle, l'Etat retourne sur le devant de la scène économique après un relatif désengagement au cours de la décennie 90 (PAS), tout en profitant d'une conjoncture pétrolière favorable des prix à la hausse pour : accompagner un secteur privé naissant dans sa quête de transformation ; combler le retard accusé en matière d'infrastructures de base et de biens publics ; réduire le déficit chronique en matière de services publics ; et enfin, améliorer les conditions de vie de la population. A cet effet, une politique de relance économique a été adoptée avec trois programmes quinquennaux d'investissement successifs sur la période 2000-2014.

En dépit de la stabilité énergétique par l'Algérie au plan macroéconomique, le secteur de l'industrie souffrait encore de la faiblesse de la performance des entreprises industrielles qui se traduit par la baisse de la production et de la productivité. Aussi, les politiques industrielles adoptées depuis le début du processus du développement économique ont favorisé certaines industries par rapport aux autres, ce qui a accentué le déséquilibre que connaît le secteur industriel¹.

Un diagnostic de l'industrie nationale montre qu'elle est constituée d'une chaîne d'opérations de montage, d'assemblage sans rapport avec le processus de fabrication proprement dit. Elle était en outre, incapable d'attirer, d'intégrer et de développer de nouvelles techniques et d'en tirer profit.

A partir de cette réalité, les autorités algériennes avaient envisagé la mise au point d'une nouvelle politique tendant au développement d'une industrie nationale capable de diversifier la gamme des exportations afin d'affranchir cette même économie de sa dépendance des hydrocarbures, l'exportation de cette matière et des matières premières n'étant plus un facteur décisif dans l'acquisition de capacités de compétitivités au plan international. Aussi, d'autres éléments liés aux compétences technologiques sont entrés en jeu, leur renouvellement et la faculté de s'adapter à eux le processus de production en plus en plus du niveau de qualification technique et l'évolution des ressources humaines.

¹ Ministère de l'industrie et des mines

Les entreprises industrielles nationales n'avaient pas cette capacité de s'adapter aux changements qui étaient en cours, et de ce fait, elles avaient manqué d'atteindre le niveau espéré. Le problème pour la majorité des entreprises nationales, publiques et privées, résidait dans leur incapacité à faire face aux nouveaux challenges et à la compétition étrangère imposée par les grandes firmes disposant d'un haut niveau d'organisation administrative, commerciale et financière. A ceci, s'ajoutait son inaptitude à réussir le transfert de technologie moderne et l'ouverture de nouveaux marchés internes et externes à l'ombre des mutations que connaissait l'économie algérienne.

1.3. Les portés de la nouvelle politique industrielle

Le changement de la réalité industrielle en Algérie et la relance de la production industrielle, avaient nécessité la mise au point d'un nouveau programme de restructuration. Un plan axé sur le développement des branches industrielles et la promotion du concept « qualité et sécurité industrielle » ainsi que la promotion de nouvelles activités, principalement celles relatives au développement du tissu industriel des PME et la prospection du partenariat dans une vision de transfert technologique, tout comme un redéploiement des industries au niveau du territoire national.

1.3.1. Restructuration des industries nationales et leur développement

Une diversification des exportations passe nécessairement par le développement de l'appareil productif et sa diversification. Ceci ne peut se faire qu'à la condition de restructurer l'industrie nationale et de passer de l'exportation à l'industrialisation des matières premières, en donnant la priorité en matière de fourniture de services (électricité, eau, carburant, station de traitement des eaux...) aux régions et groupements industriels ainsi qu'au transport des marchandises et des personnes.

Le développement industriel suppose également l'expansion des usines afin qu'elles puissent progresser et innover plus facilement et obtenir des licences des sociétés scientifiques avec de meilleures conditions, ce qui pourrait conférer à la production locale une meilleure qualité et à moindre coût.

Le développement du secteur industriel devra être en harmonie avec la promotion des potentialités humaines du secteur par la bonification des salaires, l'octroi d'incitations et d'encouragements, le perfectionnement des programmes d'apprentissage et de qualification

des effectifs du secteur vu l'importance que revêt cette opération dans l'amélioration qualitative de la production industrielle locale.

1.3.2. Le développement des branches industrielles

La restructuration du secteur industriel au niveau des branches consiste à opérer des changements visant la reconstitution de nouvelles unités créatrices de forte valeur ajoutée et la mise en place d'une ligne de nouveaux produits destinés à mieux couvrir le marché local puis l'intégration dans les marchés régionaux et internationaux.

Trois types de branches industrielles ont été choisis dans le cadre de cette orientation du fait qu'ils disposent tout de capacités de développement :

- Les industries orientées vers les marchés internationaux à forte demande qui s'articulent sur la transformation des matières premières telles que :
 - Les industries pharmaceutiques ;
 - Les industries sidérurgiques ;
 - L'industrie des matériaux de construction ;
 - Les industries métallurgiques excepté le fer (aluminium).
- La promotion des nouvelles industries ou celles qui influent négativement sur l'économie, comme les industries et les services liés aux technologies modernes de l'information et de la communication (TIC) et l'automobile ;
- Les industries, dont le développement est lié à l'existence d'autres industries, comme l'agroalimentaire.

1.3.3. Développement et promotion du tissu industriel des PME

Les petites et moyennes entreprises constituent pour le moment le principal facteur du développement, de la création de l'emploi et de l'investissement. À cet égard, l'Algérie est dotée d'un parc industriel important constitué principalement de PME et de PMI. Vu la concurrence imposée aux entreprises algériennes sur le marché local, l'Etat a décidé de soutenir celles-ci pour faire face à cette concurrence par l'adoption en leur faveur d'une politique d'accompagnement et un plan de qualification en y consacrant d'importantes ressources.

La relance de la production industrielle, le soutien aux PME et la création de nouveaux emplois stables, constituent le souci majeur du plan quinquennal 2010-2014 auxquels il est consacré quelques 21 214 milliard de dinars, équivalent à 286 milliards de dollars. En plus les

CHAPITRE III : L'Algérie dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile

incitations favorisant l'investissement, les autorités ont décidé, à partir de 2010, de prêter main forte à la mise à niveau des PME. À travers ces chiffres, se confirme la volonté de l'Etat dans le soutien aux entreprises industrielles d'autant plus que le plan quinquennal vient de prévoir une enveloppe de 150 milliards de dinar pour la promotion des PME. Ce soutien aux PME est souligné encore à travers la réalisation de zones industrielles ainsi que l'octroi de crédits à faible intérêt. Ce colossal programme traduit la volonté de l'Etat de mettre à la disposition de l'industrie, à travers le soutien et la promotion des PME, les moyens financiers et techniques afin qu'elle puisse répondre aux exigences du développement. La politique algérienne en la matière demeure orientée pour les années à venir vers le soutien et l'accompagnement des PME afin de l'intégrer avec un coût social moindre dans la nouvelle répartition mondiale du travail, une répartition caractérisée par les difficiles exigences qui profitent surtout aux grandes puissances industrielles, ainsi que pour répondre aux règles contraignantes du commerce international, d'où cette focalisation sur la diversification du produit industriel et sur l'attraction des ressources financières sous formes d'IDE. L'objectif est de permettre aux PME de contribuer efficacement au développement économique national et d'améliorer la valeur ajoutée du secteur.

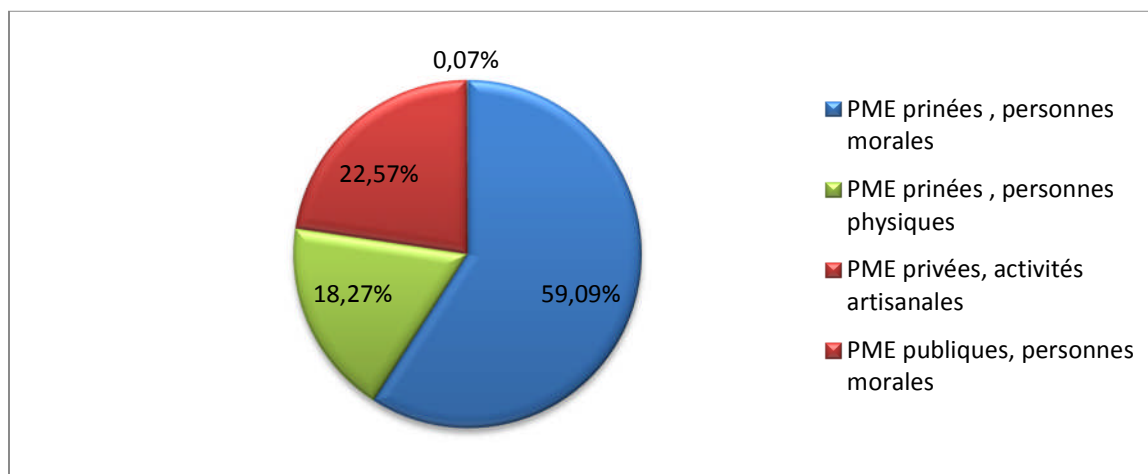
A la fin du 1^{er} semestre 2013, la population globale des PME s'élève à 747 934 entités dont près de 60% sont constituées en personnes morales, le reste est constitué soit de personnes physiques (18,27%), soit d'entités exerçant dans les activités artisanales (22,57%). On recense, par ailleurs, 547 entreprises de type EPE.

Tableau n° 07: Population globale des PME à la fin du 1^{er} semestre 2013

<u>1. PME privées :</u>	nombre
Personnes morales	441 964
Personnes physiques	136 622
Activités artisanales	168 801
Total 01	747 387
<u>2. PME publiques :</u>	nombre
Personnes morales	547
Total 02	547
TOTAL	747 933

Source : ministère de l'industrie

Graphique n°05 : population des PME (1^{er} semestre 2013)



Source : Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l'Investissement, Direction Générale de la Veille Stratégique, des Etudes Economiques et des Statistiques « bulletin d'information statistique de la PME » Données du 1^{er} semestre 2013. Publié sur http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/bulletin_PME_23_francais_vf_nov_2013.pdf. Consulté le 04/09/2015.

1.3.4. Déploiement des industries au niveau du territoire national

Les déploiements des industries à la lumière de la nouvelle politique repose sur une nouvelle vision, selon laquelle, le développement industriel se concentre sur certaines zones industrielles à cela, à travers la définition de districts industriels et un système productif local ainsi qu'un réseau d'entreprises, afin de tirer profit des économies étrangères et la symbiose qui pourrait en résulter, l'attraction des IDE et la nécessité de prendre en considération la relation entre la technologie, la recherche et l'entreprise.

En considérant que la répartition actuelle des zones industrielles ne répond plus à la demande grandissante des opérateurs et aux exigences d'un développement homogène et intégré, ce qui rendait nécessaire l'implantation de « pôle de développement », l'Etat avait décidé la création de zones industrielles intégrées exploitant la concentration des activités économiques, l'organisation des entreprises, les structures publiques de régulation et des structures de recherches.

Les sites sont choisis en fonction des critères suivants :

- La disponibilité d'infrastructures et la possibilité d'accéder aux zones de production ;

- Un environnement incitateur de par sa position proche des institutions universitaires et des unités de recherches ;
- La disponibilité des services collectifs de qualité.

1.4. La place de l'industrie automobile dans la stratégie industrielle

Une intention particulière est accordée à la promotion de l'industrie automobile, dans le cadre de la stratégie industrielle initiée par le gouvernement. Lors des assises nationales sur l'industrie deux recommandations ont été proposées¹ :

- ❖ La première consiste à proposer au constructeur le site de la SNVI Rouïba, (celui de la carrosserie dont l'activité sera externalisée), présentant les avantages suivants :
 - La proximité d'un grand Port (Alger) ;
 - La disponibilité de sources d'énergies (Gaz, électricité, eau) ;
 - Les voies d'accès et de communication (Route, voies ferrées) ;
 - La disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée (Zone industrielle de Rouïba) ;
 - La proximité de grands pôles universitaires (Alger, Boumerdes et Blida) ;
- ❖ La deuxième recommandation consiste à favoriser au plan tarifaire, fiscal et autres (modulation des taux bancaires liés au financement des dites activités, les activités industrielles d'assemblage et de montage au détriment de celles commerciales).

Les pouvoirs publics en Algérie, ont plusieurs fois affiché leur volonté de développer une industrie automobile et ont mis en place les mesures incitatives suivantes:

- La protection des investissements qui assure l'intangibilité des avantages acquis par la garantie de transfert des revenus et des capitaux et enfin, le cas échéant, les litiges sont soumis à l'arbitrage international ;
- La possibilité de conventionnement avec l'Etat, en effet, le code des investissements prévoit également un régime de conventions qui permet de convenir des conditions spécifiques négociés entre un constructeur automobile et les pouvoirs publics algériens visant un investissement pour une industrie de montage. Les conventions entre l'Etat et le constructeur automobile portent sur le plan tarifaire, une protection douanière ...etc.
- Le code de commerce qui soumet toutes les entreprises publiques ou privées, aux règles du droit commun².

¹ Assises Nationales de l'Industrie, Recommandations des Commissions Transversales et Ateliers Sectoriels, Alger du 26 au 28 février 2007.

² Ibid.

2. L'Algérie dans la mondialisation et les efforts de l'Etat en matière d'ouverture

2.1 . Le commerce extérieur de l'Algérie

Les échanges commerciaux de l'Algérie comme ceux de tout autre pays sont marqués par le Système d'organisation de l'économie. En effet, le commerce extérieur d'un pays appliquant le libéralisme est différent du commerce extérieur d'un pays appliquant le protectionnisme. C'est le cas pour l'Algérie dans la mesure où le commerce extérieur de l'indépendance à la fin de la décennie 80 était fortement protectionniste tandis qu'à partir de 1990, l'Algérie applique le libéralisme économique¹.

2.1.1. Le processus de libéralisation à partir de 1988

La libéralisation des entreprises dans la prise de décision concernant les transactions extérieures, la fixation des prix, la gestion financière et autre, constituent l'initiation de l'Algérie à la libéralisation de son commerce extérieur.

Sur le plan juridique et réglementaire, on assiste à l'annulation la loi 78.02 qui instaure le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur et l'instauration et la mise en place du décret 88-167 du 06 /09/1988 relatif au fonctionnement de programmation des échanges extérieurs².

Ce n'est qu'à partir de 1990 qu'une réelle volonté de démonopolisation du commerce extérieur s'installe. La loi 90/10 de 14 Avril 1990 relative à la monnaie et au crédit s'inscrit dans les perspectives de l'économie de marché dans le cadre des réformes du secteur bancaire engagées par le gouvernement à la fin des années 80.

Le processus de libéralisation du commerce extérieur algérien est suivi par l'élaboration du décret exécutif aux conditions d'exercice n° 91-37 du 13 février 1991 relatif aux conditions d'exercice du commerce extérieur, fréquemment désigné par la loi sur la

¹Yves NIZIGIYIMANA et Pr. Mohamed DAHMANI Faculté des sciences économiques et de gestion de l'Université de Tizi-Ouzou. « Le taux d'ouverture de l'économie Algérienne (de 1980 à 2005) ».

² Ce décret stipule « le budget – devises est un instrument privilégié de régulation des échanges extérieurs et partie intégrante des plans à moyen terme des entreprises. »

libéralisation du commerce extérieur. Ce décret stipule que tous les opérateurs économiques publics ou privés peuvent accéder au marché d'importation¹.

2.1.2. La libéralisation du commerce extérieur et l'ajustement structurel (à partir de 1994)

L'économie algérienne est soumise au programme d'ajustement structurel depuis la signature en avril 1994, d'un accord avec le fonds monétaire international (FMI) et l'acceptation, pour la première fois dans son histoire, de rééchelonner ses dettes extérieures vis-à-vis des Clubs de Paris et de Londres. Cet engagement dans le rééchelonnement a été repoussé par tous les gouvernements qui se sont succédé, depuis 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%².

Avec Cet accord (stand-by), l'Algérie entame une nouvelle ère de libéralisation du commerce extérieur, puisque celle-ci figure dans les PAS.

Le programme de libéralisation du commerce extérieur mis en place depuis 1994 s'appuie sur 03 éléments essentiels :

- L'élimination de toutes restrictions à l'exportation en dehors de quelques exceptions visant à protéger le patrimoine artistique, archéologique ou historique de l'Algérie ;
- Le principe général de liberté d'importation pour tous les opérateurs économiques ;
- La continuité du monopole de l'Etat sur les exportations hors hydrocarbures et des produits miniers (les principaux produits exportés sont : le pétrole, le gaz naturel et les produits dérivés du pétrole), s'agissant des instruments de promotion du commerce extérieur et pour ne pas dépendre exclusivement des hydrocarbures dont les revenus représentent plus de 97% des exportations.

A partir des années 2000, plusieurs modifications ont été apportées à la politique commerciale algérienne. Parmi ces modifications, nous pouvons citer :

- L'abaissement et la simplification des droits de douanes ;
- L'approfondissement du processus de démonopolisation des activités ;

¹ FERRAT Marzouk « impact de fluctuation du dollar américain sur le commerce extérieur algérien », mémoire de Magister, UMMTO 2013.p 111.

² Ahmed Bouyacoub « L'économie algérienne et le programme d'ajustement structurel », 1997.

•La libéralisation de la majorité des secteurs (télécommunication, transport, l'énergie, les mines...). Sur les plans juridique et réglementaire, la politique commerciale a connu de nouvelles modifications avec notamment la promulgation d'un nouveau cadre législatif d'encadrement du commerce extérieur à travers l'ordonnance n°03-04 du 19/07/ 2003 relative aux opérations d'importation et d'exportation de marchandises. Ce nouveau cadre insiste sur la liberté d'accès au commerce extérieur des marchandises pour toute personne physique ou morale exerçant une activité économique, comme il prévoit un dispositif de protection de la production nationale en conformité avec les différentes règles du commerce multilatéral.

2.2. Les organismes d'appui aux exportations

Des organismes d'appui aux exportations sont créés par les pouvoirs publics : il s'agit de : l'office Algérien de Promotion des Exportations (PROMEX), de la Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX), de la Chambre Algérienne de Commerce et de l'Industrie (CACI), du Fond Spécial de Promotion des Exportation (FSPE) et de Société Algérienne des Foires et Expositions (SAFEX). L'office de promotion des exportations (PROMEX) : PROMEX est créé par le décret exécutif n°96-234 du 1er Octobre 1996. Cet office est un organisme public à caractère administratif. Son propre compte ou sont ses fonds propres qui sont engagés (risque commercial) et l'autre pour le compte de l'Etat et sous son contrôle et sont les fonds de ce dernier qui sont engagés. Enfin, la CAGEX dispose de toutes les informations sur tous les assurés (natures des fabrications, financement, commercialisation, chiffre d'affaire, personnel, expériences), selon les données publiées par le centre national d'informatique et de statistiques (CNIS), 2012.¹

3. Ouverture économique et intégration multilatérale et régionale

3.1. L'accession de l'Algérie à l'OMC

Le Groupe de travail de l'accession de l'Algérie a été établi le 17 juin 1987 et s'est réuni pour la première fois en avril 1998. Des négociations bilatérales sur l'accès aux marchés sont actuellement menées sur la base d'offres révisées concernant les marchandises et les services. L'examen multilatéral du régime de commerce extérieur est en cours sur la base du

¹ SI MOHAMMED Djamal, HACHEMI –DOUICI Naima, « l'intégration dans l'économie-monde : les atouts et les menaces pour l'économie algérienne », UMMTO, 2013.

projet de rapport du groupe de travail. La dernière révision de ce rapport a été distribuée en février 2014. La douzième réunion du Groupe de travail s'est tenue en mars 2014¹.

En 1995, ce groupe de travail du GATT a été transformé en groupe de travail de l'OMC chargé de l'accession de l'Algérie. La présidence de ce groupe de travail de l'OMC a été assurée, d'abord, par l'ambassadeur de l'Argentine et par la suite, par celui de l'Uruguay en la personne de son excellence Carlos Perez DEL CASTILLO et depuis 2004 son excellence Guillermo VALLES. Plus de 40 pays membres de l'OMC participent aux travaux de ce groupe. Depuis son institution en 1995, le groupe de travail de l'OMC chargé de l'accession de l'Algérie a tenu huit (08) réunions pour examiner le régime du commerce de l'Algérie et présenter un rapport sur ses travaux, un protocole d'accession ainsi qu'un projet de décision d'accession à l'organe de décision qui est la conférence ministérielle. Le mandat confié au groupe de travail est au stade d'achèvement. Comme il examinera la progression des mises en conformité du régime du commerce algérien et des négociations bilatérales sur les consolidations tarifaires et les engagements spécifiques sur le commerce des services².

En 2008, les membres du groupe de travail concluent que l'adhésion de l'Algérie à l'OMC va prendre encore du temps. Le 11^{ème} round formel de négociations multilatérales a eu lieu le 05 Avril 2013 à Genève après cinq années de suspension. Autour des négociations, l'Algérie cherche à réaliser une avancée dans le processus d'accession. La réunion du groupe de travail devrait examiner la progression des mises en conformité du régime du commerce extérieur algérien et des négociations bilatérales sur les consolidations tarifaires et les engagements spécifiques sur le commerce des services. Cet examen concerne « le régime des licences d'importation, les obstacles techniques au commerce, la mise en œuvre des mesures sanitaires et phytosanitaires, l'application des taxes intérieures, les entreprises publiques et les privatisations, les subventions et certains aspects de protection des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce ». Jusqu'à l'heure actuelle, les domaines dans lesquelles les progrès ont été réalisés sont :

- La réduction des obstacles techniques au commerce ;
- Certaines mesures sanitaires et phytosanitaires ;
- La propriété intellectuelle ;
- Les pratiques antidumping et de sauvegarde ;

¹ Le site officiel de l'OMC : www.wto.org. Consulté le 12/08/2015.

²<http://www.mincommerce.gov.dz/fichiers/omc.pdf> consulte le 12/08/2015.

- Les politiques de prix ;
- Les politiques d'évaluation en douane ;
- L'importation des produits pharmaceutiques et des boissons alcooliques ;
- L'exportation de viande bovine, ovine et de palmiers ;

Les domaines pour lesquels l'Algérie doit apporter des progrès importants sont :

- Les entreprises d'Etat ;
- Le prix des hydrocarbures ;
- Les droits de commercialisation et la présence commerciale ;
- Le régime fiscal (TVA et autres taxes à la consommation)
- Les subventions à l'exploitation ;
- Mesures sanitaires et phytosanitaires, obstacles techniques liés au commerce et le respect des droits de propriété intellectuelle.

Nous pouvons résumer les obstacles à l'accession de l'Algérie à l'OMC en 04 points :

1. Les barrières non tarifaires et leur réduction représente une contrainte majeure aux négociations d'adhésion ;

2. L'existence de monopole d'importation est considérée par l'OMC comme une barrière non tarifaire aux échanges. En effet, L'Algérie reconnaît elle-même l'existence de ces monopoles, il s'agit d'importation de produits alimentaires stratégiques, de matières premières ou de produits semi finis jugés nécessaires pour le fonctionnement des différents processus de production ;

3. Des modalités de régulation du marché intérieur et la politique administrative de fixation des prix de certains produits. Dans ce sens, l'Algérie confirme que la fixation des prix de certains produits nécessaires pour assurer le bien-être social (la farine, le lait, le pain,...) est concerné par cette politique administrative ;

4. La question de fixation de prix des hydrocarbures sur le marché intérieur jugé très faible en comparaison avec les prix fixés sur le marché international. L'Algérie explique que la disposition de ces ressources naturelles à un prix faible est un élément de ses avantages comparatifs et ces prix sont également favorables aux IDE.

3.2. L'économie algérienne et l'intégration magrébine

Le Maghreb, a été amené à tenter de s'organiser par la création en 1989 de l'Union du Maghreb Arabe (UMA), organisation économique et politique formée par cinq pays : la Mauritanie, le Maroc, l'Algérie, la Tunisie et la Lybie. Sa superficie est d'un quart plus vaste

que celle de l'Union européenne. Sa population était d'un peu plus de 90 millions d'habitants en 2012. Les Nations Unies prévoient une augmentation de 50% qui la porterait à 150 millions d'habitants d'ici 2050¹.

On voit aussitôt les avantages d'un tel regroupement :

- Un très vaste territoire ;
- Une homogénéité culturelle, avec notamment une unité linguistique et religieuse ;
- Une élite culturelle et politique ancienne ;
- Une population jeune, généralement bien éduquée et en pleine expansion ;
- Des moyens financiers, grâce aux ressources naturelles ;
- Un important potentiel énergétique, industriel et agricole ;
- La proximité des marchés européen et africain ;
- Le soutien de la communauté internationale.

Et pourtant c'est un échec. Un échec politique, puisque le Conseil des chefs d'États ne s'est plus réuni depuis 1994, malgré une tentative tunisienne de 2012 vite avortée, l'Algérie voyant d'un mauvais œil la tentative du président tunisien d'aborder les problèmes de fond comme ceux du différent du Sahara occidental marocain. Mais surtout un échec économique.

Le FMI évalue en 2011 le PIB de l'ensemble des pays du Maghreb - bénéficiant pourtant de la manne des hydrocarbures libyens et algériens - à 0,57% du PIB mondial, à peu près 2,5% des PIB de l'UE (2,4%) et des USA (2,72%). Depuis 1989, les échanges commerciaux inter maghrébins ne dépassent pas 2 à 3%, quand ils atteignent de 50 à 70% avec l'Europe.

Les experts indiquent que l'Algérie importait en 2011, 0,6 % de ses produits agroalimentaires du Maroc, mais 40 % de France et d'Espagne... Selon le FMI, ce commerce intermaghrébin compte en 2011 pour 0,8 % pour l'Algérie, pour un peu plus de 1 % pour le Maroc autour de 1,5 % pour la Tunisie. Avec une moyenne de 1,3 % de leurs échanges extérieurs, c'est le taux régional le plus bas du monde. Or, la complémentarité est évidente : si le Maroc détient par exemple près de la moitié des réserves mondiales de phosphates, il faut pour les transformer en engrais de l'énergie, du soufre et de l'ammoniaque, trois éléments que l'Algérie pourrait fournir sans problème.

Par ailleurs, le Maghreb a perdu de son poids économique dans le monde. Ses exportations représentaient environ 2% des exportations mondiales en 1980, elles représentent

¹SI MOHAMED & HACHEMI op.cit.

moins de 0,5% en 2012. La région est importatrice nette de céréales, ce qui dans le monde actuel est une menace.¹

3.4. Les accords de l'Algérie avec l'union européenne

Les premières relations officielles UE/Algérie ont commencé juste après l'indépendance. Il s'agissait à l'époque de maintenir le statu quo sur le plan des échanges avec l'Europe, en gardant les facilitations commerciales permettant à l'Algérie d'écouler sur le marché européen ses produits agricoles et notamment son vin.

Il a fallu attendre avril 1976, pour voir la signature d'un Accord de coopération, conclu, en même temps, avec deux pays du Maghreb (Maroc et Tunisie). Cet Accord faisait parti de la nouvelle politique européenne en direction de la Méditerranée, lancée en 1972 et appelée "Approche globale méditerranéenne". Cette attention particulière pour ses voisins du sud débouchera en 1995 sur la déclaration de Barcelone qui a instauré le partenariat euro-méditerranéen.

L'Accord de coopération avait une durée illimitée et se fixait pour objectif d'appuyer le développement économique et social de l'Algérie. Il était composé de 03 volets :

1. Au niveau commercial, des concessions sont octroyées aux exportations algériennes sur le marché européen à l'exception des produits agricoles qui sont soumis à un contingentement ;
2. Au niveau de la coopération économique et financière, les différents projets et programmes sont financés par des protocoles quinquennaux ;
3. Au niveau social, ce volet n'a pas été appliqué car les avantages bilatéraux accordés par certains Etats membres aux travailleurs algériens installés chez eux, étaient meilleurs que ceux offerts par l'Accord.

En 1991, une nouvelle approche a été mise en place, la politique méditerranéenne renouvelée (PMR). Elle conserve le même cadre de coopération (protocoles financiers) mais en recentrant l'objectif de coopération sur le soutien aux réformes économiques et sociales que beaucoup de pays commençaient à mettre en œuvre².

¹ Christophe Boutin « La difficile montée en puissance de l'Union du Maghreb Arabe », dans le cadre d'un discours a propos des questions du Sahara marocain, observatoire d'études géopolitique, New York, 2013.

²http://eeas.europa.eu/delegations/algeria/eu_algeria/political_relations/index_fr.htm .Consulté le 18/08/2015.

Les bouleversements géostratégiques et les grandes mutations politiques et économiques qui ont affecté le monde après la chute du Mur de Berlin à la fin des années 80, vont se traduire par d'importants changements dans l'approche de l'Union européenne vis-à-vis de ses voisins du sud de la Méditerranée. Réunis à Barcelone en novembre 1995, les ministres des Affaires étrangères des Etats membres de l'Union européenne et leurs homologues des pays du sud et de l'est la Méditerranée signent une déclaration (la Déclaration de Barcelone) qui représente un cadre innovant des relations internationales, le Partenariat euro-méditerranéen. Cette nouvelle approche dépasse les relations économiques et commerciales pour englober, pour la première fois, la dimension politique, sociale et culturelle ainsi qu'une véritable coopération régionale et multilatérale. L'objectif est de faire de la Méditerranée une zone de paix, de stabilité et de prospérité partagée, ainsi que développer les échanges culturels et humains entre les peuples. Des Accords d'association ont été ainsi signés avec la majorité des pays de la région sud méditerranéenne.

L'Accord d'association entre l'UE et l'Algérie a été parafé le 19 décembre 2001, signé le 22 avril 2002 lors du sommet euro-méditerranéen de Valence en Espagne et mis en œuvre le 1er septembre 2005. Il s'est substitué à l'accord de coopération conclu en 1976.

Il s'articule autour des grands volets suivants :

Dialogue politique (articles 3-5) : sur tous les sujets présentant un intérêt commun pour les parties¹. Le dialogue est établi à différents niveaux, notamment au niveau du Conseil d'Association :

- **Développement des échanges** (articles 6-29) : afin d'établir progressivement une zone de libre-échange après une période transitoire de douze ans en conformité avec les règles de l'OMC ; clause de rendez-vous cinq ans après l'entrée en vigueur de l'accord en vue d'une plus grande libéralisation du commerce des produits agricoles à partir de la sixième année ;
- **Commerce des services** (article 30-37) la Communauté Européenne (CE) et les Etats membres étendent à l'Algérie le traitement auquel ils sont tenus au titre de l'article II.1 du GATS et l'accordent un traitement non moins favorable que celui aux fournisseurs de services similaires selon la liste d'engagements de la CE et de ses Etats membres sous le GATS². L'Algérie accorde aux fournisseurs de services de la CE un traitement

¹ http://eeas.europa.eu/delegations/algeria/eu_algeria/political_relations/index_fr.htm .Consulté le 18/08/2015.

² Ibid.

non moins favorable que celui accordé aux sociétés des pays tiers. La conclusion d'un accord d'intégration économique sera envisagée ;

- **Coopération économique** (articles 40-62) - celle-ci couvrira les domaines suivants : coopération régionale ; science, technique et technologique ; environnement ; industrie ; protection et promotion des investissements ; normalisation et conformité ; rapprochement des législations ; services financiers ; agriculture et pêche ; transport ; télécommunication et société de l'information ; énergie et mines ; tourisme et artisanat ; douane ; statistique ; protections des consommateurs ; un dialogue économique sera établi sur la politique macroéconomique des parties qui définissent les modalités et moyens de mise en œuvre des actions de coopération économique ;
- **Coopération financière** (articles 79-81) : fournie à travers le programme MEDA et les prêts la banque européenne d'investissement (BEI). Domaines d'application : modernisation de l'économie, promotion des investissements, mise à niveau des infrastructures, accompagnement de la mise en place d'une zone de libre-échange et d'une législation de concurrence ;

A signaler que l'objet de l'accord euro-méditerranéen établissant une association entre l'Algérie et la Communauté Européenne et ses Etats membres (Irlande, Suède, Allemagne, Belgique, France, Royaume-Uni, Autriche, Finlande, Luxembourg, Grèce, Portugal, Danemark, Italie, Espagne, Pays Bas, Pologne, Hongrie, Slovénie, Slovaquie, République Tchèque, l'Estonie, Lettonie, Lituanie, Chypre, Malte, Roumanie et Bulgarie), constitue un cadre propice à l'épanouissement d'un partenariat entre l'Algérie et l'Union Européenne. 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. Cet accord est entré en vigueur le 1^{er} septembre 2005 et devrait aboutir à la mise en place d'une zone de libre-échange à l'horizon 2017¹.

4. La politique d'attractivité et la promotion des IDE

Outre les accords que l'Algérie a conclus avec l'EU et l'UMA cités plus haut, d'autres accords ont été conclus afin de promouvoir les IDE en Algérie, à savoir :

¹ALGEX, «Recueil des procédures du Commerce Extérieur Algérien», rapport publié en 2008.

4.1. Les accords d'investissement

- La convention pour le règlement des différends relatifs aux investissements (C.R.D.I).
- L'adhésion à l'Agence multilatérale de garantie des investissements(A.M.G.I) le 11 octobre 1985.

Le conseil des gouverneurs de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD), a ouvert à signature une convention portant la création d'une nouvelle institution internationale de développement nommée l'Agence multilatérale de Garantie des investissements(A.M.G.I) dont l'objectif est d'encourager les flux d'investissements à des fins productives entre ses pays membres, comme elle vise à renforcer la compréhension et la confiance mutuelles entre les gouvernements des pays d'accueil et des investisseurs étrangers .

4.2. Les accords douaniers

Les principaux accords et conventions conclues par l'Algérie sont :

- La convention de New York du 4 juin 1954 sur l'importation temporaire de véhicules routiers privés ;
- La convention de Genève du 18 Mai 1956 sur l'importation temporaire de véhicules routiers commerciaux, des embarcations de plaisance et des aéronefs ;
- L'accord de Belgrade du 13 avril 1988 portant création du système général des préférences commerciales (SGPC) entre pays en développement.

4.3. Les accords de transport

- La convention de Chicago du 7 décembre 1944, modifiée et complétée, relative à l'aviation civile ;
- La convention de Bonn du 7 février 1970 concernant le transport international des marchandises.

4.4. Les régimes d'incitation à l'investissement

Selon l'ordonnance n° 01-03 relative au développement de l'investissement , toute personne physique ou morale publique ou privée, de nationalité algérienne ou étrangère, résidente ou non résidente, peut investir librement en Algérie, dans le respect de la législation et de la réglementation relative aux activités réglementées et au respect de l'environnement, et peut investir dans toutes les activités (production, service, commerce...etc.) et dans toutes les formes d'investissements (Création d'entités ayant un droit commun algérien, extension du

capital de production, participer dans le capital d'une entreprise en apports, en nature ou en numéraire, une reprise d'activité dans le cadre d'une privatisation partielle ou totale, dans le cadre d'une coentreprise ou une acquisition, de plus, selon le code du commerce, l'investisseur dispose de la liberté de choix sur la forme juridique de la société créée, qu'elle soit par action (SPA) ou à responsabilité limitée (SARL), uni-fonctionnelle (EURL) ou au non collectif (SNC), société en commandite simple, en commandite par action ou société de participation.

En vertu du code de l'investissement, l'investisseur peut bénéficier selon son projet, d'un régime général et d'un régime dérogatoire :

4.4.1. Le régime général d'incitation

Il est destiné à avantager les investissements déclarés auprès de l'ANDI, des avantages sont accordés au titre de réalisation et peuvent être accordés au niveau de la réduction des droits de douane pour les équipements importés et constituant des composants dans la réalisation de l'investissement, de la franchise de la TVA pour les biens et services entrants directement dans la réalisation de l'investissement; de l'exemption du droit de mutation à titre onéreux pour toutes les acquisitions immobilières effectuées dans le cadre de l'investissement.

4.4.2. Le régime dérogatoire

Le régime dérogatoire concerne les avantages accordés lors de l'exploitation et après le constat de l'exploitation, il est appliqué sur deux types d'investissements, lors de la réalisation des investissements et les avantages liés à l'exploitation après constat de mise en exploitation. Ce régime représente un intérêt relatif aux investissements présentant un intérêt particulier pour l'économie nationale. Il donne lieu à une convention établie entre l'ANDI agissant pour le compte de l'Etat et l'investisseur. Si le programme est accepté, une convention est conclue entre l'ANDI et l'investisseur pour définir les avantages qui peuvent notamment comprendre:

4.5. Les avantages liés à l'investissement

Parmi les avantages accordés aux investisseurs ayant réalisé leur investissements :

- L'expansion du droit de mutation à titre onéreux pour toutes les acquisitions immobilières effectuées dans le cadre de l'investissement;

- L'application du droit fixe en matière d'enregistrement au taux déduit de 2 pour mille (2 ‰) pour les actes constitutifs et les augmentations de capital ;
- Prise en charge partielle ou totale par l'Etat, après évaluation de l'ANDI, des dépenses au titre de travaux d'infrastructures nécessaires à la réalisation de l'investissement ;
- La franchise de la TVA pour les biens et services entrant directement dans la réalisation de l'investissement, qu'ils soient importés ou acquis sur le marché local, lorsque ces biens et services sont destinés à la réalisation d'opérations assujetties à la TVA ;
- L'exonération des droits de douane pour les équipements importés et entrant directement dans la réalisation de l'investissement ;
- Le délai de réalisation est fixé dans la décision d'octroi des avantages.

4.6. Les institutions chargées de la promotion d'investissement

4.6.1. Le conseil national de l'investissement (CNI)

Présidé par le chef du gouvernement, le conseil national de l'investissement est géré par le ministre chargé de la promotion de l'investissement, il a pour objectif de promouvoir l'investissement, de l'étudier et de le valider. Les spécificités de ses fonctions sont comme suit :

- La priorité est de proposer des stratégies pour le développement de l'investissement ;
- Proposer l'adaptation aux évolutions constatées des mesures d'incitation pour l'investisseur ;
- Proposer au gouvernement toutes les décisions et mesures nécessaires à la mise en œuvre du dispositif de soutien et d'engagement de l'investisseur ;
- Etudier toute proposition d'institution de nouveaux avantages.

Le cadre décisionnel du ministre est comme suit :

- L'approbation de la liste des activités et des biens exclus des avantages ainsi que leur modification et leur mise à jour ;
- L'approbation des critères d'identification des projets présentant un intérêt pour l'économie nationale ;
- L'établissement de la nomenclature des dépenses susceptibles d'être imputées au fonds dédiés à l'appui et à la promotion de l'investissement ;
- Déterminer les zones qui sont susceptibles de bénéficier du régime dérogatoire prévu par l'ordonnance du 15 juillet 2006.

De plus, le CNI a pour mission d'évaluer le crédit nécessaire à la couverture du programme national de promotion de l'investissement financier adapté et encourage la

création d'institutions et d'instruments financiers adaptés, ainsi que toutes autres questions en rapport avec l'investissement.

4.6.2. L'agence nationale du développement de l'investissement (ANDI)

Quel que soit l'origine de l'investissement et le secteur d'activité où il se situe, la procédure d'investissement est aisée, l'investisseur aura à présenter une déclaration d'investissement et de remplir une fiche de projet décrivant la nature du projet et le mode d'implantation souhaité, ceci auprès de L'ANDI, cette procédure lui permet de bénéficier de certains avantages en particulier les avantages fiscaux.

L'ANDI est défini comme un établissement public doté d'une personnalité morale et d'une autonomie financière, dont les principales sont:

- Assurer la promotion, le développement et le suivi de l'investissement, par la mise en place d'un guichet unique décentralisé (GUD) qui facilite l'accompagnement des formalités constitutives des entreprises et de concrétisation des projets à travers les prestations fournies par ce dernier, d'identifier les contraintes à la réalisation des investissements, d'alléger les procédures et réglementations relatives à la réalisation de l'investissement et d'assurer une mise en relation entre les investisseurs en cas de relation d'affaire entre les investisseurs étrangers et les opérateurs algériens, elle s'engage aussi à informer et à promouvoir l'environnement général de l'investissement en Algérie.
- L'ANDI a pour mission d'informer et d'assister les investisseurs résidents et non résidents, par des systèmes d'information et met en place, des banques de données ;
- L'ANDI assure la gestion des fonds d'appui à l'investissement et le respect de l'engagement souscrits par les investisseurs durant la phase d'exonération ;
- L'agence permet aux investisseurs de bénéficier des avantages liés à l'investissement, mais aussi, d'identifier les projets qui présentent un intérêt particulier pour l'économie nationale, de vérifier l'éligibilité aux avantages, délivrer la décision relative à ces derniers, établit les annulations de décisions et /ou de retrait d'avantages (totaux ou partiels).
- La gestion du foncier, en informant les investisseurs des assiettes foncières et la gestion du portefeuille foncier.

4.6.3. Le guichet unique

Il existe 19 guichets uniques décentralisés, implantés sur l'ensemble du territoire national, soit un guichet de plus qu'en 2011, c'est une institution créée au sein de l'ANDI dont le rôle est d'accomplir les formalités constitutives des entreprises et permettre la mise en œuvre des projets d'investissements. Le guichet unique est une institution décentralisée, puisqu'il est créé au niveau de la Wilaya Siégeant en son sein, les représentants locaux de l'ANDI, du CNRC, des impôts, des domaines, des douanes, de l'urbanisme, de l'aménagement du territoire et de l'environnement du travail, ainsi que le représentant de l'APC du lieu où le guichet unique est implanté.

Le décret exécutif 06-356(23) portant attributions, organisation et fonctionnement de l'ANDI accorde à chaque représentant des institutions citées supra une mission spécifique en liaison avec la nature de l'administration qu'il représente. L'investisseur non résident fait l'objet d'une attention particulière de la part du législateur. En premier lieu, le directeur du GUD constitue l'interlocuteur direct et unique de l'investisseur non résident. En second lieu, le directeur du GUD doit accompagner l'investisseur, établir, délivrer et attester du dépôt de la déclaration d'investissement et de la décision d'octroi des avantages. En troisième lieu, il doit prendre en charge les dossiers examinés par les membres du GUD et s'assurer de leur bonne finalisation une fois acheminés vers les services concernés.

4.6.4. Le fond d'appui à l'investissement

Le fond d'appui à l'investissement (FAI) est créé au sein de l'ANDI par le décret exécutif n° 02-295-24. Il est destiné à financer la prise en charge de la contribution de l'Etat dans le coût des avantages consentis aux investisseurs, notamment, les dépenses au titre des travaux d'infrastructures nécessaires à la réalisation de l'investissement¹.

4.7. Les garanties d'investissement

Afin de rassurer l'investisseur sur ses démarches, le législateur a mis en place un certain nombre de garanties liées à son engagement dans une activité², notamment :

¹ Ministère de l'industrie et GRAICHE Lynda op. Cit.

² Ibid.

- Le principe de non-discrimination : tous les investisseurs reçoivent une même réglementation, les mêmes avantages, et ceci, sans prise en compte de sa nationalité mis à part les conventions entre pays ;
- Les garanties de transfert de devise : les investisseurs bénéficient de garanties de transfert du capital investi et des revenus qui en découlent, une fois que la devise certifiée convertible par la banque d'Algérie.
- La clause de stabilisation légale : Les modifications réglementaires et législatives relatives au droit de l'investissement qui seraient postérieures à l'octroi d'avantages accordés en contrepartie des investissements réalisés ne sont pas applicables à l'investisseur sauf s'il le demande. Par conséquent, l'investisseur est protégé contre les aléas de la législation ;
- Le droit conventionnel international : Un certain nombre d'accords régionaux, multilatéraux ou bilatéraux ratifiés ou en voie de ratification par l'Algérie garantissent spécifiquement les investissements étrangers ;
- Règlement des différends : Les décisions de l'ANDI sont susceptibles de recours devant les juridictions algériennes compétentes ou, en cas échéant, à des procédures particulières de conciliation et d'arbitrage prévues par les conventions bilatérales ou multilatérales auxquelles l'Algérie est partie prenante ou par d'autres clauses compromissoires préalablement convenues ;
- Adhésion à la convention de Washington de 1965 et à la convention de New York du 10 juin 1958 des Nations Unies relative à la connaissance de l'exécution des sentences arbitrales étrangères.

4.8. Les facilitations

En plus des conventions et agences de promotion et d'aide à l'investissement, le gouvernement s'est engagé à mettre en place plusieurs facilitations à l'investissement :

4.8.1. Les régimes douaniers

On distingue 2 types de régimes douaniers :

- ✓ **Le perfectionnement actif** : C'est un régime qui permet l'importation en suspension des droits et taxes de marchandises destinées à être réexportées après avoir subi des transformations ou des compléments de main d'œuvre.

L'admission temporaire est dispensée de caution.

- ✓ **L'entrepôt sous douane** : Il permet l'importation de marchandises en suspension des droits et taxes jusqu'à assignation d'un régime douanier.

L'entrepôt peut être soit public (ouvert à tous les importateurs) soit privé (à usage exclusif de l'opérateur bénéficiaire).

4.8.2. Les facilitations douanières

- **Dépôt temporaire** : C'est un mécanisme douanier qui permet de disposer dans ses propres locaux d'une zone sous douane où les investisseurs pourront transférer, dès leur arrivée sur le territoire national, les marchandises entendant leur dédouanement.
- **Dédouanement à distance** : Cette Procédure permet d'être relié au système informatique et d'introduire 24h/24, les déclarations en douane à partir d'un terminal installé dans les locaux de l'entreprise.
- **Circuit vert** : Il permet de disposer directement des marchandises dès le dépôt de la déclaration en douane. Le contrôle des documents et la vérification des marchandises devant se faire à posteriori. Cette procédure conçue sur la base de la technique de gestion de risques, est réservée aux opérateurs économiques (notamment les producteurs et les industriels) qui disposent d'un crédit d'enlèvement (compte auprès du receveur des douanes territorialement compétent) ainsi que d'une comptabilité au réel, et jouissent d'une bonne moralité fiscale.

4.9. Les dispositions en matière d'investissement introduites dans la LFC de 2009

La fameuse règle dite 51/49 introduite dans la loi de finance complémentaire de 2009, qui stipule que dans le cadre de projets de partenariats, la partie algérienne doit être majoritaire d'au minimum à l'ordre de 51%, tant dis que l'actionnariat étranger ne doit pas dépasser les 49%¹, est valable également dans les projets portant sur l'industrie automobile que se soit l'industrie équipementière ou la construction.

4.10. Les dispositions introduites dans la loi de finance de 2014

La loi de finances 2014² exige au concessionnaire de développer une activité industrielle ou semi-industrielle ou, à défaut, développer une activité pour la fabrication de pièces de

¹ Pour ce qui est de la remise en cause de cette loi, voir l'annexe n°03.

² Voir la Loi n° 13-08 du 27 Safar 1435 correspondant au 30 décembre 2013 portant loi de finances pour 2014.

rechange avant 3 ans à partir de l'obtention de son agrément. Dans le cas contraire, le concessionnaire perd son agrément¹.

4.11. Les contingents exigés en 2016

Pour l'année 2016, les concessionnaires automobiles ne pourront importer plus de 152.000 véhicules. Chacun d'entre eux aura le droit d'introduire en Algérie un quota en fonction de ce que représentait en pourcentage la part qu'il avait l'habitude d'importer par rapport aux importations globales annuelles des véhicules. «Le fait d'imposer des quotas a fait craindre aux concessionnaires automobiles de voir leurs entrées se réduire. L'activité industrielle est désormais perçue comme une solution de rechange pour gagner davantage d'argent. Des concessionnaires qui se préparaient sans empressement à l'activité industrielle ont augmenté leur cadence dernièrement», a relevé un responsable d'un constructeur asiatique. Pour un concessionnaire, passer à une activité industrielle ou semi-industrielle en seulement trois ans est un peu difficile².

La libération de l'économie nationale, amorcée au début des années 1990, a mis l'entreprise publique face à des situations concurrentielles auxquelles elle n'était pas préparée. Dans le même temps, le secteur industriel privé a commencé à se développer, à la faveur d'un nouveau dispositif législatif et réglementaire mis en place, notamment, par la loi n°88-25 du 12 juillet 1988 relative à l'orientation des investissements économiques privés nationaux. Aujourd'hui, la contribution du secteur industriel privé à la production industrielle nationale se situe autour de 35%³.

¹ Voir le cahier des charges régissant l'activité automobile en Algérie de 2015.

² Le quotidien d'ELOUDJAHID du 19/03/2016. Publié sur <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/91988>, Consulté le 19/03/2016.

³Ministère de l'industrie et des mines.

Section 02 : L'industrie automobile en Algérie : états des lieux

Plusieurs facteurs permettent de penser à développer l'industrie automobile en Algérie, à savoir, le besoin urgent d'une économie diversifiée, un vaste parc national automobile d'où la nécessité de réduire la facture d'importation, les avantages comparatifs que dispose ce pays pour développer l'industrie automobile en Algérie...

Dès la période de la centralisation de l'économie à aujourd'hui, des unités de fabrication d'automobiles, en l'occurrence, la SNVI. Actuellement, de nouveaux projets tels que RENAULT ont été entrepris afin de promouvoir cette industrie en Algérie.

1. Regard sur le parc automobile en Algérie

1.1. L'évolution récente

Le parc national automobile (PNA) a connu une évolution sans précédent ces dernières années, il a atteint 5.425.558 de véhicules à la fin 2014, en hausse de 5,89% par rapport à l'année précédente¹. Cette augmentation du PNA s'explique par les véhicules neufs immatriculés en 2014, sachant que les immatriculations de véhicules neufs importés confirment leur mise en circulation effective.

1.2. L'Algérie est le deuxième marché du continent africain

Produire des voitures était une évidence, puisque le marché automobile local est devenu le second du continent africain derrière l'Afrique du Sud.

Depuis 2005, le marché algérien est ainsi passé de 100 000 immatriculations annuelles de véhicules particuliers et utilitaires à plus de 437 000 en 2012, malgré les restrictions fiscales mises en application en 2008² et la suppression du crédit à la consommation introduite dans la loi de finance complémentaire de 2009³.

¹ L'Office national des statistiques (ONS).

² La loi de finances complémentaire de 2008 avait institué une taxe payable par les acquéreurs des véhicules neufs, qui oscille entre 50.000 et 150.000 DA en fonction de la cylindrée et la carburation du véhicule. Ces taxes sont destinées à soutenir les prix des transports publics en commun et à réguler le marché de l'automobile en Algérie dont le parc s'élève à 5,5 millions de véhicules.

³ Toutefois, à partir de 2015, on assiste à la réintroduction du crédit à la consommation.

CHAPITRE III : L'Algérie dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile

Les aides et autres rappels de salaires non versés des fonctionnaires ont fortement stimulé le secteur. Mais à partir de 2013, le marché s'est replié avec la fin des aides ou leur réorientation vers le logement.

En 2013, le marché a atteint 400 000 ventes et devrait tout juste atteindre le niveau des 300 000 ventes en 2014. Même s'il revient à des niveaux plus bas, il reste un marché d'avenir. Le taux de motorisation reste faible, à 130 véhicules pour mille habitants, soit trois à quatre fois moins qu'en Europe.¹

Tableau n°08: Parc national automobile par genre de véhicules au 31/12/2014

Genre du véhicule	Nombre	%
Véhicule de tourisme	3 483 047	64,20
Camion	396 277	7,30
Camionnette	1 083 990	19,98
Autocar-autobus	82 376	1,52
Tracteur routier	74 572	1,37
Tracteur agricole	146 041	2,69
Véhicule spécial	4 756	0,09
Remorque	134 019	2,47
Moto	20 380	0,38
total	5 425 458	100

Source : ONS

L'autre constat relevé est qu'une bonne partie des véhicules importés en 2014, n'a pas été immatriculée au cours de leur année d'importation. En effet, sur les 439.637 véhicules importés l'année 2013, 301.722 ont été immatriculés (68,6%), tandis que le reste (137.915 unités) a été stocké. En 2014, les importations des véhicules ont reculé de près de 21% par rapport à l'année 2013 durant laquelle 554.269 unités avaient été importées. Le PNA a connu un "boom" dès l'année 2011, lors de laquelle plus de 1,04 million de véhicules ont été immatriculés et réimmatriculés dont 234.889 véhicules neufs (22,46% de la totalité). Par

¹En savoir plus sur http://www.lemonde.fr/economie/article/2014/11/10/renault-ouvre-sa-premiere-usine-en-algerie_4521044_3234.html#AK92yec7jEssHEHj.99. Consulté le 18/08/2015.

CHAPITRE III : L'Algérie dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile

ailleurs, l'organisme public des statistiques confirme que l'essence est la plus importante source d'énergie pour les véhicules avec une part de 65%, contre 34% pour le gasoil.¹

1.3. Les véhicules de tourisme dominant

Par catégorie de véhicules, comme le montre le tableau n°09, le parc automobile algérien est constitué essentiellement de véhicules de tourisme avec 3 483 047 unités (64,2% de la totalité), des camionnettes avec 1 083 990 (près de 20%), des camions avec 396 277 (7,3%), des tracteurs agricoles avec 146 041 (2,7%), des remorques avec 134 019 (2,47%), des autocars et autobus avec 82 376 (1,52%), des motos avec 20 380 (0,38%) et des véhicules spéciaux avec 4 756 (0,1%)².

Tableau n°09 : Répartition du parc national automobile selon le genre et les tranches d'âges des véhicules au 31/12/2014

Tranche d'âge											
	Moins de 05 ans		De 5 ans à 9 ans		De 10 à 14 ans		De 15 à 19 ans		20 ans et plus		TOTAL
Genre	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%	nombre	%	
Véhicule de tourisme	889805	25,55	652836	18,74	262100	7,53	133530	3,83	1544776	44,35	3483047
Camion	34081	8,60	51284	12,94	16453	4,15	6846	1,73	287613	72,58	396277
Camionnette	262380	24,21	173373	15,99	40921	3,78	47305	4,36	56011	51,66	1083990
Autocar/autobus	12320	14,96	17367	21,08	12560	15,25	15681	15,39	27448	33,32	82376
Tracteur routier	11279	15,10	13295	17,68	3337	4,47	1429	1,91	45422	60,83	74672
Tracteur agricole	15512	10,62	6841	4,68	4651	3,18	5292	3,62	113745	77,89	146041
Véhicule spécial	1419	29,84	389	8,18	152	3,20	145	3,05	2651	55,74	4756
Remorque	17515	13,07	16284	12,15	6223	4,64	6728	5,02	87269	65,12	134019
moto	9420	46,22	1427	7,00	391	1,92	331	1,62	8811	43,23	20380
TOTAL	1253731	23,11	933006	17,20	346788	6,39	214287	3,95	2677736	49,35	5425558

Source : ONS

¹<http://www.maghrebemergent.com/economie/algerie/50188-le-parc-automobile-algerien-a-depasse-les-5-4-millions-de-vehicules-a-fin-2014-ons.html> .Consulté le 18/08/2015.

²<http://www.tsa-algerie.com/> publié le 08/08/2015, consulté le 27/10/2015.

1.4. Les marques françaises sont bien placées

Sur ce marché, les marques françaises sont historiquement bien placées. Renault en détient 25 %. Sur les neuf premiers mois de l'année 2014, il a vendu 68 000 véhicules, dont de nombreuses Symbole importées de Turquie, l'usine mère de ce modèle. En Algérie, seules les versions haut de gamme de la Symbole¹ seront assemblées.

Peugeot, le deuxième acteur du marché, a lui écoulé, depuis le début de l'année, 38 000 exemplaires.

2. L'histoire de l'industrie automobile en Algérie

La première société algérienne de l'industrie automobile a été créée en 1922, il s'agissait de la société algérienne des automobiles Renault (SADAR). En 1957, la société des automobiles Renault en Algérie (CARAI), donnait naissance à une seule usine d'assemblage d'où devait sortir, à partir de 1961, la Dauphine, puis la Renault 4 et la Renault 8. Parallèlement, Peugeot était présentée en Algérie par des établissements Vincent². À la fin des années 1970, la nationalisation et l'instauration du monopole de l'Etat sur le commerce extérieur ont mis fin à ses activités, en laissant à SONACOME (Société Nationale de Construction Mécanique), la charge d'importation et de distribution de véhicules et pièces de rechange, à l'ENDVP (entreprise nationale de distribution de véhicules) en 1982, issue de la restructuration organique de la SONACOME. C'est à partir de mi-1980 que de nouvelles tendances ont commencé à se dessiner par l'instauration d'un bureau de représentation de Renault en 1986, qui avait pour mission notamment d'assister les clients en fonction des évolutions technologiques enregistrées par leurs véhicules, jusqu'à la création de Renault Algérie en 1997. A son tour Peugeot Algérie a été créé en 1991³.

Mais bien avant, en janvier 1985, le gouvernement algérien a présenté au conseil des ministres un projet de stratégies de véhicules particuliers (VP) à l'horizon 2000. Ce projet avait pour objectifs :

Les objectifs à court terme (1^{ère} phase) :

- ✓ Engager une unité de montage de 30 000 VPU, localisée à AIN BOUCHEKIF (Tiaret) ;

¹ AISSAT- LEGHIMA Amina op. Cit. pp 194-195.

² Ibid.

³ Ibid.

CHAPITRE III : L'Algérie dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile

- ✓ Favoriser le développement de la sous-traitance automobile en valorisant le potentiel industriel existant dans les secteurs public et privé ;
- ✓ Engager 03 unités nouvelles de sous-traitance (fabrication de composants et pièces).

Les objectifs à moyen terme (2^{ème} phase) :

- ✓ Engager deux autres unités de montage de 30 000 VPU, chacune à localiser dans les hauts plateaux et centre ;
- ✓ Lancer de nouvelles unités de composants et intensifier la petite et moyenne sous-traitance (intensification de l'intégration horizontale)¹ ;
- ✓ Lancer deux unités, l'une d'assemblage après examen de la maturation de la filière (cas de l'intégration verticale) et l'autre de la mécanique.

Les objectifs à long terme (3^{ème} phase) :

- ✓ Porter progressivement les capacités de production 100 000 à 200 000 unités ;
- ✓ Consolider et développer la sous-traitance automobile ;
- ✓ Accroître l'intégration des véhicules selon le schéma similaire à celui engagé durant les périodes précédentes ;
- ✓ Réaliser l'équilibre du bilan devise par la réexportation de composants sélectionnés².

3. Les grandes unités et les grands projets de l'industrie automobile en Algérie

Les plus grandes unités industrielles d'automobiles en Algérie sont : la SNVI qui fabrique des véhicules industriels, le complexe moteur tracteur (Constantine) CMT et l'entreprise « complexe machinerie agricole(CMA).

Par ailleurs, RENAULT Oran, DAIMLER BENZ (qui porte sur 03 unités : la société algérienne de production de poids lourds de marque Mercedes Benz, dont le siège est situé à Rouiba , celle destinée à la fabrication de véhicules 4x4 et utilitaires légers de marque Mercedes Benz se situe à Tiaret (l'ancien site de Fatia) et la troisième entité, située à Oued Hamimine, dans la wilaya de Constantine, produira des moteurs de marque allemande (Mercedes Benz, Deutz) et éventuellement le chinois FAW constituent les nouveaux projets qui s'inscrivent dans les récentes politiques de promotion de l'industrie automobile en Algérie.

² AISSAT- LEGHIMA Amina op. Cit

3.1. L'Entreprise Nationale des Véhicules Industriels (SNVI)

3.1.1. Définition

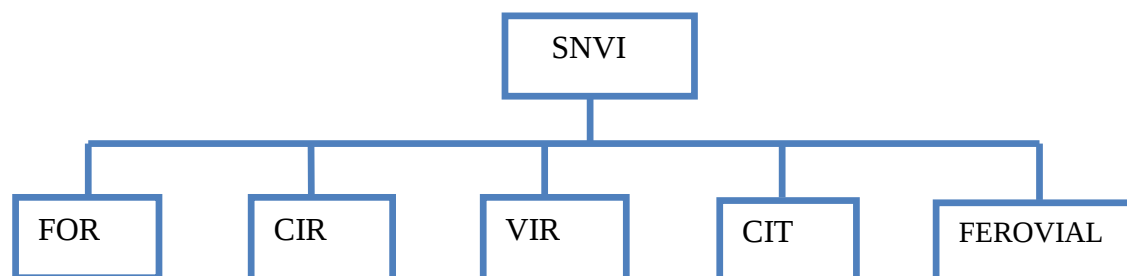
La SNVI est le seul constructeur de véhicules industriels, implanté sur le territoire national par ses usines de production situées dans la zone industrielle de Rouïba et Tiaret, L'Entreprise Nationale des Véhicules Industriels (SNVI)¹, Entreprise Publique Economique (EPE) constituée en société par actions depuis mai 1995, produit et commercialise des véhicules industriels.

La SNVI a pour vocation la conception, la fabrication, la commercialisation et le soutien après-vente d'une importante gamme de produits. Au capital social de 2.200.000.000 DA, détenu en totalité par l'Etat algérien, la SNVI construit des camions, camions-tracteurs, autocars, des autobus et des équipements de carrosserie industrielle.

3.1.2. Les filiales de la SNVI

La SNVI possède 05 filiales réparties comme suit :

Figure n°18 : Les filiales de la SNVI



Source : Site officiel de la SNVI

3.1.2.1. Filiale Fonderies de Rouïba (F.O.R)

Située à 10 mn de l'aéroport Houari Boumediene d'Alger et à 30 mn du port, la filiale Fonderies de Rouïba a été mise en exploitation le 1^{er} janvier 1983. Sa principale mission est la fabrication de bruts de fonderie en fonte ainsi que des pièces en aluminium, sa capacité de production installée est de 9000 tonnes par an de fonte grise et de 300 tonnes par an

d'aluminium. La fonderie de Rouïba produit des bruts principalement pour le secteur mécanique et pour d'autres secteurs tels l'hydraulique, les matériels agricoles et les travaux publics.

3.1.2.2. Filiales carrosserie industrielle de Rouïba (CIR)

La Filiale Carrosseries Industrielles (CIR) de Rouïba, située à 10 minutes de l'aéroport d'Alger et à 30 minutes du port, fabrique des équipements industriels portés et tractés : plateaux, bennes, citernes à eau, citernes hydrocarbure, semi-remorques ainsi que des équipements spéciaux d'assainissement et voirie, de lutte contre l'incendie et des minicars. Elle est située sur le même site que les filiales Fonderies et Véhicules Industriels, dans la zone industrielle de Rouïba -Alger. En Juillet 1970, le Complexe des Véhicules Industriels de Rouïba, érigé en Filiales, le 1^{er} janvier 2011, faisant partie du groupe industriel SNVI et est l'unique fabricant de véhicules industriels en Algérie. Le complexe produit des camions de 6,6 à 26 tonnes de poids total en charge, des tracteurs routiers, des autocars et des autobus mettant en œuvre des technologies et des techniques d'élaboration telles que, l'estampage à chaud (forge), l'emboutissage, l'usinage, le taillage d'engrenage, la rectification et les traitements thermiques.

Capacité de production installée : 4 500 véhicules/an

Cette filiale regroupe elle-même cinq (05) centres de production :

- Forge : Obtention des bruts par déformation plastique à chaud ;
- Mécanique : produit des ponts, des essieux, des directions et des pièces de liaisons ;
- Tôlerie et Emboutissage : produit des longerons pour cadres châssis, des cabines et des pièces de liaisons ;
- Montage Camions : assemble les camions ;
- Montage Autocars et Autobus : produit les caisses, les treillis et assemble les cars & bus et produit également des pièces en polyester et sièges.

3.1.2.3 .Une filiale véhicule industriel de Rouïba

La VIR produit des camions de 6.6 à 26 tonnes de poids total en charge, des tracteurs routiers, des autocars et des autobus en mettant en œuvre diverses techniques et technologies telles : l'emboutissage, le taillage d'engrenages, la rectification, le forgeage et les traitements thermiques.

La filiale véhicules industriels de Rouïba est composée de :

❖ 05 centres de production :

- Un Centre Forge : produisant des bruts de forge ;
- Un Centre d'Usinage Mécanique : produisant des ponts, des essieux, des directions et d'autres pièces de liaison ;
- Un Centre de Tôlerie Emboutissage pour la production de longerons pour cadres châssis, de cabines et d'autres pièces de liaison;
- Un Centre de Montage de Camions avec deux lignes d'assemblage ;
- Un Centre de Montage d'autocars et d'autobus : assemblage cars et bus et fabrication pièces en polyester et sellerie ;
- Et une Unité Etudes et Recherche (UER).

3.1.2.4. Filiale carrosserie industrielle de Tiaret (CIT)

La Filiale carrosserie industrielle de Tiaret (CIT) est spécialisée dans la conception et la fabrication de carrosseries industrielles portées et tractées dans les gammes suivantes : plateaux, bennes, portes engins, fourguant frigories/standards, citernes a eau, citerne hydrocarbures, cocote à ciment, et véhicules spéciaux.

3.1.2.5. Filiale Constructions de Matériels et Equipements Ferroviaires à Annaba (FERROVIAL)

L'Entreprise Publique Economique de Constructions de Matériels et Equipements Ferroviaires « FERROVIAL » a été créée en 1983, à la suite de la restructuration de la société mère SN.METAL. Elle a été transformée en S.P.A. Société par actions en 1989 au capital social de 2.254.100.000 DA.

Le siège de FERROVIAL est situé sur l'axe routier Annaba - El- Hadjar à 10 kms du Complexe Sidérurgique. Il est distant de 05 Kms du port d'Annaba et il est desservi par une

voie ferrée passant à proximité. L'entreprise est constituée de deux entités opérationnelles installées sur le même site que le siège de la direction générale.

L'entreprise a pour objet : les études, la recherche et le développement, la production et la commercialisation de :

- Matériels et équipements ferroviaires : wagonnage de tous types, locomotives de manœuvre, appareils de voie, voiture voyageur et métro ;
- Matériels de travaux publics : bétonnière, centrale à béton, brouette ;
- Container maritime ; Produits de diversification et de sous-traitance (mécanique, métallique) ;
- Produits forgés.

3.2. Le complexe moteur tracteur (Constantine) CMT

Le complexe moteur tracteur (Constantine) est une entreprise EPE /SPA créée en 1997 suite à la restructuration de l'ENPMA, elle-même issue de la restructuration de la SONACOME en 1982.

L'expérience du CMT remonte à 1974, date de sortie de ses premiers tracteurs et moteurs. Quant au complexe lui-même, il a été réalisé en 1972 par le constructeur allemand DIAG selon une formule "produit en main" pour la fabrication de tracteurs agricoles et moteurs diesel pour différents usages. Le CMT est passé au stade d'EPE-SPA le 8 juin 1997, et est implanté à Oued Hamimime, à une dizaine de kilomètres du chef-lieu de wilaya et à moins d'une dizaine de kilomètres de la commune d'El Khroub. Ses activités essentielles consistent bien entendu en la fabrication de tracteurs agricoles de 45 à 140 CV à deux ou quatre roues motrices sous licence du constructeur allemand DEUTZ, ainsi que la fabrication de moteurs diesel à refroidissement par air de 40 à 120 CV destinés à l'agriculture et à différentes entreprises de mécanique algériennes¹.

En 2009, le CMT a été scindé en deux sociétés distinctes : ETRAG et EMO.

3.3. L'entreprise « Complexe Machinerie Agricole(CMA)

Localisée à Sidi Belabes, CMA, a pour objet la fabrication de matériels agricoles et de pièces de rechange y afférentes. Ses principaux produits sont :

¹ Le « Maghreb », quotidien de l'économie, publié le 02 /07/2009 sur http://www.lemaghrebdz.com/?page=detail_actua&rubrique=Nation&id=19290. Consulté le 17/11/2015.

- Les matériels de la récolte (moissonneuses-batteuses, ramasseuses presses, faucheuses, les matériels de transports (remorques et citernes), les matériels de semi, les autres matériels, tels que bennes-tisseuses,
- Vide fosses et batteries avicoles.

3.4. La société algérienne pour la production de poids lourd Mercedes Benz (SAPPL-MB)

La société algérienne pour la production de poids lourd Mercedes Benz (SAPPL-MB)

Située à Rouïba Alger, a pour activité principale le développement de nouvelles gammes de véhicules industriels de dernière génération de marque Mercedes-Benz (Production sur site de Rouïba).

La production annuelle est de :

- 15 000 véhicules de transport de marchandises (cinq types de camions de plus de 8 tonnes) ;
- 1 500 véhicules de transport de personnes (deux types de bus : autobus Conecto, médibus Medio) ;
- Le total de 16 500 véhicules industriels sera atteint dès que les lignes de production seront devenues pleinement opérationnelles en 2018/2019 ;
- Le premier camion tracteur (type 2041S 4x2) modèle ACTROS est sorti de l'usine de Rouïba le 30 Avril 2014 ;
- Le premier camion porteur 6x6 modèle ZETROS est sorti de l'usine de Rouïba le 10 Mars 2015.

3.5. La société algérienne pour la fabrication de véhicule de marque Mercedes Benz (SAFAV)

La SAFAV s'inscrit dans le plan quinquennal (2010-2014), le projet d'implantation d'une usine de fabrication de véhicules militaires¹ à Tiaret² est né après de longues négociations entre le ministère de la défense nationale, le ministère de l'industrie et des mines, le groupe DAIMLER et AABAR (tableau n°10), il est concrétisé par la signature de

¹ Dont l'objectif principal est de répondre aux besoins des institutions de l'Etat dont l'ANP, la DGSN, les Douanes et la Protection civile, et du marché national en général.

² Pour plus de précisions, cette wilaya a bénéficié d'un budget de 28,74 milliard de dinar, lors de la visite du premier ministre Abdelmalek SELLAL en Aout 2013. Cette usine située à Ain bouhekif à 17 KM du chef-lieu, elle occupe une superficie de 6 hectares sur un site de 35 hectares.

l'accord entre les différents actionnaires en 2011, c'est un accord de partenariat conformément à la règle 51 /49.

Les objectifs assignés par ce projet ;

- Création d'emploi directe qui peut être évalué à 800 emplois ;
- Développement de nouvelles gammes de véhicules utilitaires de dernière génération de marque Mercedes-Benz (Production sur site de Tiaret).

La production annuelle prévue à partir de 2016 est de :

- 6 000 Véhicules de type Sprinter ;
- 2 000 Véhicules de type Classe G 4x4.

Les premiers véhicules Longs tous terrains (VLTT) de Tiaret sont sortis de l'usine de Tiaret le 26/10/2014.

Concernant la formation, et encore le transfert de technologie, celui-ci constitue un autre défi pour ce projet, en effet, il est précisé que la technologie de fabrication des véhicules dans cette usine est la même que celle utilisée en Allemagne et en Autriche, une technologie qui pourrait être transférée, afin qu'elle puisse être maîtrisée par la main d'œuvre algérienne.

Dans ce contexte, et dans le but d'améliorer leurs niveaux, les employeurs de cette usine ont bénéficié de formations à l'étranger (à SODOFF en Allemagne et à GLASS en Autriche)¹. Il s'agit des formations qui portent sur la maîtrise de techniques d'assemblage ainsi que la technologie de pointe.

16 ingénieurs formés en Allemagne veillent sur la formation des techniciens et la bonne marche de l'atelier-pilote qui comprend 7 plateformes pour le montage des véhicules 4x4 et 5 autres pour les véhicules utilitaires.

Par ailleurs, l'usine comprend également un centre de formation dans la technologie automobile. Il est composé d'une salle pédagogique, d'un laboratoire d'apprentissage de langue allemande et anglaise, 06 salles de cours, une salle des conférences multimédias, salle d'informatique ainsi que des ateliers de mécanique et un bloc administratif. Actuellement, 120 stagiaires, diplômés suivent une formation au niveau de ce centre dans les spécialités de la mécanique générale, de la mécanique auto et de l'entretien et de la carrosserie².

¹C'est des formations de courte durée, soit de 15 jours.

² Site officiel de l'ANDI.

3.6. Renault Algérie production RAP Spa

La société par actions (Spa) de production de véhicules particuliers de marque Renault, située à Oued Tlélât/Oran, a été créée le 31 Janvier 2013 et se dénomme RAP Spa (Renault Algérie Production Spa).

Inaugurée par le premier ministre, Abdelmalek Sellal, à l'occasion de la sortie de la première voiture de marque Symbole, l'usine de fabrication de véhicules Renault, située dans la zone d'Oued Tlélât est implantée sur une superficie de 151 hectares.

Le site a coûté, à ce jour, près de 50 millions d'euros et prévoit une augmentation des investissements jusqu'à 800 millions d'euros à moyen terme. D'importants investissements seront réalisés dans les vecteurs de l'emboutissage, la tôlerie et la peinture, à même de permettre d'élever le niveau d'intégration du véhicule.

Ce projet qui a bénéficié du dispositif d'incitation et d'accompagnement « ANDI », est porté par la société mixte RAP, détenue à hauteur de 51% par la partie algérienne (34% par la société nationale des véhicules industriels (SNVI) et de 17% par le fonds national d'investissement (FNI), et de 49% par le constructeur français Renault ¹(tableau n°10). Avec une seule équipe d'assemblage, soit environ 350 employés, pour le marché algérien mais aussi pour le pays². Les objectifs de ce projet sont :

- Production VP de marque Renault³ ;
- Au démarrage de l'usine, production de 25 000 véhicules/an ;
- A partir de 2018, production de 75 000 véhicules /an ;
- A partir de 2020, production de 150 000 véhicules /an.

Le premier véhicule Renault de type nouvelle Renault Symbole est sorti de l'usine d'Oued Tlélât (Oran) le 10 Novembre 2014.

¹A l'échelle de Renault, le nouveau site d'Oran est une petite unité de production, comme il en dispose déjà avec son usine de la SOMACA à Casablanca, au Maroc. Un site qui emploie 1 500 salariés et peut produire jusqu'à 78 000 véhicules par an. En revanche, avec l'usine de Tanger et ses 5 500 employés, configurée pour produire, pour l'exportation, jusqu'à 400 000 véhicules par an dans le royaume.

²En savoir plus sur http://www.lemonde.fr/economie/article/2014/11/10/renault-ouvre-sa-premiere-usine-en-algerie_4521044_3234.html#hPfIL67vEEHUs7.99

³ Sous l'Egide du Ministère de l'Industrie et des Mines, Bourse Algérienne de Sous-traitance et de Partenariat « Le Marché de la Sous-traitance en Algérie Cas : Filières Automobile et Mécanique » 3^{ème} Edition SANIST 2015 - SAFEX Pins Maritimes/ Alger Le 14/04/2015.

Ce projet contribuerait au développement de l'industrie automobile en Algérie, il apporterait par le biais d'un transfert technologique, l'accumulation et la maîtrise du savoir-faire nécessaires à l'industrie mécanique et automobile en particulier, il permettrait la dynamisation de l'économie nationale par la création d'emplois et d'un fort tissu de fournisseurs nationaux de pièces et composants automobiles suivant les standards Renault et ce dans le cadre de l'intégration locale.

3.7. FAW Chinois, Volkswagen et Peugeot :

Les deux partenaires (algérien et chinois) ont signé un accord portant sur la construction d'une usine de véhicules utilitaires légers. L'accord porte sur la réalisation d'une usine qui produirait 10.000 véhicules/an dans une première phase et créerait 1 000 emplois¹.

A son tour, le constructeur allemand Volkswagen va construire une usine de fabrication automobile d'une capacité de 100.000 véhicules par an en Algérie pour un investissement de plus de 170 millions d'euros.

Quant à l'usine de Peugeot en Algérie prévue pour produire jusqu'à 100.000 véhicules par an. Cette usine PSA fabriquera « trois modèles : la Peugeot 301, la Peugeot 208 et la Citroën C Elysée. Le démarrage de la production est prévu fin 2018-début 2019.

4. Partenariat et sous-traitance nationaux et internationaux

L'opportunité est aussi donnée aujourd'hui aux industriels algériens d'activer dans le secteur de l'Automobile et de la Mécanique en s'associant avec des partenaires technologues étrangers pour réaliser leurs projets conformément aux standards internationaux, et cela pourra constituer pour eux une possibilité d'aller vers les marchés de l'exportation à terme².

La nouveauté dans l'approche, c'est que ça ne sera pas des projets d'achats de licences ou des projets produits ou « clés en mains », mais des projets de coproduction en partenariats industriels conformément à la règle de (49%-51%). Aujourd'hui et depuis 2011, les partenaires participent dans le capital des nouvelles sociétés communes créées certes, mais ils coproduisent avec des entreprises locales des produits sous leur label (sous leurs marques) ce qui constitue une démarche nouvelle³.

¹ El Watan du 29/09/2015.

²Le groupe mécanique « situation actuelle et perspectives », Mars 2015.

³ Ibid.

4.1. Les points de situation des dossiers de partenariat industriels engagés par le groupe mécanique

Le groupe mécanique est créé le 23 Février 2015 à partir de l'ex SGP EQUIPAG. Le Groupe Mécanique est doté d'un Capital Social de 3500 Millions d'Euros et dispose de 38 Filiales (dont 01 en cours de création) activant dans la Production et la Commercialisation des : - Matériels et Engins Agricoles; - Matériels et Engins de Travaux Publics; - Équipements Industriels.

Les points de situation des dossiers de partenariat industriels engagés par le groupe mécanique :

- ✓ La quasi-totalité des usines de l'industrie mécanique a été réalisée durant la décennie 70-80 ;
- ✓ La provenance des équipements de production ainsi que les licences sont d'origine européenne et principalement Allemande ;
- ✓ L'outil industriel est fortement intégré mettant en œuvre diverses technologies : fonderie, usinage, traitement thermique, montage, etc. ;
- ✓ Cet outil, nécessite un renouvellement selon des processus modernes de fabrication, si possible en partenariat (plans de développement actuellement en cours de mise en œuvre au niveau des filiales du groupe) ;
- ✓ Les gammes de produits de la mécanique nécessitent une évolution technologique pour pouvoir affronter la concurrence après le démantèlement tarifaire, si possible en partenariat ;
- ✓ A ce titre, les plans de développement des filiales du groupe engagés ont été inscrits dans le cadre de partenariats industriels directement avec des technologues pour les projets pilotés par le groupe¹.

4.2. Partenariat entre les différentes unités

La SNVI est ouverte à toute forme de partenariat national et international dans le secteur de l'industrie de camions et bus :

¹ Groupe mécanique « situation actuelle et perspectives », mars 2015.

Tableau n° 10 : Projets de partenariats dans le secteur automobile

Nom de la société créée	activité	Le partenaire étranger	Les parts des partenaires	La marque	Lieu d'activité
SAPPL-MB (société algérienne pour la production de poids lourds Mercedes Benz)	Production des camions et bus	ABAAR ¹ et DAIMLER (comme partenaire technologique)	34% SNVI 17% FNI 49% partenaire étranger	Mercedes Benz	Rouïba Alger
SAFAV (société algérienne pour la fabrication de véhicule de marque Mercedes benz)	Production des véhicules lourds tout-terrain	ABAAR et DAIMLER (comme partenaire technologique)	17% SNVI 34% EPIC 49% partenaire étranger	Mercedes Benz	Tiaret
SADV (société algérienne de distribution du véhicule Mercedes Benz ²)	Distribution et services après-vente	ABAAR et DAIMLER (comme partenaire technologique)	34% SNVI 17% EPIC 49% partenaire étranger	Mercedes Benz	Rouïba Alger
RAP Spa (RENAULT Algérie production)	Production de véhicule particulier	RENAULT	34% SNVI 17% FNI 49% partenaire étranger	RENAULT	A oued Tlélât Oran
ZF ALGERIE SARL ³	Société de production de boîtes de vitesses	ZF Allemagne	20% SNVI - 80% ZF étranger	ZF	Rouïba Alger

Source : adaptation personnelle (2015).

Nous remarquons également que ces partenariats sont effectués selon la règle de 51/49 introduites dans la loi de finance complémentaire de 2009 qui stipule que la part de l'actionnariat nationale soit supérieurs à celle du partenaire étranger à minimum de 51%.

¹ AABAR est un fonds d'investissement Emirati.

² Cette société sera créée incessamment

³ Cette société est en cours de création. .

Quatre Partenariats sont en cours de prospection et discussions :

- 1- Production d'équipements de carrosseries aux standards DAIMLER pour camions de marque Mercedes-Benz/ en cours de discussions ;
- 2- Production d'autocars/ en cours de discussions ;
- 3- Production de camions de petit tonnage (inférieur à 06 tonnes)/ en cours de prospection ;
- 4- Production de pièces brutes en fonte destinées pour les composants de la filière mécanique/ en cours de prospection.

Les Deux (02) premiers sont en cours de discussions, les deux (02) autres sont en cours de prospection :

4.3. La sous-traitance

4.3.1. La politique de soutien aux PME sous-traitantes

La Sous-traitance contribue fortement à la densification du tissu des PME en développant les flux avec les grands donneurs d'ordres que se soit dans le domaine de la mécanique d'une manière générale, ou bien dans la sous-traitance automobile.

L'émergence de capacités de sous-traitance nationale est un axe prioritaire pour la couverture des inputs et produits de sous-traitance destinés à l'outil de production national. À cet égard, il est devenu nécessaire de structurer et d'encadrer la politique de sous-traitance à travers des mesures organisationnelles et d'accompagnement.

Dans cette optique, et tirant profit des résultats de l'étude de filière portant sur «les réalités et les perspectives de développement de la sous-traitance en Algérie», les indications suivantes ont été dégagées :

- Établissement d'une méthode d'analyse statistique de la sous-traitance nationale, en élaborant la cartographie par région et par métier des sous-traitants et des donneurs d'ordre ;
- Réalisation d'un diagnostic des forces et des faiblesses de l'activité face aux exigences des marchés intérieurs et étrangers ;
- Proposition sur cette base des stratégies de développement de cette activité et les mesures d'accompagnement nécessaires.

Ces résultats ont servi de base à une nouvelle démarche de développement de la sous-traitance, basée sur la préservation de l'existant et l'émergence de nouveaux projets d'investissement¹.

Dans ce cadre, il a été engagé, notamment l'élaboration d'une banque de projets d'investissement dans la sous-traitance ayant pour finalité l'identification de projets industriels émanant des principaux donneurs d'ordre et qui démontrent une faisabilité sur le plan technique et une rentabilité économique. Cette banque de projets sera mise à la disposition de potentiels investisseurs à travers des actions de communication et de vulgarisation. A cet égard, trois projets ont été déjà initiés, à savoir :

- ✓ La fabrication de pièces de décolletage industriel ;
- ✓ La fabrication de ressorts à lames et à boudins pour la suspension des véhicules industriels ;
- ✓ La fabrication de pièces en caoutchouc.

Les résultats préliminaires de ces trois études sont prometteurs et confirment des possibilités d'investissement dans l'immédiat, sans tenir compte des potentialités considérables qui peuvent être dégagées dans un schéma d'implantation de projets locomotives, notamment dans le secteur automobile².

De plus, et en partenariat avec l'Union Professionnelle de l'Industrie Automobile et Mécanique (UPIAM), les principaux donneurs d'ordre, notamment SNVI (Rouïba), ENMTP (Constantine), plus de 30 projets de produits de sous-traitance font l'objet d'une identification pour développer des flux de sous-traitance dans la dynamique du Cluster auto-mécanique à Constantine (Ain Smara et Oued Hmimine) et à Alger (Rouïba). Cette démarche graduelle vise l'implémentation d'une véritable industrie de la sous-traitance fondée sur des relations pérennes entre les donneurs d'ordre et les sous-traitants potentiels³.

¹Le bulletin du Programme d'Appui aux PME/PMI et à la Maîtrise des Technologies d'Information et de Communication (PME II), « ... *Le défi de la compétitivité* » octobre 2012.

²Ibid.

³Ibid.

4.3.2. La banque de projets de sous-traitance

L'action pilote réalisée, en collaboration avec la SNVI et sous la supervision du le Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, a permis de retenir, après analyse de la demande de l'entreprise et de ses potentialités de développement futurs. Trois types de produits pour lesquels l'offre nationale doit être enrichie :

- Les pièces en caoutchouc ;
- Les ressorts à lames et les ressorts à boudins ;
- Les pièces de décolletage.

4.3.3. La bourse algérienne de sous-traitance et du partenariat (BASTP)

4.3.3.1. Définition

La Bourse Algérienne de sous-traitance et de Partenariat du Centre (BASTP) est une association professionnelle créée et mise en place en 1992 par la loi (90-31), conformément aux orientations et recommandations des pouvoirs publics à travers le Ministère de l'Industrie et avec l'appui de l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI)¹.

La BASTP/Centre, est un centre d'information technique (base de données) qui a pour rôle de promouvoir la sous-traitance industrielle inter-entreprises, à travers des mises en relations d'affaires, visant l'utilisation optimale des capacités existantes ou à créer. En plus d'être un point de rencontre, la BASTP est un instrument de régulation entre l'offre et la demande de travaux de sous-traitance.

La BASTP/Centre participe, depuis quelques années, aux différents programmes d'aides aux PME et aux associations professionnelles initiés par le Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, notamment le Programme PME II².

Depuis l'année 2011, nous entretenons officiellement, à travers un protocole d'accord signé entre les deux parties (PME et BASTP/Centre), des relations de partenariat avec les différents experts de ce programme dans le but de la concrétisation des actions d'appui et

¹Entretien a maître Kamel TOLBA, président de la bourse algérienne de sous-traitance et de partenariat

²Mis en place par l'Algérie et l'Union Européenne en 2009, le Programme d'Appui aux PME/PMI et à la Maîtrise des Technologies d'Information et de Communication (PME II) vise à contribuer à la modernisation et au développement du secteur des petites et moyennes entreprises algériennes.

d'assistance technique aux entreprises industrielles membres et en particulier celles qui activent dans le secteur de la sous-traitance.

La BASTP a, à cet effet, contribué aux trois études pilotes de sous-traitance industrielle lancées par le programme ainsi qu'à des actions de sensibilisation organisées en faveur des PME des secteurs suivants : mécanique, transformation des métaux, électricité/électronique et TIC¹.

4.3.3.2. Les perspectives en matière de développement de la sous-traitance

Le développement du secteur de la sous-traitance constitue actuellement l'une des priorités des pouvoirs publics. Ce développement est tributaire de la mise à niveau et la croissance des donneurs d'ordres qui constituent une « locomotive » pour tout le secteur local de la sous-traitance.

D'ailleurs, le Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement a élaboré un programme en ce sens, pour la filière de la construction de véhicules industriels ainsi que pour les pièces de rechange dans le secteur énergétique².

Chacun de ces produits a fait l'objet d'une étude approfondie (marché, investissements, organisation, étude de rentabilité...) qui ont abouti à l'identification de projets accessibles techniquement, financièrement et à rentabilité assurée.

Une fois le concept vérifié, il a été procédé, après analyse des besoins des principaux donneurs d'ordres nationaux (mécanique, cimenteries, SONEGAS, SONATRACH...) à l'identification d'une première liste de plus de quarante projets dont une vingtaine ferait, dans une première étape, l'objet d'une étude technico-financière approfondie afin de définir des projets concrets.

Ce processus continu sera pérennisé par le Ministère de l'industrie de la petite & moyenne entreprise & de la promotion de l'investissement qui assurera l'actualisation des différents projets. Les études de projets réalisées par le programme feront l'objet d'une campagne de promotion et de sensibilisation sous le patronage du ce ministre et avec l'appui

¹ Entretien a maître Kamel TOLBA, président de la bourse algérienne de sous-traitance et de partenariat

² Le bulletin du Programme d'Appui aux PME/PMI et à la Maîtrise des Technologies d'Information et de Communication (PME II), « ... Le défi de la compétitivité » octobre 2012.

CHAPITRE III : L'Algérie dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile

des principaux donneurs d'ordres nationaux ainsi que des agences de promotion de l'investissement afin de drainer les investisseurs potentiels vers ces créneaux.

La sous-traitance industrielle est un concept ancré de longue date en Algérie, particulièrement dans le secteur du bâtiment. Il en est autrement dans la filière automobile (matériels roulants) où son introduction est relativement récente en Algérie. En effet, après la réception définitive des grands pôles industriels de matériels roulants (camions, bus, engins de travaux publics, matériels agricoles) et de moteurs ... à l'Ouest, au Centre et à l'Est, les grandes entreprises ont été confrontées dès la fin des années 1980 à trois types de difficultés majeures :

- Une évolution technique et technologique qui a progressivement incité les «fournisseurs étrangers des grands complexes» à abandonner certaines productions de composants à destination quasi exclusive de l'Algérie ;
- Une perte progressive de capacité de production de nos entreprises du fait de l'état ou de l'obsolescence des équipements ;
- Un environnement qui ne permettait pas le développement du secteur privé, notamment dans ces secteurs très capitalistiques.

Que ce soit dans la sous-traitance de spécialité lorsque l'entreprise ne dispose pas du savoir-faire nécessaire pour fabriquer une pièce, ou de capacité quand l'entreprise est dans l'incapacité de répondre, à un moment donné, à produire des commandes supplémentaires, les choses ont vite évolué depuis la promulgation des lois consacrant l'autonomie des entreprises publiques en 1988. Nous avons assisté à un essor fulgurant de petites entreprises industrielles détenant un savoir-faire à la base qui ont proposé leurs échantillons à l'homologation des entreprises donneuses d'ordres. Vingt années se sont écoulées et les dispositifs d'accompagnement se mettent en place, sans toutefois assurer une cohérence d'ensemble. Parler de la sous-traitance automobile suppose la connaissance des conditions d'agrément de sous-traitants et la fixation de règles de pérennisation, encadrées par un dispositif qui facilite les choix du donneur d'ordre sur la base de conditions à réunir par le sous-traitant :

- Une expérience prouvée dans la technique concernée ;
- Une équipe managériale formée et des effectifs régulièrement perfectionnés ;
- L'organisation de la planification des activités, intégrant les flux logistiques ;
- La garantie d'une reproductibilité de la qualité, selon les cahiers des charges du donneur d'ordre ;

- L'existence d'un parc machines correspondant et d'une organisation méthodes.

La sous-traitance automobile fait appel à des entreprises très capitalistiques, ce qui suppose à priori d'avoir une vision rassurante des stratégies de développement.

De la vision, on est aujourd'hui en phase d'application c'est-à-dire que de grands projets sont décidés et connaissent un début de mise en œuvre (dans la région de Constantine et Tiaret), sont en voie de conclusion d'accords (comme à Rouïba) ou en phase de maturation, tel le projet de véhicules particuliers dans la région d'Oran. Tous ces projets prévoient un objectif d'intégration nationale avoisinant les 50% avec la sélection des sous-traitants présentant les conditions précitées. A cet effet, un programme global doit être mis en place avec les différentes parties prenantes.

Les PME sous-traitantes devront effectuer leur mise à niveau : bonne gouvernance, plan stratégique et mise à niveau opérationnel (management, qualité, planification, maîtrise des processus). Cet effort devra être complété par une amélioration du cadre institutionnel :

- Révision du code de commerce et du code des marchés publics dans le sens de muter la relation erratique entre donneurs d'ordres et sous-traitants en une relation de partenaires dans une vision de «Co-développement» ;
- Mise en place des facilités fiscales dédiées à la promotion de la sous-traitance industrielle dans la filière automobile ;
- Constitution de guichets uniques dans les principales wilayas accueillant les grands projets (Oran, Alger, Annaba, Constantine) afin d'aider à la maturation des dossiers et à donner les meilleurs appuis aux PMI en activité et aux investisseurs (aide au diagnostic, facilités bancaires et crédits d'investissement, concessions de terrains viabilisés en zone industrielle préalablement aménagée sur les plans accès et environnementaux).

A titre d'information, l'union professionnelle des industries automobiles et mécaniques (UPIAM) a reçu un appui marqué du Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement pour la mise en place de deux «clusters auto mécaniques », le premier dans la région de Rouïba et le second dans la région de Constantine.¹

¹ M. Brahim BENDRIS, Président de l'UPIAM, octobre 2012.

4.4. Partenariat et sous-traitance au sein de la SNVI et entre ces différentes unités

La SNVI est ouverte à toute forme de partenariat national et international dans le secteur de l'industrie de camions et bus, que ce soit dans les nouvelles technologies, la conception et la fabrication de nouveaux produits, les procédés industriels, la fonderie et la carrosserie. Les partenariats conclus sont :

- Dans sa recherche de l'amélioration constante de sa compétitivité et la qualité de ses produits, la SNVI disposait de deux atouts précieux :
 - ✓ Sa grande connaissance du marché national du V.I ;
 - ✓ La maîtrise d'un ensemble de techniques et de technologies sur un site idéalement placé pour servir de base à des actions de partenariat industriel pouvant profiter au tissu environnant de sous-traitants.
- La SNVI a adopté une politique d'externalisation qui s'est concrétisée par la densification du réseau de sous-traitance et d'équipementiers locaux appartenant aux secteurs privé et public.

Ce développement de la sous-traitance a été facilité par le niveau de maîtrise des techniques et technologiques par les équipes de la SNVI et par l'existence d'un tissu de PME/PMI partenaires.

Le réseau actuel de la sous-traitance locale de la SNVI est composé de :
300 sous-traitants, représentant environ 35 % du fichier global des fournisseurs homologués (local+import), fourniture de près de 3000 références,

- En valeur, le montant des achats locaux représente environ les 40% du montant global des achats de l'entreprise ;
- Domaines d'activités : moteurs/radiateurs/ batteries/ vitrage/échappement/articles en caoutchouc/flexibles /peintures/visserie/câbles électriques/garnissage cabine/mousse/pièces en plastique et en polyester....

4.5. Intégration locale du projet DAIMLER a Rouïba

La production du complexe industriel de Rouïba en composants et inputs industriels est :

- La Fonderies fonte et aluminium : Production de 30 000 tonnes/an de pièces bonnes en bruts de fonderie destinées à l'industrie automobile, notamment, les ponts moulés et les blocs moteurs;

- La Forge : Production de bruts en forge des composants pour les organes ponts, essieux et moteurs ;
- La Mécanique : Usinage et montage des ponts et essieux ;
- La Tôlerie-Emboutissage : Production des cadres-châssis, réservoirs à gas-oil et réservoirs à air et des éléments de cabine pour la société algérienne de poids lourds Mercedes-Benz.

Le domaine de l'intégration locale portera sur des pièces sous licence MB susceptibles d'être intégrées dans les capacités et potentialités du tissu industriel national et ce dans le but d'atteindre le taux d'intégration de 30 % au moins dans les 5 années qui suivent le démarrage de la phase opérationnelle soit, à partir du juin 2016.

Le volet intégration locale (stratégique : 4 à 5 EPE et sous-traitance : 30 PME / PMI) des pièces et composants pour la première monte de marque MB sont énumérés ci-dessous.

SNVI (Rouïba) et GERMAN (Constantine) sont concernés directement par l'intégration stratégique, au vu de leurs capacités industrielles disponibles qui seront mises à niveau et modernisées.

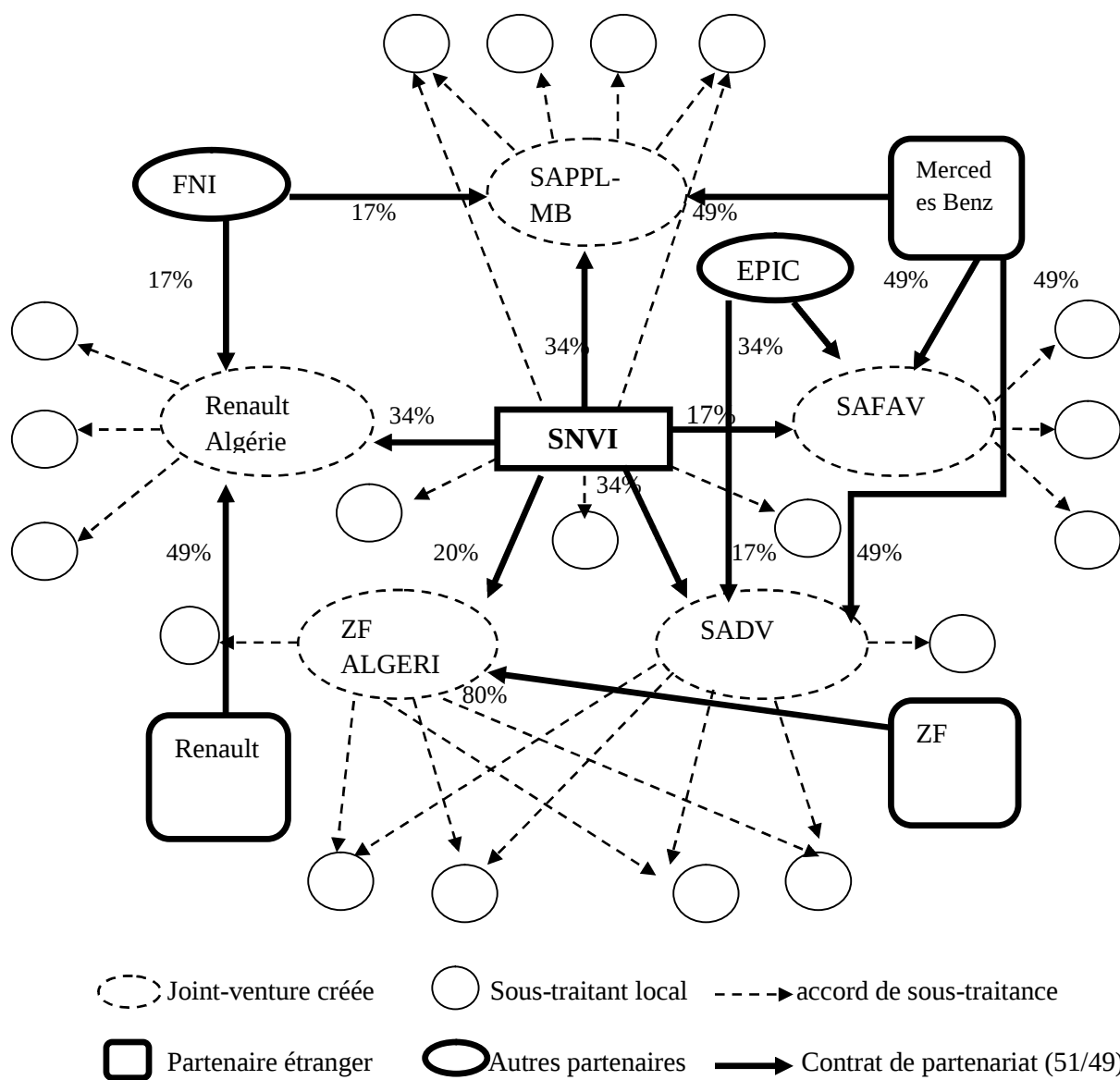
3.7. Intégration Locale du Projet Renault Algérie

Renault apportera son expertise et son concours pour soutenir les efforts de la société commune en vue de concrétiser le niveau d'intégration locale minimal qui est de 42% à l'horizon de 4 ans à compter du démarrage de l'exploitation dans la phase 2 soit en 2018.

La partie algérienne envisage de prioriser le développement des filières en rapport avec les créneaux : vitrage, câblage, plastique, sièges, mécanismes/lignes d'échappement, emboutissage des petites pièces de tôlerie, batteries, radiateurs, pneumatiques, les produits sidérurgiques plats, peinture petites pièces, boulonnerie visserie, ressorts à boudins, jantes de roues, composants électroniques, disques de freins, plaquettes de freins, amortisseurs,...

Les véhicules qui seront fabriqués par la RAP répondront aux standards du Groupe Renault en termes de prestations, qualité, performance et sécurité.

Figure n° 19: réseau de partenariats et de sous-traitance dans l'industrie automobile en Algérie



Source : Adaptation personnelle.

3.8. Attentes vis-à-vis des sous-traitants

- Qualité et délais se rapportant au :

- * Processus de Fabrication des pièces ;
- * Structure de production adaptée à la grande cadence ;
- * Structure et processus logistique en « juste à temps ».

La méthodologie et les critères de sélection et d'homologation des fournisseurs locaux sont basés sur les procédures et exigences de Renault-Nissan.

Renault accompagnera les fournisseurs locaux dans leurs développements pour atteindre les standards mondiaux de l'automobile. La décision finale du choix du fournisseur local revient à Renault.

5. L'industrie automobile dans les pays du Maghreb : Aperçu comparatif

5.1. Regard sur l'industrie automobile dans les pays voisins maghrébins

Le Maghreb occupe une place importante dans les relations internationales d'aujourd'hui par sa situation (son appartenance au monde africain et au monde méditerranéen). Les trois pays sont en état de revoir la législation en vigueur et politique de soutien à l'investissement extérieur, dont le but est d'encourager l'implantation des grandes entreprises (notamment les entreprises d'automobiles) sur leur territoire. Faute d'une politique européenne en faveur du développement de l'industrie automobile dans les pays du Maghreb, le marché maghrébin de l'automobile, un fief historique de l'Europe en général et de la France en particulier, est désormais menacé par une rude concurrence asiatique¹.

5.2. L'industrie automobile au Maroc : vue d'ensemble

Le développement de l'industrie automobile marocaine a été mené par la SOMACA à Casablanca, une ancienne entreprise d'État fondée en 1959. La SOMACA a mené une production CKD (Complete Knock- Down)² durant ses premières années, et depuis 1966

¹ Le Quotidien d'Oran. Par Slimane Himouri . Le 28 août 2008.

²La production Knock-down est un procédé d'assemblage automobile qui utilise des pièces et composants importés, de sorte que les produits finis soient vendus dans le marché domestique du pays d'importation. Lorsque non seulement les pièces et composants majeures sont importés mais aussi tous les éléments nécessaires à l'assemblage, on parle alors de «Complete Knock-down (CKD)».

Le CKD n'exige pas de fournisseur local de pièces détachées car tous les composants et pièces dédiés à l'assemblage sont importés par conteneur

opère selon l'assemblage CKD de véhicules utilitaires légers dont les composants ont été fournis par Renault. Depuis les années 1990, la SOMACA a subi un processus de privatisation et ses actions sont désormais entièrement détenues par les constructeurs automobiles français.

Il existe de nombreuses entreprises reliées au secteur de l'automobile à Casablanca, la plupart d'entre elles produisent des pièces et composants qui répondent au besoin du marché des pièces automobiles détachées et fournissent des services de réparation et d'entretien. Puisque la méthode de production CKD ne requiert pas de fournisseurs locaux de pièces détachées, il existait peu de producteurs locaux de pièces et composants qui fournissaient aux nouveaux constructeurs automobiles. Même si le Maroc se transforme en un pays producteur de véhicules neufs destinés à l'export avec la mise en service de l'usine Renault de Tanger, très peu d'entreprises locales sont intégrées dans la chaîne de production pour l'assemblage de véhicules neufs.

Suite à l'augmentation de la production de la SOMACA et un afflux important d'IDE provenant de l'UE, des fabricants de pièces détachées américains et japonais ont, ces dernières années, amélioré la chaîne de valeur manufacturière du secteur automobile marocain. En septembre 2007, le français Renault a révélé un plan dédié à l'établissement d'une nouvelle usine d'assemblage de véhicules particuliers à Tanger, dont la capacité annuelle serait de 340 000 véhicules, et dont le coût de construction a été évalué à 1 milliard d'EUR. Renault a achevé sa phase de construction initiale et a mis en service sa première ligne d'assemblage en février 2012, qui a une capacité annuelle de 170 000 unités. Il est également rapporté que l'entreprise a réalisé en octobre 2013, la construction d'une seconde chaîne de montage qui a la même capacité de 170 000 unités par an¹.

5.2.1. Positionnement du Maroc sur la carte mondiale d'automobile

Comparé aux pays concurrents africains (la Tunisie et l'Égypte), le Maroc vient en première position en termes de part de marché mondiale avec une amélioration remarquable de sa performance à l'export durant les six dernières années. Cette part a atteint 0,23% en 2012 contre 0,1% en 2007 et dépasse celles de la Tunisie et de l'Égypte qui enregistrent respectivement 0,15% et 0,08% en 2012.

¹ Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique, Royaume du Maroc « Étude pour le Développement du Secteur Privé au Royaume du Maroc (Collecte et Analyse d'Information », Mars 2014.

CHAPITRE III : L'Algérie dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile

Les parts de marché des pays émergents de l'Europe de l'Est renseignent sur le potentiel à l'export de l'industrie automobile de ces pays, notamment pour la République tchèque et la Pologne qui affichent des parts de marché respectives de 2,3% et 1,7% en 2012.

De son côté, la Turquie enregistre une part de marché quasiment constante durant les six dernières années avoisinant 1,4%.

Suite à la concurrence accrue sur le marché mondial de l'industrie automobile, les principaux pays concurrents africains et européens ont vu leurs parts de marché baisser en 2012, toute fois, le Maroc continue à améliorer sa position concurrentielle sur les marchés extérieurs.

Les transactions commerciales du Maroc portant sur les différents produits de l'industrie automobile connaissent une forte concentration sur les pays de l'union européenne qui représentent, en 2012, 93% du total des transactions commerciales réalisées sur les biens de l'industrie automobile.

Ces transactions génèrent des excédents pendant les quatre dernières années contre des soldes déficitaires en 2008 et 2007, en raison notamment du développement des activités du câblage et de la construction automobile.

La France et l'Espagne, principaux partenaires commerciaux, interviennent en 2012, pour 67% dans le total des échanges commerciaux réalisés avec l'étranger. Le solde commercial dégagé sur les transactions réalisées avec ces deux pays reste positif pendant les quatre dernières années.

En dehors des pays de l'Union européenne, l'Égypte devient en 2012 le premier pays africain importateur des biens de l'industrie automobile du Maroc, en passant à 764 millions de Dhs contre 290 millions de Dhs en 2011.

Cet accroissement des exportations à destination de l'Égypte est expliqué en particulier par les ventes de voitures de tourisme de marque DACIA, produites au Maroc par l'usine Renault-Tanger¹.

¹Département des Statistiques des Echanges Extérieurs« L'industrie automobile au Maroc -Performance à l'export », décembre 2013. p p 7-8.

Tableau n° 11: Echanges commerciaux du Maroc avec les pays partenaires

(En millions DH)

	2009		2010		2011		2012	
UE	10910	9717	16652	12431	22028	18187	23748	21056
France	4842	3146	7989	3990	9088	5695	10865	8728
Espagne	4426	2199	5071	3057	8085	5010	7352	5189
Allemagne	219	1871	730	1998	507	2588	762	2959
Grande Bretagne	278	50	698	52	1185	78	1276	70
Italie	582	657	1321	761	1571	1134	1535	919
Egypte	362	11	440	7	290	7	764	1
Turquie	229	95	470	80	468	181	194	210
Tunisie	98	64	569	213	188	198	126	235
EUA	6	100	4	102	7	117	34	249
Autres	420	1065	261	1274	381	1088	396	967
Total	12025	11052	18397	14167	23361	19777	25163	22718
Solde commercial	+ 973		+ 4290		+ 3584		+ 2445	

Source : Département des Statistiques des Échanges Extérieurs « L'industrie automobile au Maroc -Performance à l'export », décembre 2013.p 9.

5.2.3. Fondements de l'émergence de l'industrie automobile marocaine

Grâce à une Offre Marocaine dédiée bâtie, notamment, dans le cadre du Pacte Nationale pour l'Émergence Industrielle, le secteur automobile marocain a réussi à se positionner parmi les nouveaux secteurs clés de l'économie marocaine. Cette réussite tient à un ensemble de facteurs clés de succès s'articulant, notamment, autour d'une logistique performante (Port Tanger-Med, autoroutes...), d'une offre de formation conçue autour de Partenariat Public Privé, des plateformes industrielles de nouvelle génération et d'un appui public à l'investissement sous différentes formes (foncier, fiscal, financement...).

- ❖ infrastructure de classe mondiale avec deux technopôles dédiés, à travers une offre foncière diversifiée et conforme aux meilleurs standards internationaux au sein des « Plateformes Industrielles Intégrées » dédiées et bénéficiant du statut de zone franche.
- ❖ La formation : un levier de développement du secteur

- Un plan de formation adapté aux besoins du secteur automobile dont l'objectif est de former plus de 70.000 personnes dans le secteur automobile entre 2010 et 2015 (3.500 ingénieurs et managers, 4.800 managers intermédiaires, 7.800 techniciens et 48.000 opérateurs) ;
- Un système d'aide aux opérateurs dans leurs efforts de formation à l'embauche et en continue.

❖ Un cadre incitatif attractif à travers :

- Des subventions fiscales dédiées aux zones franches automobiles, offrant une exonération totale de l'impôt sur les sociétés pendant les 5 premières années, suivie d'un plafonnement à 8,75% ;
- Des soutiens financiers octroyés par le fonds Hassan II (30% des coûts professionnels de construction, limités à 180 euros/m², 15% des coûts d'équipement pour l'investissement en machines, contribution du fond à 15% du montant de l'investissement, plafonné à 30 millions de dirhams) ;
- Des aides spécifiques pour des projets de grande taille, exemple Projet Renault Tanger dans une approche partenariat public privé (mise à disposition du foncier et des infrastructures hors site, création de l'Institut des Métiers de l'automobile de Renault-Tanger, Construction d'une ligne ferroviaire liant l'usine Renault au Port Tanger Méditerranée...)¹.

5.3. L'industrie automobile en Tunisie

La particularité tunisienne tient à l'ancienneté et à la diversité de sa production équipementière. Dès la fin des années 80, la Tunisie avait choisi la voie du développement d'une industrie équipementière d'exportation, visant plutôt la fabrication de composants génériques et les segments d'activités les plus intenses en main d'œuvre peu qualifiée (Tizaoui, 2001). Des efforts étaient entrepris pour adapter les productions nationales textiles, mécaniques, électriques et électroniques aux exigences de l'industrie automobile internationale.

Les FMN , attirés par la politique de promotion des exportations, des larges facilités fiscales et douanières, la proximité géographique et une main d'œuvre à moindre coût, ont multiplié les installations de filiales, la mise en place de joint-ventures et les accords de sous-traitance dans le domaine du câblage, nous l'avons vu, mais aussi les pièces moteurs

¹Ministère de l'économie et des finances du royaume du Maroc, Direction des Etudes et des Prévisions Financières, « Le secteur automobile au Maroc : vers un meilleur positionnement dans la chaîne de valeur mondiale » mars 2015.

(Delafontaine), les fermetures de capot (MGI Coutier), les volants et les ceintures de sécurité (Autoliv), les afficheurs électroniques (Johnson Controls) ou les amortisseurs (Record France).

L'expérience accumulée a permis l'implantation de ressources spécifiques qui confère aujourd'hui à la Tunisie un avantage compétitif qui dépasse le simple avantage du coût salarial. La densification progressive du tissu équipementier et l'élévation sensible de ses compétences techniques et organisationnelles garantit un ancrage de cette activité et permet d'anticiper son développement¹.

5.4. La politique d'attractivité : aperçu comparative entre la Maroc et la Tunisie

Le cas de l'industrie automobile illustre parfaitement la double relation de rivalité et de complémentarité du Maroc et de la Tunisie en matière d'IDE (Nicet-Chenaf, Rougier, 2007).

5.4.1. Une orientation précoce en Tunisie

Alors que la Tunisie s'est orientée de façon précoce dans une position de sous-traitance internationale vis-à-vis de l'Europe, le Maroc est longtemps resté engagé dans une logique autocentrée visant à constituer un pôle automobile autour de la SOMACA avant de se convertir à une ouverture envers l'Europe. Comme ses voisins, la Tunisie s'est initialement engagée dans une démarche d'industrialisation par substitution aux importations à travers le développement d'activités de montage-assemblage dans les années 60-70 : la production locale, dominée par les véhicules utilitaires légers et les véhicules industriels, est réalisée principalement par la STIA (Société Tunisienne d'Industrie Automobile). Toutefois, l'assemblage de véhicules est resté relativement faible, l'étroitesse du marché domestique empêchant un décollage de la production nationale, si bien que le pays a, relativement tôt, réorienté sa stratégie de développement de l'industrie automobile pour porter ses efforts vers l'industrie équipementière en favorisant une spécialisation des unités de production dans la fabrication de composants génériques. Dès 1972, la loi 72-38 ouvre la porte aux investissements étrangers, mais ceux-ci répondent principalement à des contraintes de compensation imposées aux constructeurs pour l'importation de véhicules. Les constructeurs favorisent ainsi la localisation d'activités de leurs filiales équipementières dans un contexte où

¹ Jean Bernard LAYAN & Yanick LUNG « Attractivité et agglomération de l'industrie automobile au Maroc et en Tunisie : une analyse comparative », université de bordeaux, cahier du GREThA, 2008. & ministère de l'industrie et de la technologie, agence de promotion de l'industrie et de l'innovation » la branche des composants automobiles en Tunisie » Tunis, 2010.

l'agrément des pouvoirs publics reste encore nécessaire pour investir en Tunisie. Des implantations significatives imposées par la compensation, mais limitées : 63 projets agréés par les pouvoirs publics dans l'industrie des composants et de pièces détachées pour automobile, 35 projets étant réalisés fin des années 80 (Tizaoui, 2001, p.77). Elément important de la politique d'ajustement structurel, le nouveau code des investissements défini par la loi du 2 août 1987 (87-51) va libéraliser l'entrée des firmes multinationales. Il s'agit d'un renoncement définitif de l'Etat tunisien à la protection des activités d'assemblage de faible volume au profit d'un basculement assumé vers un statut de sous-traitance internationale¹

5.4.2. Autres facteurs de l'attractivité en Tunisie

Non uniquement, les IDE ne sont plus soumis à autorisation préalable, mais ils sont explicitement recherchés à travers de nombreuses aides visant à renforcer l'attractivité de la Tunisie, notamment avec le Code d'incitations aux investissements adopté en 1993 pour les entreprises dites totalement exportatrices qui importent la quasi-totalité de leurs achats de biens intermédiaires et réexporte au moins 80% de leur production, sans droit de douanes : exonération pendant 10 ans des impôts sur les bénéfices, puis de 50% à partir de la 11^{ème} année pour une durée illimitée, etc. Autant dire qu'aucun effet d'entraînement significatif n'est envisagé². L'objectif est de renforcer l'attractivité de la Tunisie pour l'implantation d'activités délocalisées dans des pays *lowcost*. Liberté de détenir, sans autorisation préalable, jusqu'à 100% du capital d'une filiale, simplification des procédures avec le guichet unique de l'Agence de Promotion de l'Industrie, liberté de rapatriement des bénéfices et du produit de cession du capital ont permis une accélération des IDE et les entreprises totalement exportatrices représentent aujourd'hui 75% des entreprises étrangères présentes en Tunisie. Ce statut d'entreprise « offshore » n'est pas limité à des zones franches géographiquement circonscrites et l'implantation dans des zones ciblées ouvre droit à des aides spécifiques, ce qui favorisera la déconcentration des nouvelles implantations autour de la capitale Tunis avec les incitations financières et fiscales proposées dans les « zones d'encouragement au développement régional ».

¹ Jean Bernard LAYAN & Yanick LUNG, op.cit.

² Ibid.

CHAPITRE III : L'Algérie dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile

Tableau n°12: Synthèse comparative entre le Maroc, la Tunisie et l'Algérie en ce qui concerne, les potentialités en matière de promotion de l'industrie automobile.

	Le Maroc	La Tunisie	L'Algérie
Les avantages comparatifs	L'avantage comparatif du Maroc repose sur la main-d'œuvre bon marché, les développements récents de l'infrastructure marocaine (Port Tanger Med par exemple), mais aussi sur sa situation géostratégique.	La proximité géographique, La disponibilité et la qualification de la main-d'œuvre à climat économique et social stable, de bonnes infrastructures et un environnement commercial accueillant.	La proximité de l'Europe, porte de Sahara et porte de l'Afrique, pays méditerranéen, centre du Maghreb. Très vaste pays, Ressources naturelles: pétrole et gaz.
La stratégie de développement	Stratégie de développement basée sur une tentative d'industrialisation en substitution aux importations de biens de consommation. Par la suite. Le choix s'est alors porté sur la promotion des exportations de produits manufacturés qui a commencé par le textile et s'est étendu à d'autres secteurs économiques dont le secteur d'automobile.	A travers la politique de promotion des exportations la Tunisie s'est initialement engagée dans une démarche d'industrialisation par substitution aux importations. Les IDE sont explicitement recherchés à travers de nombreuses aides visant à renforcer l'attractivité de la Tunisie,	Stratégie d'industrialisation et La nouvelle stratégie industrielle attractive qui a pour objet de faire des IDE le vecteur de la politique du développement industriel et le transfert de technologie.
Principale unité de production automobile	SOMACA qui effectue l'assemblage CKD. Depuis les années 1990, la SOMACA a subi un processus de privatisation et ses actions sont désormais entièrement détenues par les constructeurs automobiles français.	STIA a pour objet la production des véhicules utilitaires légers et les véhicules	SNVI a pour vocation la conception, la commercialisation, la fabrication et le soutien après-vente des véhicules industriels
Objectif de la promotion de l'industrie automobile	Performance à l'export	Performance à l'export	L'objectif initial c'est de reprendre à la demande locale

Source : Adaptation personnelle

Les stratégies de développement industriel des acteurs européens en Afrique du Nord ont considéré les pays du Maghreb comme un marché d'attente et non pas une plate-forme de développement industriel et technologique. Les pays du Maghreb manquent de stratégie commune face aux puissantes firmes de l'industrie automobile. En effet, ces pays ont montré leurs faiblesses par des différences de positionnement liées à la perception de l'avenir du

secteur de l'industrie automobile dans la région. L'Algérie ou le Maroc : l'un des deux est en train de devenir un leadership dans l'industrie de l'automobile au Maghreb et même en Afrique, c'est ce qui reste désormais à confirmer dans les 10 prochaines années¹.

Section 03 : Les entreprises algériennes et leur intégration dans les réseaux internationaux de la production d'automobiles

Dans cette section, nous allons présenter les résultats de notre investigation sur le terrain en ce qui concerne les difficultés que rencontrent les entreprises algériennes intervenant dans la filière automobile dans leurs processus de l'intégration dans les réseaux internationaux de production.

1. Méthodologie de l'enquête

Nous consacrons cette première sous-section pour présenter la démarche suivie lors de notre investigation du terrain, en commençant d'abord, par l'objet de l'enquête puis, la méthodologie menée, en mettant l'accent sur 03 points essentiels, à savoir : la sélection de l'échantillon, l'élaboration du questionnaire et les techniques utilisées pour recueillir les données, pour finir, nous présenterons les difficultés rencontrées tout au long de notre investigation.

1.1 . L'Objet de l'enquête

Pour mieux appréhender les difficultés que rencontrent les entreprises algériennes intervenant dans la filière automobile dans leurs processus de l'intégration dans les réseaux internationaux de production, nous avons opté de nous rapprocher de celles-ci via un questionnaire, lequel nous permettrait de comprendre en quoi, en dépit de nombreuses mesures et dispositifs mis en place par les pouvoirs publics ces dernières années, les entreprises se trouvent réticentes quant à leur intégration dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile. Dans cette étude nous nous sommes intéressés à reprendre aux questions suivantes :

- Quelles est la situation dans laquelle vivent les entreprises algériennes intervenant dans la filière automobile ?

¹ Jean Bernard LAYAN&Yanick LUNG, op.cit.

- Quelles sont les principaux obstacles qui entravent leurs activités ?
- Quelles est le devenir de ces entreprises, et quelles sont les perspectives quant à leur participation dans les réseaux internationaux de production ?

1.2. Méthodologie de l'enquête

1.2.1. Sélection de l'échantillon

Au début de cette investigation, nous avons sollicité deux sources pour identifier les entreprises à enquêter, en l'occurrence, la SNVI et la bourse pour la sous-traitance et du partenariat (BASTP), nous avons envoyé 50 questionnaires, toutefois, au retour, nous n'avons reçu que 19 questionnaires traités, par la suite, nous avons réalisé, personnellement des entretiens avec des responsables des entreprises en la matière.

1.2.2. Elaboration du questionnaire

Les thématiques que nous avons développé dans notre questionnaire, sont issues de l'analyse des littératures inhérentes aux phénomènes de réseaux internationaux de production en tenant compte des spécificités de l'économie algérienne, elles sont au nombre de 05:

- I. Présentation générale des entreprises ;
- II. Les entreprises algériennes dans les réseaux internationaux de production ;
- III. La structure organisationnelle et managerielle ;
- IV. L'impact de l'organisation en réseau sur les entreprises algériennes ;
- V. L'environnement économique et concurrentiel.

1.3. Techniques de traitement des données

Afin de procéder à l'analyse des données collectées dans le cadre de notre enquête, nous avons utilisé le logiciel SFINX¹.

¹ -Il permet d'utiliser une bibliothèque de questions et de nomenclatures structurées par thèmes (parties) chaque thème est composé d'un certain nombre de questions.

- Le dépouillement, l'analyse et la présentation des résultats de façon automatique.

Nous pouvons résumer les étapes suivies lors de l'utilisation de ce logiciel :

- La conception et la réalisation du questionnaire ;
- La saisie des réponses ;
- Le dépouillement ;
- L'analyse et la présentation des résultats.

1.4. Les difficultés rencontrées à l'issue de la réalisation de l'investigation

La première difficulté rencontrée a été au début, lors de l'identification des entreprises à enquêter, en effet, la liste des entreprises qui nous a été donnée par la BSTP reprend toutes les entreprises sous-traitantes dans le secteur mécanique, ce qui rend difficile la sélection des entreprises qui travaillent dans la filière automobile en plus de ça, l'activité principale de la plupart des entreprises n'ont rien avoir avec l'industrie automobile, autrement dit, la fabrication des pièces détachées ou les composants d'automobiles leur constitue une activité accessoire.

Outre, la SNVI nous a donné une liste composée d'un nombre très limité d'entreprises (une partie uniquement de leurs sous-traitants) éparpillées sur l'ensemble du territoire national.

Nous avons utilisé trois moyens pour la distribution des questionnaires à savoir le déplacement personnel, le téléphone et l'internet.

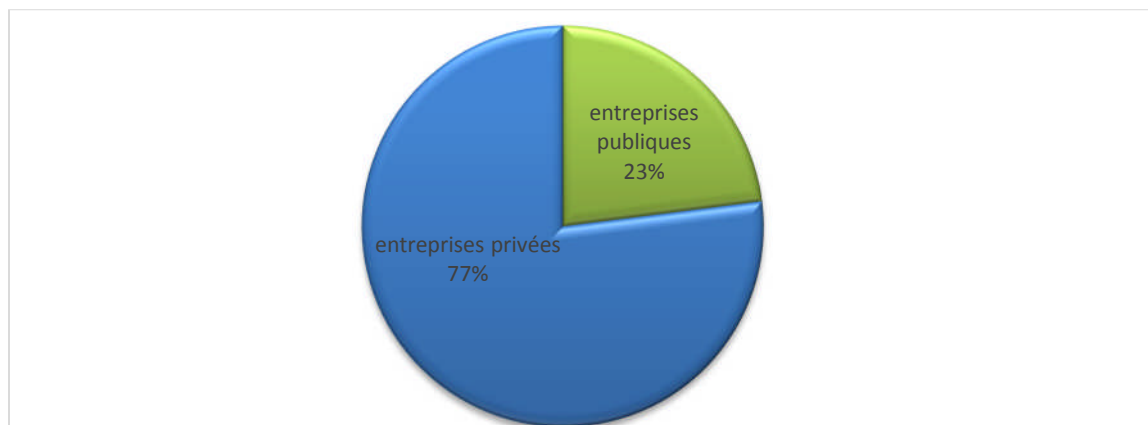
Pour le premier moyen, nous avons réussi à être accueillis au sein des entreprises, toutes fois, on assistait à une réticence pour répondre à certaines questions, et ce pour des raisons non avouées.

2. Représentation et interprétation des résultats de la recherche

2.1. Présentation générale des entreprises enquêtées

23% des entreprises enquêtées sont publiques dont $\frac{3}{4}$ sont des constructeurs, 77% sont des entreprises privées, ce sont des équipementiers dans leur intégralité.

Graphique n° 06: la nature du capital des entreprises enquêtées



Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

La plupart de ces entreprises publiques sont des entreprises publiques économiques (EPE) nées des restructurations des années quatre-vingt et quatre-vingt-dix.

Quant à leur taille, les entreprises étudiées sont dans leur majorité des PME (67%). La taille des entreprises peut être présentée comme un argument fondamental pour rendre compte de leur flexibilité et donc de s'adapter aux exigences de la mondialisation, 33% sont de grandes entreprises :

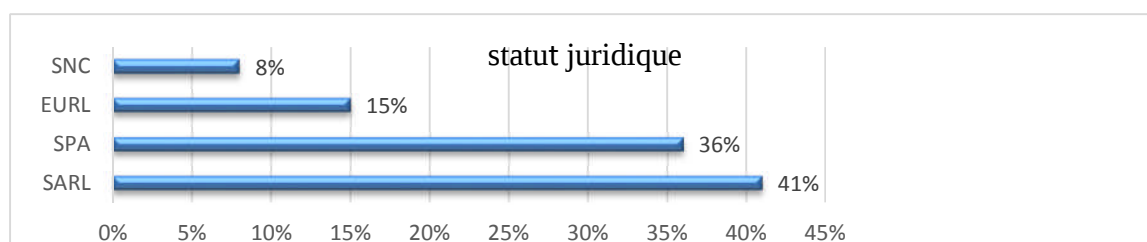
Tableau n°13 : La taille des entreprises enquêtées

Nature de l'entreprise	pourcentage
Grandes entreprise	33%
PME	67%
TOTAL	100%

Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

Concernant leurs statuts juridiques, la plupart des entreprises interrogées sont privées et des PME. Les entreprises privées optent pour cette forme car, c'est la forme juridique qui limite la responsabilité des associés à leurs apports.

Graphique n°07 : Le statut juridique des entreprises enquêtées



Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

La prédilection des PME pour cette forme s'explique principalement par :

- Dans le cas où, à la constitution de l'entreprise, se pose le problème de moyens de financement qui sont limités, la SARL constitue la forme juridique la plus adaptée car, le minimum du capital associé exigé est de plus en plus réduit
- La SARL représente la forme la plus préférée de la part des entrepreneurs désirant créer une PME dont la participation au capital est limitée aux personnes ou leurs membres de famille puisque le nombre d'associés est limité à 20 personnes

Au plan de la répartition selon le nombre d'effectif employé, le tableau n°14 laisse apparaître les résultats suivants :

Tableau n°14: l'effectif des entreprises enquêtées

Le nombre de personnes	pourcentage
De 1 à 20	51%
De 21 à 199	29%
Plus de 200	20%
TOTAL	100%

Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

La moitié des entreprises enquêtées emploie moins de 20 personnes, l'autre moitié est partagée entre des entreprises qui emploient de 21 à 199 (29%) et les entreprises qui emploient plus de 200 employés (20%).

En ce qui concerne l'âge des entreprises enquêtées, la plupart (29%) ont été créés entre 1990 et 1999 et 28% d'entre elles ont été créés entre 1980 et 1989.

Tableau n°15 : Date de création des entreprises enquêtées

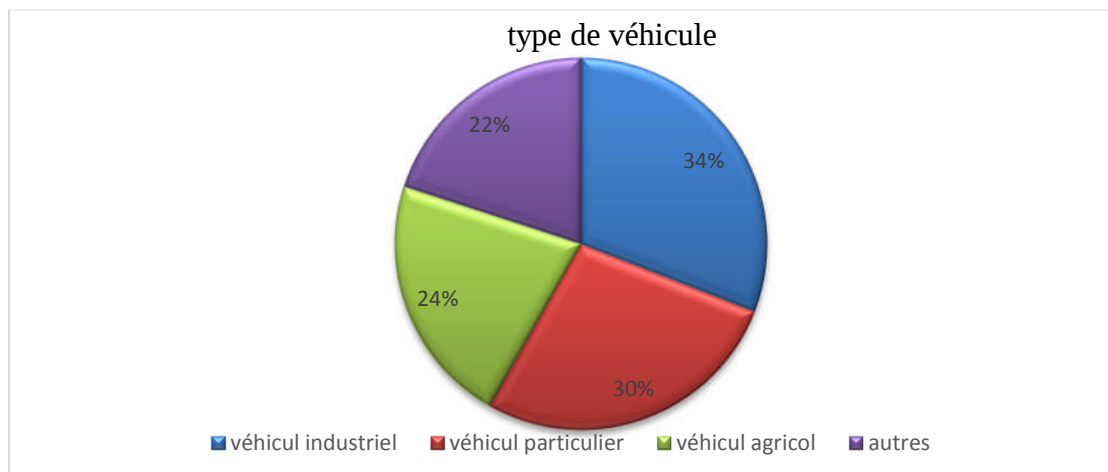
Date de création	pourcentage
Avant 1980	11%
De 1980 à 1989	28%
1990 à 1999	29%
2000 à 2009	19%
2010 à 2015	13%
TOTAL	100%

Source : enquête personnelle

➤ Le type d'automobile fabriqué en Algérie :

Cette question est posée particulièrement aux constructeurs (ou bien les entreprises qui se spécialisent dans l'opération de montage), en effet, seuls SNVI, Renault Oran et CMT de Constantine sont concernés par cette question.

Graphique n° 08 : Le type d'automobile fabriquée en Algérie



Source : enquête personnelle

La plus grande part des véhicules fabriqués revient aux véhicules industriels (34%) ils sont fabriqués par SNVI et ce, pour des raisons, notamment historiques inhérentes aux industries industrialisantes, en effet, Cette société fait parti des investissements permettant la création de 400 grandes unités et complexes industriels regroupés dans 15 sociétés nationales de production à savoir :

- Industrie légère : 10 sociétés ; SNMC, SNLB, SNIC, SONI, SEMPAC, SONITEX, SONIPEC, SOGEDIA, SNTA et SN-EMA ;
- Industrie lourde : 5 sociétés : SNS, SONAREM, SONACOME¹, SONELEC et SNMETAL.

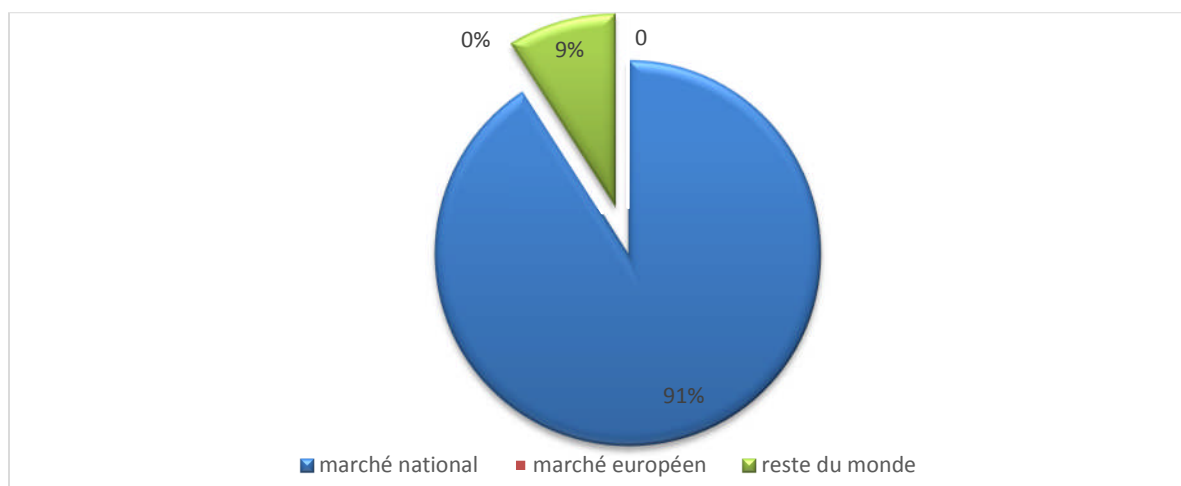
2.2. Le potentiel de l'insertion des entreprises algériennes dans les réseaux internationaux de production

La production automobile algérienne destinée au marché local, en effet, 91% des produits se vendent localement, 9% destiné à l'étranger dont les clients principaux sont des quelques pays africains².

¹ Qui a donné naissance à la SNVI, voir section 2 de ce chapitre.

² La Libbie, la Mauritanie et le soudan.

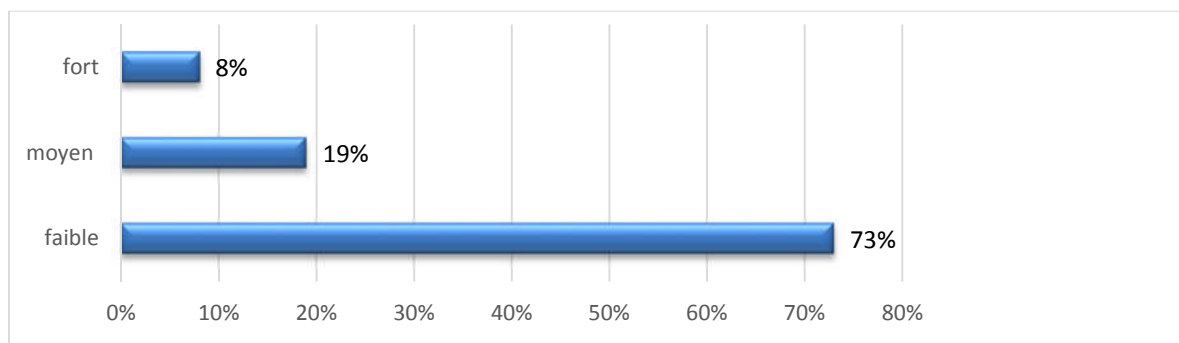
Graphique n°09 : le marché de destination des automobiles fabriquées en Algérie



Source : enquête personnelle

Nous constatons également la faiblesse du degré de complexité du niveau de fabrication des composants (73%), cela est dû essentiellement à la main d'œuvre peu qualifiée.

Graphique n°10 : Le degré de complexité du niveau de fabrication des composants



Source : enquête personnelle

D'une manière générale, à l'exception de quelques assembleurs comme l'ETRAG (Entreprise Publique Économique des Tracteurs Agricoles) et la SNVI qui réalisent le montage des moteurs, les entreprises algériennes intervenant dans la filière automobile effectuent des activités du troisième groupe, c'est-à-dire au niveau de fabrication des composants caractérisés par un faible degré de complexité de fabrication.

➤ **L'approvisionnement en matières premières et composants**

Pour réaliser cette production, la plupart des entreprises sont contraintes de s'approvisionner en matières premières, c'est ainsi que 66% des entreprises s'approvisionnent exclusivement en Europe, notamment, en France, en Italie, en Espagne, en Allemagne et aux

pays bas. L'importation des matières premières ou des produits semi-finis est imposée soit par les donneurs d'ordre soit par l'insuffisance de l'offre locale.

Par ailleurs, l'une des composantes clés de la production automobile est le respect des délais de livraison est plus particulièrement, lors de la mise en place du système d'échange des données informatisées (EDI)¹.

Certaines entreprises ont été très réticentes à donner des informations sur le taux d'utilisation de leurs capacités de production et sur les capacités à respecter les délais de livraison demandés par les donneurs d'ordre.

Tableau n° 16 : le respect des délais de livraison

respect de délai de livraison	Pourcentage
oui	88%
non	12%
total	100%

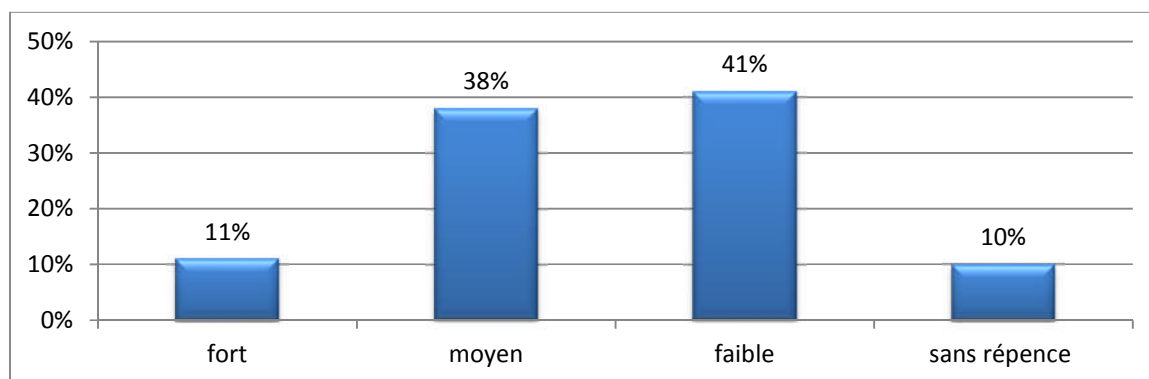
Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

Parmi les indicateurs de performance de l'appareil productif, figure le taux d'utilisation des capacités de production "TUCP". Ce taux se calcule en référence à la capacité de production qui a été l'œuvre d'une laborieuse construction à travers le développement de la théorie de la production.

Le taux d'utilisation des capacités de production manufacturières est un indicateur clé de la performance économique d'un pays qui mesure la contribution des biens d'équipements dans la réalisation de l'output. Les mesures de la croissance de productivité sont sensibles aux variations de ce taux.

¹Voir section 03 du chapitre II.

Graphique n°11 : Taux d'utilisation des moyens de production



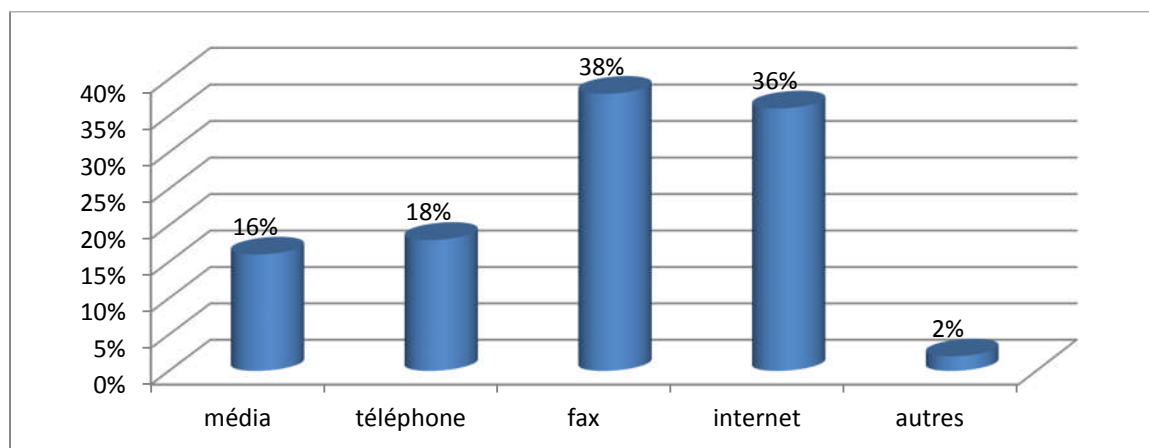
Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

Ainsi, seules 11% des entreprises interrogées annoncent un taux d'utilisation des moyens de production supérieur à 75% (fort), à cause de faiblesse de la productivité ou encore les moyens de production disponibles ne sont pas utilisés entièrement.

➤ **Les moyens de communication :**

La communication avec les donneurs d'ordre se fait par voix classique (média, téléphone, fax, internet), aucune entreprise parmi lesquelles nous avons interrogé dispose d'un système d'EDI, c'est la raison pour laquelle la mise en place d'un système relié avec les donneurs d'ordre demeure très difficile.

Graphique n° 12: Les moyens de communication utilisés

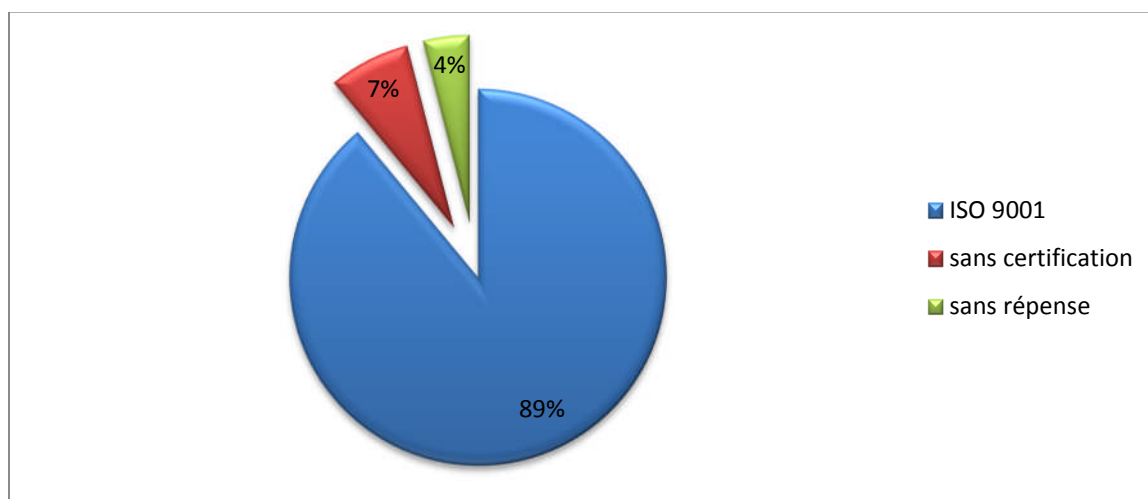


Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

➤ La gestion des stocks:

76% des entreprises travaillent sur stock, 19% produisent en flux tendus. Constituer des stocks permet de profiter des remises accordées par les fournisseurs sur les achats en grande quantité, d'une part. D'autre part, ces mêmes fournisseurs imposent souvent des quantités minimales de livraison, contraignant ainsi, leurs clients à stocker. Toutefois, cela impose un suivi permanent des stocks entraînant souvent des frais administratifs importants.

Graphique n° 13 : Respect des normes internationales



Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

Ce qui explique également les efforts consentis par des entreprises algériennes pour s'insérer dans les réseaux internationaux de production, c'est la recherche à se mettre à niveau afin de continuer à produire dans le cadre de ces réseaux, ces efforts apparaissent plus particulièrement dans le management de la qualité. En effet, 79% des entreprises interrogées sont certifiées selon la norme ISO 9001.

2.3. L'impact de l'organisation en réseaux sur les entreprises algériennes :

Plusieurs critères ont été retenus pour mesurer l'impact de cette organisation en réseau sur les entreprises algériennes notamment, au niveau du volume des ventes, de la compétitivité, des coûts de production, de la qualité des produits fabriqués, du transfert de technologie et au niveau de la crédibilité vis-à-vis des partenaires.

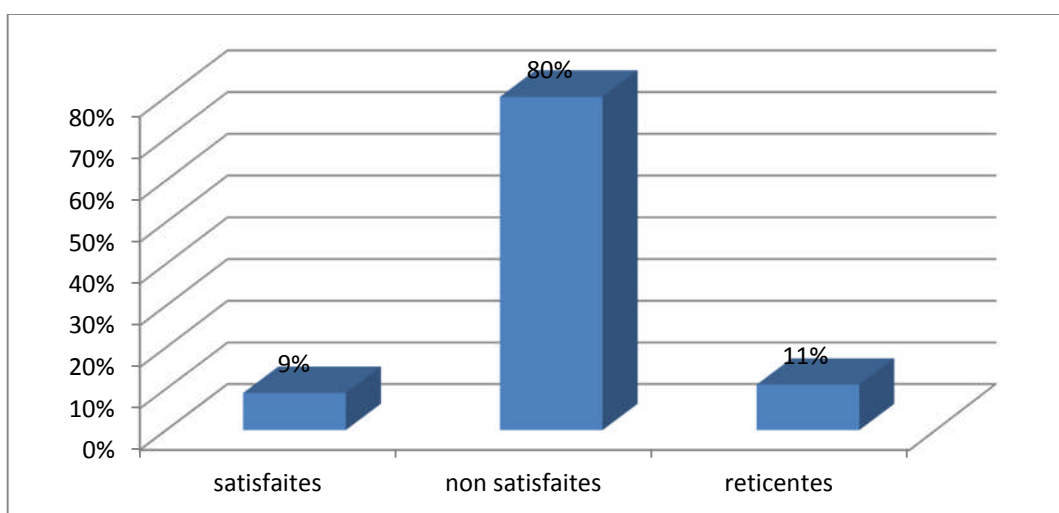
Concernant le chiffre d'affaire, d'après les responsables des entreprises questionnées, l'organisation en réseaux est une opportunité pour accroître le chiffre d'affaire de celles-ci ainsi que leur compétitivité.

Ces entreprises n'enregistrent aucune amélioration en termes de coûts de production, toutefois, cela pourrait être compensé par l'amélioration de la qualité des produits fabriqués par la flexibilité de plus en plus importante du système de production.

L'impact jugé le plus important par les entreprises étudiées est ressenti au niveau de la crédibilité vis-à-vis de leurs partenaires, cela de manière à renforcer davantage la relation entre les parties, et surtout, maintenir les liens d'échange entre ces différents niveaux de production.

En revanche, la faiblesse du transfert de technologie et la vulnérabilité vis-à-vis des partenaires constituent les zones d'ombre de ce mode d'organisation, en effet, 9% seulement des entreprises se considèrent très satisfaites du transfert de technologie car les produits fabriqués ne nécessitent pas de technologie très avancées comme l'assemblage, la réparation, la maintenance,...etc.

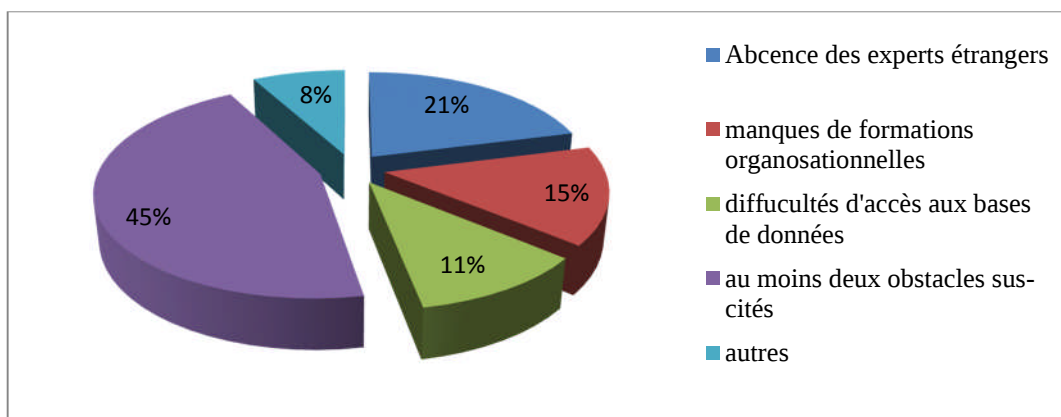
Graphique n° 14: Le transfert de technologie



Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

La plupart (80%) des entreprises interrogées ne sont pas satisfaites du transfert de technologie pour plusieurs raisons, du fait de l'absence des experts et des assistants qui permettent la diffusion du transfert de technologie (21% des entreprises non satisfaites) ; absence de formations organisationnelles et stages standards (15%) ,11% souffrent de difficultés à l'accès aux bases de données nécessaires à leurs activités industrielles. 45% des entreprises se plaignent de la réunion de ces obstacles. Le reste évoque d'autres obstacles comme l'existence de l'écart en termes de niveau de qualification entre le personnel étranger et les travailleurs locaux.

Graphique n°15 : Les causes de l'insatisfaction du transfert de technologie



Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

2.4. Le potentiel humain et organisationnel

Les exigences des donneurs d'ordre touchent également d'autres aspects de la production notamment en matière de pratiques managériales. C'est le cas de la mise en place de structure organisationnelle adaptée pour les entreprises reliées aux donneurs d'ordre, on peut citer la répartition des ouvriers et la gestion du personnel.

Tableau n° 17: le niveau du personnel employé

Le niveau du personnel	%
secondaire	31%
Centre de formation professionnelle	26%
universitaire	35%
autres	8%
total	100%

Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

Ainsi, le niveau de qualification du personnel constitue une composante très importante dans les pratiques managérielles.

D'une manière générale, les entreprises interrogées souffrent de l'absence d'une main d'œuvre qualifiée et d'une pénurie généralisée de compétences dans le domaine de l'économie moderne de marché (management, finance, marketing, stratégie ...).

Toutefois, l'industrie automobile contient un nombre important des activités qui ne nécessitent pas une main d'œuvre qualifiée, cela veut dire que, parfois, même la main

d'œuvre peu qualifiée peut être utile. Il s'agit pour l'essentiel des activités de montage, maintenance et réparation.

2.5. L'analyse de l'environnement

Nous nous sommes limités dans notre étude à l'environnement économique et concurrentiel.

Les entreprises algériennes sont menacées par une concurrence intense locale mais surtout étrangère, en effet, la concurrence étrangère ne cesse d'exacerber notamment, en termes de qualité de produit.

Les entreprises interrogées sont menacées également par le secteur informel qui rend leurs produits de plus en plus chers aux yeux des algériens. En effet, avec des prix de pièces détachées automobiles en forte augmentation, il n'est pas vraiment étonnant que le marché de la contrefaçon se développe.

Les caractéristiques de l'environnement qui constituent des facteurs clés de succès pour les entreprises sont résumées dans le tableau suivant :

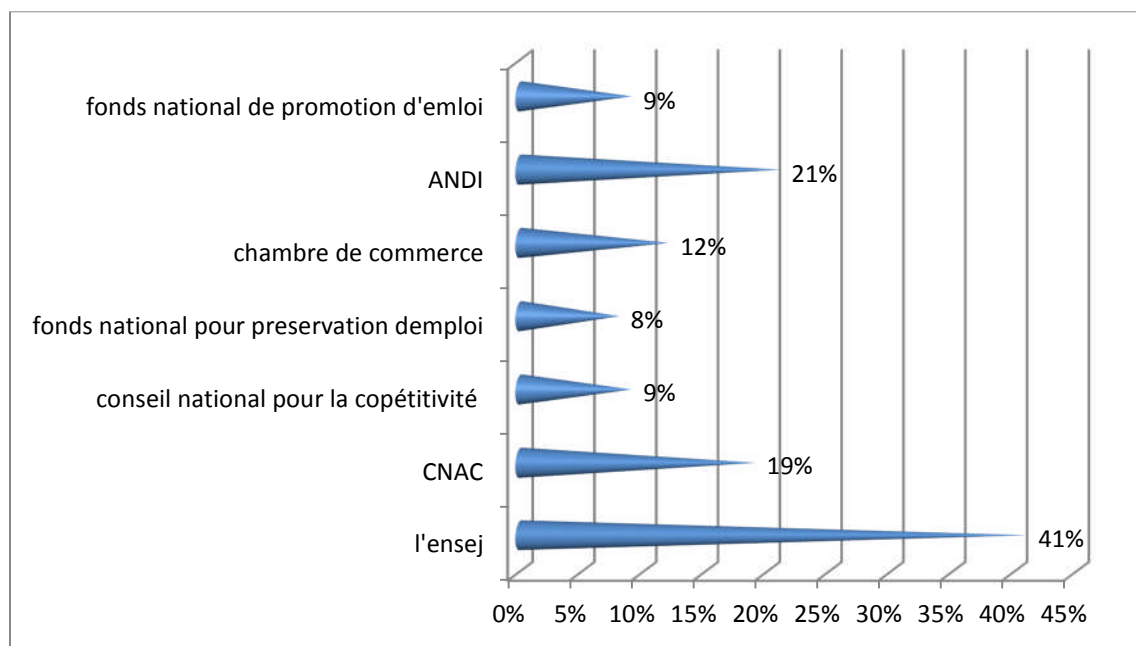
Tableau n° 18 : l'environnement des entreprises

Les caractéristiques de l'environnement	% des entreprises satisfaites
L'infrastructure	68%
La disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée	77%
politiques d'encouragement en matière d'investissement	81%
L'accès au financement	52%

Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

les programmes d'aide et de soutien (qui s'inscrivent dans les plans de développement économique mis en place dans les années 2000) touchent un nombre très limité des entreprises, les programmes les plus importants sont, l'ANSEJ, fonds national de promotion de l'emploi, l'ANDI, CNAC, chambre de commerce...etc. Ainsi, le dispositif de l'ANSEJ constitue le programme d'aide aux entreprises le plus répandu (41%) comme le montre le graphique suivant :

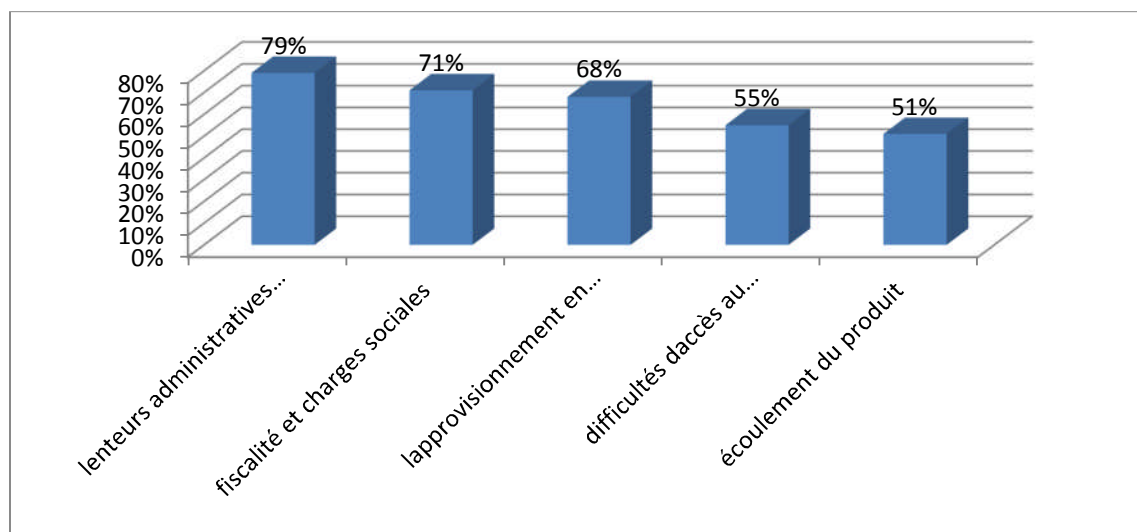
Graphique n°16: les entreprises algériennes et les programmes d'aide et de soutien



Source : enquête auprès des entreprises sélectionnées

En ce qui concerne l'environnement général dans lequel exercent ces entreprises, nous pouvons souligner les contraintes suivantes : faible accès au foncier et au crédit bancaire, lourdeurs et barrières administratives, accès limités à l'information, lenteur dans le dédouanement, (réseau de téléphone, eau, électricité, services portuaires...), système juridique inadapté aux exigences d'une économie de marché, absence de législation en matière de faillite, etc.

Graphique n° 17 : les contraintes qui entravent les processus d'intégration des entreprises algériennes dans les réseaux internationaux de production



Source : enquête auprès des entreprises

Les entreprises enquêtées sont confrontées à plusieurs contraintes à savoir : celles inhérentes aux difficultés d'accès au foncier (55%), l'approvisionnement en matières premières (68%) et surtout, les contraintes fiscales (71 %) et administratives (79%).

D'après les résultats de notre enquête, nous pouvons dire que les entreprises ne sont pas intégrées dans les réseaux internationaux de la production automobile ce qui peut être expliqué par les différents obstacles qui l'entravent pour s'intégrer dans un tel processus. Cela veut dire, Autre que le manque d'expertise et de main d'œuvre qualifiée, nous pouvons citer l'inefficacité des politiques publiques menées pour développer les entreprises intervenant dans la filière d'automobile.

Conclusion au chapitre 03 :

Malgré toutes les stratégies de relance économique et les tentatives de l'ouverture menées par l'Algérie depuis l'indépendance jusqu'à nos jours, les bilans résultant restent en deçà des espérances.

L'Algérie à l'instar de la plupart des pays, tente d'apporter des modifications tant dans sa législation relative aux investissements qu'au niveau institutionnel afin d'attirer les IDE.

CHAPITRE III : L'Algérie dans la chaîne de valeur mondiale de l'automobile

Ainsi, le Code des investissements a subi plusieurs modifications. Elles portent essentiellement sur les incitations fiscales.

La présence de RENAULT et DAIMLER en Algérie, constitue une opportunité pour entrer dans la CVM de l'automobile, cela nécessite toutefois, l'existence d'une base importante des sous-traitants qui répondent à leurs demandes en matière de l'industrie équipementière.

D'après l'enquête que nous avons adressé aux entreprises algériennes intervenant dans la filière automobile, nous constatons que l'environnement économique et juridique actuel ne favorisent pas l'ouverture sur les réseaux mondiaux de production automobile, en effet, au manque d'une main d'œuvre qualifiée s'ajoutent la contribution très marginale des programmes de soutien, la faiblesse des services de transport de logistique, etc. Autant de facteurs qui peuvent bloquer les donneurs d'ordre.

Conclusion générale

Conclusion générale

La contribution de plusieurs pays de niveau de développement différent à la CVM permet de rendre compte de la réorganisation de la géographie de la production. Une insertion qui offre de véritables opportunités aux pays qui connaissent la désindustrialisation afin d'amorcer leur décollage industriel. En localisant les différents éléments de la chaîne de valeur dans ces économies qui nécessite la mise en place des meilleures conditions de production car, les FMN renforcent les spécialisations des pays et permettent une exploitation plus approfondie des avantages comparatifs. Par ailleurs, cette complémentarité laisse entendre que les IDE sont très largement verticaux. Ce constat n'est pas sans conséquences pour l'économie mondiale.

Tout d'abord, cette fragmentation des processus de production conduite par les FMN permet de renforcer encore la division internationale du travail, et donc, *a priori* les gains mutuels à l'échange mis en avant par les théories du commerce international. Ensuite, la complémentarité IDE/commerce laisse entendre que les IDE ne sont pas synonymes d'une réduction directe des activités dans le pays d'origine. Au contraire, l'essor des flux d'exportation avec l'IDE suggère que l'internationalisation des firmes y engendre des effets positifs en termes de production et d'emploi.

L'exemple de l'industrie automobile illustre parfaitement cette nouvelle donne mondiale. Cette industrie rend bien compte d'une réalité complexe de production. Nous avons donc, essayé d'appréhender cette réalité en montrant que l'insertion des nations dans les chaînes de valeurs mondiales se fait dans un cadre de fonctionnement bien spécifique, en l'occurrence celui des réseaux mondiaux de production qui se représentent sous forme hybride : il se situe entre le marché et la hiérarchie au sens de Williamson (1975).

Le secteur automobile mondial connaît une phase de refonte de sa chaîne de valeur avec un basculement de la demande et de l'offre mondiale vers les pays émergents. Cette nouvelle restructuration de la chaîne de valeur mondiale a incité un important redéploiement des capacités de production entre les grandes zones géographiques. Cette activité est, en effet, en phase d'une réforme de sa carte industrielle avec une nouvelle structuration de l'offre et de la demande automobile faisant la distinction de quatre groupes de pays : les pays qui ont regagné de la compétitivité et ont relancé leur industrie automobile, comme les Etats-Unis et le Royaume-Uni. D'autres ont accentué leur dynamique positive comme l'Allemagne, la Corée du Sud et le Japon. Les grands émergents comme la Chine et le Brésil qui ont vu leur

Conclusion générale

industrie automobile décoller mais en lien avec une forte demande intérieure. Et d'autres, à l'inverse, qui ont vu leur situation se dégrader comme la France et l'Italie.

Les constructeurs conservent le leadership technologique, le savoir-faire et l'image de marque. Leurs stratégies devraient, ainsi, être orientées dans le sens d'une réduction des coûts et par conséquent une externalisation accrue notamment vers les pays émergents et en voie de développement.

L'Algérie, et depuis longtemps, tente d'ouvrir son économie sur le monde, une démarche clé pour s'initier dans les réseaux internationaux de la production. Toutefois, toutes les stratégies et les politiques de relance économique et les tentatives de l'ouverture adoptées par l'Algérie depuis l'indépendance jusqu'à nos jours, les bilans résultant restent en deçà des espérances.

L'objectif fixé initialement par cette ouverture est de rééquilibrer et de rendre plus cohérente la structure tarifaire du pays, par la suite, de s'intégrer commercialement dans son environnement régional et mondial. L'Algérie a donné la priorité à une libéralisation graduelle pendant les années 90, pour après réduire le rythme de démantèlement tarifaire et non tarifaire. Actuellement, il reste encore des tarifs ayant des niveaux élevés afin de protéger la production nationale de la concurrence extérieure. Contrairement aux objectifs visés, l'économie algérienne n'a pas enregistré les résultats escomptés en les comparant à ceux enregistré dans les économies voisines (Maroc et Tunisie), malgré l'accélération du rythme d'ouverture des échanges extérieurs. Aucun secteur d'activité n'a enregistré une compétitivité sur le marché international et le secteur des hydrocarbures continue à dominer les exportations. L'Algérie est très prudente en matière d'ouverture commerciale multilatérale de crainte de n'avoir que des effets négatifs de cette ouverture. D'ailleurs, le nombre d'accords signé est insignifiant notamment dans les secteurs productifs. Elle n'est pas pressée d'intégrer à l'OMC pour des raisons liées à la protection de l'économie nationale et qu'elle préfère renforcer et diversifier celle-ci. Mais en parallèle, elle a été intéressée par la politique commerciale dans sa dimension régionale. Pour elle, le processus de régionalisation constituerait un levier important pour rendre l'Algérie moins vulnérable aux différents chocs extérieurs notamment ceux liés à la variation des prix des hydrocarbures et un moyen de renforcer sa présence sur le plan international.

Conclusion générale

Quant aux efforts consentis pour attirer les IDE, un ensemble de mesures sont régulièrement publiées. Tout cela a démarré en 1993 et ce Code ne cesse de subir des aménagements allant dans le sens d'attirer les investisseurs .Il s'agit :

- Du code d'investissement et la libération de la politique d'investissement de 1993 ;
- De l'ordonnance n° 01-03 relative au développement de l'investissement de 2001 ;
- De l'ordonnance n°06-08 modifiant et complétant l'ordonnance 01-03, de 2006 ;
- De certaines dispositions contenues dans les lois de finance notamment celle pour 2009 instituant la règle dite 51%-49% qui fixe la part de participation d'un investisseur étranger dans une société de droit algérien à 49%. Cette règle est prévue par l'alinéa 2 de l'article 4bis du code de l'investissement selon lequel : «Les investissements étrangers ne peuvent être réalisés que dans le cadre d'un partenariat dont l'actionnariat national représente 51% au moins du capital social.. ».La toute dernière mesure est contenue dans la Loi de finances pour 2014. Pour offrir un maximum de garanties, l'Algérie a ratifié de nombreuses conventions internationales ou bilatérales ayant trait à l'investissement.

En dépit de toutes ces dispositions, les résultats demeurent en deçà de ceux escomptés. Au Maghreb, le Maroc reste le pays qui attire le plus d'investissements par rapport à la Tunisie et l'Algérie.

La concurrence entre pays pour attirer les investisseurs étrangers est très rude .C'est pour cela que si les pouvoirs publics veulent attirer des investisseurs, ils sont tenus d'innover en effectuant des réformes en profondeur des institutions .Contrairement à d'autres pays, les institutions algériennes sont au service du premier responsable .Elles ne sont pas indépendantes des hommes. Ce qui rend leur crédibilité en doute.

Il importe également de souligner que ces investissements ont bénéficié surtout pour le secteur des hydrocarbures, ils restent très modestes pour les autres secteurs. Le secteur bancaire algérien est majoritairement public. Et l'Algérie est toujours une économie d'endettement .Son marché financier est très limité. Ce qui bien entendu constitue un frein en comparaison à l'Egypte, par exemple, ou tout secteur public a été privatisé.

Pour ce qui est de l'industrie automobile, les accords conclus avec les constructeurs de dimension mondiale tels que le groupe allemand DAIMLER , le français RENAULT et éventuellement le FAW chinois ,Peugeot , Volkswagen...etc., pourraient constituer une pierre angulaire pour développer l'industrie automobile en Algérie, Puisque ,selon les résultats de notre enquête , les sous-traitants que nous avons interrogé sont sollicités par les

Conclusion générale

unités nationales de la production automobile telles que la SNVI et /ou par les entreprises étrangères en l'occurrence RAUNUAT implantée à Oran.

Cela nécessite le développement de la sous-traitance, qui est une activité qui représente jusqu'à 80% du prix du véhicule. Le volume du tissu national de la sous-traitance industrielle regroupe quelques 800 entreprises seulement, un chiffre qui est en deçà des normes internationales. Le ratio international est de 30 PME pour 30 000 habitants.

D'après notre enquête, nous pouvons confirmer les conclusion des différents rapports du Doing business en ce qui concerne les contraintes dont souffrent l'économie algérienne , en particulier les entreprises ou encore les sous-traitants nationaux à savoir, les lenteurs bureaucratiques pour l'obtention des documents administratifs, l'insuffisante clarté des dispositions réglementaires et législatives, la faible performance du système bancaire et les délais d'attente pour la fourniture des divers services d'utilité publique, notamment le téléphone, l'électricité, le gaz et l'eau. (FMI, 2011). Le manque de transparence également tend à décourager les investisseurs.

L'objectif final attendu par ces différents projets est unique, il s'agit de promouvoir l'industrie automobile en Algérie, et cela, pourra se faire à travers la participation dans la chaine de valeur mondial de l'automobile via les partenariats avec ces constructeurs mondiaux, et par les stratégies de joint venture en collaborant avec ces constructeurs par différentes activités notamment celles qui ne nécessitent pas une technologie de pointe comme l'assemblage, et/ ou par la sous-traitance en développant l'industrie équipementière. Chacun de ces projets représente un intérêt particulier, pour DAIMLER, il reprend aux besoins des institutions de l'Etat dont l'armée nationale populaire (ANP), la direction générale de la sécurité nationale (DGSN), les Douanes et la Protection civile et du marché national en général, ce qui permettra de réduire la facture d'importation. Pour Renault, l'objectif est de reprendre à la vaste demande locale, en excluant toute idée d'exportation dans le court terme dont l'intérêt de ce projet se manifeste par le fait que Renault accompagnera les fournisseurs locaux dans leurs développements pour atteindre les standards mondiaux de l'automobile.

Cette première phase est considérée également comme la phase de l'investissement ou les prix de revient sont supérieurs aux prix d'importation , principalement, à la faible utilisation des moyen de production, en attendant la fabrication des modèles autres que Symbole, et la production de masse qui pourra s'effectuer progressivement avec le temps

Conclusion générale

(c'est-à-dire à long terme), il s'agira donc, d'une phase où nous pourrons parler de l'exportation.

Étant donné que ces deux possibilités (les stratégies de joint venture en collaborant avec ces constructeurs par différentes activités notamment celles qui ne nécessitent pas une technologie de pointe comme l'assemblage, et la sous-traitance en développant l'industrie équipementière) soient complémentaires, nous pouvons dire que la présence des constructeurs de dimension mondiale sur le territoire algérien stimule la dynamique des sous-traitants locaux, dans la mesure où ces derniers sont souvent sollicités par ces constructeurs mondiaux.

L'exemple de Condor qui reçoit actuellement des commandes de la part de Renault Oran approuve cette réalité. En effet, le groupe Condor a reçu des commandes de Renault Oran pour lui fabriquer des systèmes de guidage GPS ¹pour les véhicules que cette entreprise produit en Algérie”.

La conjonction des diverses politiques, la politique d'attractivité et la politique industrielle et encore la politique de mise à niveau rend donc, possible et facile l'intégration de l'Algérie dans les réseaux internationaux de production automobile. Il s'agira d'une insertion internationale qui dépendra des politiques publiques plus claires.

¹ *Géo-positionnement par Satellite* (GPS) est un système de géo-localisation fonctionnant au niveau mondial et reposant sur l'exploitation de signaux radio émis par des satellites dédiés.

Références bibliographiques

I. Ouvrages

A. Ouvrages en langue française :

1. Abdelhamid BENCHARIF, Claudine CHAULET, Fouad CHEHAT, Mohamed KACI, Zoubir SAHLI, « La filière blé en Algérie: le blé, la semoule et le pain », KARTHALA Editions, 1996.
2. AMELON Jean louis & CARDEBAT jean marie « les nouveaux défis de l'internationalisation : quel développement international pour les entreprises après la crise », édition le Boeck, Paris, 2010.
3. ANDREFF Wladimir « les multinationales globales », édition la découverte, PARIS 1996.
4. BARDEAU Jean-Pierre, CHANARON Jean – jacques, FRIDONSON Patrick, James M. Laux « la révolution automobile », albinmichel, Paris, 1977.
5. BOUDJEMA Rachid « Economie du développement de l'Algérie 1962-2010 : des contraintes majeures du développement », volume III,
6. BOUDJEMA Rachid « Economie du développement de l'Algérie 1962-2010 : des accords de l'Algérie avec le FMI 1989-1998 à la relance autonome du développement 1999-2010, volume II.
7. BOUGLET John «stratégie d'entreprise » édition, Berti, Alger, 2011.
8. BOUNFOUR Ahmed « L'avenir de l'industrie automobile mondiale : Quelles stratégies? »La documentation française.1987.
9. CAHIERS FRANÇAIS « les entreprises dans la mondialisation », édition la documentation française, novembre- décembre 2011. N° 365.
10. CARROUE Laurent « géographie de la mondialisation », édition ARMAND COLIN, France 2007.
11. DARBELE.M, IZARD.L, SCARAMUZZA.M « l'essentiel sur le management » édition, Berti, Alger, 2011.

12. DUMAS Andrée « économie mondiale : les règles du jeu commercial monétaire et financier », édition de Boeck, Paris 2009.
13. FONTAINE Pierre, « L'industrie automobile en France », Notes et Etudes documentaires, n°4583-4584, La Documentation française, Paris, novembre 1980.
14. GUILLOCHON Bernard « économie internationale : commerce et macroéconomie », édition Dunod, Paris, 2003.
15. GUIRIEC-MILNER Gaëlle « économie internationale: les consommateurs, les entreprises, les états au défi de la mondialisation », édition l'extenso, Paris, 2009.
16. KHELLADI Mokhtar « introduction aux relations économiques internationales », édition OPU, Alger 2010.
17. MAYRHOFER Ulrike « le management des firmes multinationales », édition Vuibert, paris 2011.
18. MAZEROLLE Fabrice « *les firmes multinationales* » édition Vuibert, France, 2006.
19. MICHLET Charles-Albert « que ce que la mondialisation ? », édition la découverte /poche, paris 2004.
20. MORCOS, Jean-Louis'' sous-traitance ou délocalisation ? ', Vienne, 2004.
21. MOUHOU. M « mondialisation et délocalisation des entreprises », édition la découverte, paris, 2011.
22. OCDE « la mondialisation industrielle : pièces d'automobiles, produits chimiques, construction et semi-produceurs », édition poche, France, 1995.
23. PEZBAKH Pierre « histoire de l'économie : des origines à la mondialisation », édition LARROUSSE, France 2009.
24. PORTER.M « avantage concurrentiel des nations » édition « inter édition », lanrai (orne), 1993.
25. TORRES-BLAY Olivier « économie d'entreprises à l'aube de la nouvelle économie» édition economica, Paris, 2004.

26. VEREZ Jean-Claude « précis d'économie internationale », édition, ellipses, Paris, 2010.p8

B .ouvrages en langue anglaise.

1. J. Dunning (1988), international business in a changing word environment, multinationals
2. “technologies and competitiveness”, un winhyman ltd, Londres,L’essentiel sur le management .
3. Jorge carello, yannik lung, rob van tulder”cares, carriers of regionalism?, palgrave-macmillon, new York,2004.
4. Ulrich jurgens,yannic lung,guiseppe volpato, vincent frigant “ the arrival of sharholder value in the europeen auto industry . A case study comparaison of four car market”competition &change, vol 6 n°1, 2002.
5. WEISS Lynda « globalization and state power» développement and society, volume 29, number 01, June 2000.

II. Articles et études

A. Articles et études en langue française

1. Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l’Investissement, Direction Générale de la Veille Stratégique, des Etudes Economiques et des Statistiques « bulletin d’information statistique de la PME » Données du 1^{er} semestre 2013. Publié sur http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/bulletin_PME_23_francais_vf_nov_2013.pdf. Consulté le 04/09/2015.
2. LAYAN Jean Bernard & LUNG Yanick « Attractivité et agglomération de l’industrie automobile au Maroc et en Tunisie : une analyse comparative », université de bordeaux, cahier du GREThA, 2008. & ministère de l’industrie et de la technologie, agence de promotion de l’industrie et de l’innovation » la branche des composants automobiles en Tunisie » Tunis, 2010.
3. NIZIGIYIMANA Yves et Pr. Mohamed DAHMANI Faculté des sciences économiques et de gestion de l’Université de Tizi-Ouzou. « Le taux d’ouverture de l’économie Algérienne de 1980 à 2005 »

Références Bibliographiques

4. BOUZIDI Abdelmadjid « industrialisation et industries en Algérie », in <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/algerien/06416-etude.pdf>
5. World perspective monde, <http://perspective.usherbrooke.ca>, consulté le 13/03/2015
6. GRIMAL Romain, article publié sur « les yeux du monde.fr ».Consulté le 16/05/2015.
7. Institut numérique 2013
8. BACHIRI Mustapha « Le rôle des réseaux de firmes dans la dynamique de décomposition internationale des processus de production (DIPP) : Cas de l'industrie automobile au Maroc».
9. SIMONET Jan Paul « Division internationale du processus productif » France, 2009. CNUCED, rapport annuel de 2013.
10. FRIGANT Vincent « l'impact de la production modulaire sur l'approfondissement de la division internationale du travail (DIPP), PARIS, 2007.
11. MOATI P et MOUHOUB M « décomposition internationale du processus productif : polarisation et division cognitive du travail», Paris, 2005.
12. Koen De Backer et Norihiko Yamano « Données internationales comparatives sur les chaînes de valeur mondiales » OCDE, Direction de la science, de la technologie et de l'industrie.
13. ERNST and YOUNG « attractivité et compétitivité des PME »2011.
14. FABRICE Hatem&ALLANE claire vu « la filière automobile dans la région euro-méditerranéenne », notes et études n°11, décembre 2004.
15. FONTAINE Pierre, « L'industrie automobile en France », Notes et Etudes documentaires, n°4583-4584, La Documentation française, Paris, novembre 1980.
16. Ministère de l'économie et des finances du royaume du Maroc, Direction des Etudes et des Prévisions Financières, « Le secteur automobile au Maroc : vers un meilleur positionnement dans la chaîne de valeur mondiale » mars 2015.

17. L'Office national des statistiques (ONS).
18. BENDRIS Brahim, Président de l'UPIAM, octobre 2012.(autres)
19. Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Économie Numérique, Royaume du Maroc « Étude pour le Développement du Secteur Privé au Royaume du Maroc (Collecte et Analyse d'Information », Mars 2014
20. Philippe REIGNIER'' Histoire de l'industrialisation et succès asiatiques de développement : une rétrospective de la littérature scientifique francophone' publié sur <http://www.cairn.info/revue-mondes-en-developpement-2007-3-page-73.htm>. Consulté le 22/07/2015.
21. Freyssenet M. « L'industrie automobile, que représente-t-elle, où va-t-elle ?, » entretien Radio France International, Les Clefs de l'Économie, 24 septembre 2004.
23. CNUCED" Supporting infrastructure development to promote economic integration: the role of the public and private sectors" rapport annuel, Genève, Avril 2013.
24. Ministère de l'économie et des finances, direction des études et des prévisions financières « *Le secteur automobile au Maroc : vers un meilleur positionnement dans la chaîne de valeur mondiale*
25. Organisation internationale du travail : Programme des activités sectorielles «Les évolutions de l'industrie automobile qui ont une incidence sur les équipementiers », Genève, 2005.
27. BOUYACOUB Ahmed « L'économie algérienne et le programme d'ajustement structurel », 1997.
28. ALGEX, «Recueil des procédures du Commerce Extérieur Algérien», rapport publié en 2008.
29. Le « Maghreb », quotidien de l'économie, publié le 02 /07/2009 sur http://www.lemaghrebdz.com/?page=detail_actualite&rubrique=Nation&id=19290. Consulté le 17/11/2015.
30. Le groupe mécanique « situation actuelle et perspectives », Mars 2015.

31. Le bulletin du Programme d'Appui aux PME/PMI et à la Maîtrise des Technologies d'Information et de Communication (PME II), « ... *Le défi de la compétitivité* » octobre 2012.
31. Département des Statistiques des Echanges Extérieurs « L'industrie automobile au Maroc Performance à l'export », décembre 2013
32. SI MOHAMMED Djamel, HACHEMI –DOUICI Naima, « l'intégration dans l'économie-monde : les atouts et les menaces pour l'économie algérienne », UMMTO, 2013.
33. BOUTIN Christophe « La difficile montée en puissance de l'Union du Maghreb Arabe », dans le cadre d'un discours à propos des questions du Sahara marocain, observatoire d'études géopolitique, New York, 2013.
34. CHEBBAH Khaled « Evolution du commerce extérieur de l'Algérie 1980-2005 : Constat et analyse », revue scientifique, UMMTO, 2007.
35. RIOUX Michèle « théories des firmes multinationales et des réseaux économiques transnationaux », cahier de recherche – CEIM, Mars 2012.

B. Articles et études en langue anglaise :

1. Klier T., "Determinants of supplier plant location: Evidence from the auto industry", *Economic Perspectives*, issue Q III, 2-15.
2. Cassivi L., Lefebvre L.A. et Le Hen G. , "Supply Chain Integration in the Automobile Industry: The Case of ANX", *Proceedings of the 8th International Conference on Management of Technology*, Oxford: Elsevier Advanced Technology, February 2000.
3. Chutimar P. et Sanghatawatana P. , "Relationship Analysis between Purchasing Strategy and Supplier's Learning Ability in the Automotive Industry", *International Journal of Science and Technology*, Vol 12 n°4, October-December 2007.
4. Hayakawa K., "Market Access and Intermediate Goods Trade", *IDE Discussion Papers* 208, Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization (JETRO), July 2009.

5. Helg R. et Tajoli L. "Patterns of International Fragmentation of Production and Implications for the Labor Markets", Discussion Paper No. 503 – Research Seminar in International Economics, The University of Michigan. 2004.

III. Rapports annuels

A. Rapports annuels en langue française

1. OCDE « Progresser le long de la chaîne de valeur : Rester compétitif dans l'économie mondiale ».2007.
2. OCDE « économies interconnectées : comment tirer parti des chaînes de valeur mondiales » – rapport de synthèse.2013.
3. OCDE, PNUD et BARD « Les chaînes de valeur mondiales et l'industrialisation de l'Afrique Perspectives économiques en Afrique 2014 », 2014.
4. OCDE, « les chaînes de valeur mondiales: l'investissement et le commerce au service du développement », rapport annuel 2013.
5. OMC&SENAT« Mondialisation des chaines productives industrielles et mesure de commerce en valeur ajoutée », Paris, 2010.
6. ONUDI « Diagnostic de la chaîne de valeur industrielle. Un outil intégré. Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI). Vienne, Autriche(2011).
7. MIRODOT Sébastien, « mondialisation des chaines productives et mesure du commerce en valeur ajoutée », actes de conférence, OMC, SENAT. Paris 2010.

B .Rapports annuels en langue anglaise

1. CNUCED” Supporting infrastructure development to promote economic integration: the role of the public and private sectors” rapport annuel, Genève, Avril, 2013.
2. OCDE, "Intra-industry and intra-firm trade and the internationalisation of production", Economic Outlook, June 2002.

3. OECD & WTO “Implications of global value chains for trade, investment, development and jobs, , unctad 6 august 2013 prepared for the g-20 leaders summit saint petersburg (russian federation) september 2013.

4. ODCE, WTO and World Bank Group Report “GLOBAL VALUE CHAINS: CHALLENGES, OPPORTUNITIES, AND IMPLICATIONS FOR POLICY OECD, “ prepared for submission to the G20 Trade Ministers Meeting Sydney, Australia, 19 July 2014.

IV. Thèses et mémoires

1. ACOUR Tani Yamna « analyse de la croissance économique en Algérie», thèse de Doctorat, Université Abou Bacr Belkaid de Tlemcen, 2014.

2. AISSAT – LEGHIMA Amina « la géographie de l’industrie automobile dans le monde : ya t-il une place pour cette industrie en Algérie ? », Thèse de doctorat, UMMTO, 2008.

3. BOURAHILI Ahmed Toufik « L’analyse de la croissance économique en Algérie », thèse de doctorat, université de Constantine, 2014.

4. FERRAT Marzouk « impact de fluctuation du dollar américain sur le commerce extérieur algérien », mémoire de Magister, UMMTO 2013.

5. GRAICHE Lynda « les formes d’implantation des firmes multinationales en Algérie », mémoire de Magister, UMMTO, 2012

6. SEHAB Habiba, « Le conflit entre le tourisme et l’industrie dans la Daïra de Skikda », Mémoire de Magister, Université Badji Mokhtar d’Annaba, 2014.

7. TALAHITE Fatiha « reformes et transformations économiques en Algérie », Rapport en vue de l’obtention du diplôme « habilitation à diriger des recherches », Université Paris 13-Nord, 2010.

V. Sites web

.

1. www.regulation.revues.org
2. www.andi.dz/index.php/fr
3. www.ccfa.fr
4. www.gbm.scotiabank.com
5. www.insee.fr
6. www.lemaghrebdz.com
7. www.lemonde.fr
8. www.lesaint-laurent.com
9. www.maghrebemergent.com
10. www.mdipi.gov
11. www.mincommerce.gov
12. www.oica.net
13. www.ons.dz
14. www.tsa-algerie.com
15. www.wikipedia.org
16. www.wto.org

Annexes

Les annexes :

Annexe n° 01 : Pourquoi RENAULT à Oued Tlélât (Oran)?

Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI)

Entretien avec Monsieur Abdelghani ZAALENE, Wali d'Oran

Janvier 2014

Le nouveau contexte économique offre de façon évidente à Oran l'opportunité de jouer sur un pied d'égalité avec les grandes agglomérations méditerranéennes. Pour relever ce défi, elle doit se donner les moyens pour atteindre le plus haut rang dans la hiérarchie des grandes villes. Outre la maîtrise de son urbanisation, l'amélioration de son réseau routier ainsi que la valorisation de son patrimoine historique, Oran est appelé à disposer d'atouts pour jouer un rôle de pionnier d'innovation dans le bassin euro-méditerranéen et Maghrébin. La question centrale qui nous est posée est la suivante : Que voulons-nous développer comme investissement porteur au niveau de l'agglomération et quel projet pour cette ville aux multiples atouts ? Aujourd'hui Oran, forte de sa position géostratégique et jouissant d'un niveau d'accessibilité des plus avantageux (port – aéroport - routes), peut viser à partager avec les grandes villes méditerranéennes les fonctions et services relevant de tertiaire supérieur. Entretien réalisé par l'ANDI avec Monsieur le Wali d'Oran Janvier 2014 Page 2 Avec une économie qui se mondialise, les services tendent à être de nouvelles sources pour le développement. Etre compétitive et attractive pour Oran suppose qu'elle pourra offrir des services de qualité de haut niveau aux grandes entreprises, aux organismes internationaux dans des domaines aussi variés que les NTIC, le management, le tourisme (hôtellerie), l'Audit.... Tout au long de cette dernière décennie, l'environnement économique international a été marqué par des mutations profondes, rapides et complexes qui ont affecté les modes de production, de distribution et d'organisation de tous les secteurs d'activités économiques. L'ancrage dans un espace économique plus développé, la confrontation à la concurrence internationale est les effets potentiels de synergie et d'émulation auront, à terme, un effet de traction vers le haut, à savoir, une plus grande compétitivité des produits et des services Algériens. Les efforts de l'Etat et des collectivités locales vont permettre de promouvoir les fonctions de l'agglomération d'Oran à deux niveaux : Un premier niveau en tant que centre méditerranéen devant favoriser les échanges avec son interface internationale composée de l'Europe méridionale. Partant de ses fortes traditions historiques, elle doit occuper une place

compétitive pour mettre en œuvre les relations d'affaires, d'échanges et de transit, des flux de marchandises, ainsi que de savoir-faire pour l'ensemble de la région. Un deuxième niveau national, allant au-delà de la renaissance de ses fonctions touristiques, industrielles, commerciales. Elle doit donc mener des actions de modernisation urbaine et d'intégration de ses fonctions, à l'échelle des besoins de la région Ouest du pays dont elle est la métropole naturelle. Entretien réalisé par l'ANDI avec Monsieur le Wali d'Oran Janvier 2014 Page 3

Les fonctions régionales à promouvoir pour Oran, doivent se répercuter sur l'organisation et le fonctionnement des activités de l'agglomération, et donc, sur son aménagement à travers notamment l'évolution des espaces centraux (activité tertiaire) et les liens et spécialisations à envisager pour certaines de ces activités. C'est en rapport avec cette opportunité qu'Oran pourra également viser à l'organisation et à l'exploitation des ressources touristiques régionales, notamment Sahariennes et s'afficher comme vitrine de promotion de ces ressources (syndicat d'initiative régionale) et comme plaque tournante de l'organisation des activités et des séjours, à partir du transit et des circuits opportuns à y associer. C'est avec cette même optique de spécialisation et sur la base de ces ressources ou acquis propres, que la métropole Oranaise aura également à développer, à partir de ses universités et de ses activités productives, des fonctions de technopole régionale, selon les créneaux pour lesquels elle présente les meilleurs atouts. Ces créneaux peuvent être ciblés à partir des synergies à créer en matière de formation et de recherche scientifique de pointe, entre les établissements universitaires (USTO/ ES SENIA notamment) et les caractéristiques et types d'activités spécifiques qui concernent déjà, ou concerneront par la suite, Oran et son environnement. Pour les activités agricoles, il peut ainsi s'agir d'une foule de questions qui se rapportent aux techniques qu'exigent les régions arides ; biotechnologie, irrigation et économie de l'eau.

Pour les activités industrielles, la panoplie des créneaux possibles, sera évidemment encore plus large. Outre les technologies liées à la pétrochimie, avec le complexe d'Arzew et celle que l'on peut identifier à partir des activités actuelles à Oran, il sera possible d'orienter les nouvelles industries que doivent accueillir les projets de zones industrielles, l'agglomération, vers divers axes porteurs, tant pour la spécialisation régionale que pour les besoins nationaux. Il pourra ainsi s'agir pour Oran d'investir aussi bien dans certains domaines liés aux activités et aux productions de la région (mécanique de précision ayant rapport, par exemple, avec les activités navales de Mers El Kebir), que des axes particuliers des besoins technologiques nationaux (bureautique, robotique). L'émergence d'un tissu économique diversifié autour du pôle énergétique d'Arzew/ Béthioua autour des créneaux tels

que l'industrie plastique (pneumatique, résines et polymères, récupération et régénération du plastique, de polyvinyle chlorite, PVC, polypropylène...) est l'objectif recherché. Le développement d'un partenariat fécond et permanent entre les opérateurs économiques devrait logiquement constituer une formule qui permettra par le biais de l'échange, une mise à niveau des processus et une prise en charge des préoccupations techniques, technologiques et organisationnelles. Attendre que toutes les conditions soient réunies pour agir, risque de compromettre les chances et les opportunités déjà offertes à la ville pour engager sa mutation, tenter d'accompagner ce grand projet de développement initié par l'Etat et les collectivités locales pour Oran et l'objectif de cette stratégie visant à mieux éclairer les opérateurs économiques et partenaires nationaux et étrangers sur les opportunités offertes et les actions à entreprendre. Plus que jamais, la concurrence entre ville et territoire, les préoccupations nouvelles d'environnement; exigent d'autres réponses, des initiatives fortes et des choix clairs.

1. Présenter brièvement la Wilaya ?

1.1 Aperçu historique La fondation d'ORAN remonte à l'ère des marins andalous entre 902 et 903. Ville de commerce, Oran est aussi une ville de savants. Détruite et reconstruite en 911 puis en 954, la ville devient au x siècle, un centre économique important. 1708-1732 ORAN devient pour la première fois de son histoire, capitale de la région occidentale du pays. Oran est le catalyseur de la région Nord – Ouest, un carrefour incontournable desservant l'Ouest et le Sud Ouest du pays. Elle se situe à 70 km du port de Mostaganem et 400 km du port et de l'Aéroport international d'Alger. Oran : une situation géostratégique .

1.2 Une position géographique privilégiée Au Nord : par la mer méditerranée A l'Est : par la wilaya de Mostaganem, Au Sud : par la wilaya de Sidi Bel Abbes, A l'Ouest : par la wilaya de Aïn Temouchent. Son organisation administrative repose sur 26 communes réparties sur 09 daïras. La superficie de la wilaya d'Oran est de 2114 km². La population totale de la wilaya est de 1 800 000 habitants. Oran : un maillage infrastructurel important

2. La vocation économique de la wilaya :

En tant qu'agglomération méditerranéenne forte de ses potentialités liées à sa position géostratégique, à son histoire, à sa dimension urbaine, à sa croissance économique, à son aire d'influence régionale, à son potentiel économique et scientifique, en un mot, au dynamisme de son partenariat public/privé, Oran joue un rôle de premier ordre dans le développement

économique national. Le tissu de la PME/PMI enregistre près de 22141 entreprises implantées dans la wilaya pour 109824 salariés qui correspond à une densité entrepreneuriale d'une entreprise pour 9.22 habitants et représente 21% de l'emploi total de la wilaya. La prédominance du secteur tertiaire apparaît de façon claire dans la structure de l'emploi par activité puisque l'emploi dans les services occupe plus de 50% des actifs du territoire. Au niveau de l'emploi, les secteurs du bâtiment et travaux public et de l'agroalimentaire sont dominants et interviennent respectivement pour 46% et 11% du total de salariés. Une implantation préférentielle des PME dans le groupement d'Oran et le long de l'axe Arzew/Béthioua. Au plan de la répartition spatiale, 03 pôles urbains, à savoir Oran, Es Senia et Arzew polarisent l'essentiel de l'activité économique. La structure de la population des PME, selon le nombre de salariés déclarés, permet de distinguer la prépondérance de la très petite entreprise (TPE) avec 97% des PME existantes. Cette catégorie d'entreprises emploie moins de 10 salariés. Le secteur public productif représenté par 13 entreprises; génère un chiffre d'affaires de 15 805 296 394 de dinars et une valeur ajoutée de 11 025 219 730 de dinars.

3. Quels sont les projets d'investissement importants réalisés, en cours ou en perspective de réalisation dans la wilaya, dont notamment ceux inscrits dans le cadre du plan quinquennal 2010-2014 initié par Son Excellence Monsieur le Président de la République, et quels sont leurs impacts sur l'attractivité de la wilaya ?

Dans le souci de consacrer l'impératif national d'aménagement et de développement durable du territoire, tous les efforts ont été déployés vers le rehaussement du niveau d'équipement de la wilaya en la dotant de projets structurants, favorisant l'émergence d'un nouvel environnement économique et social. A ce titre la wilaya a bénéficié d'une dotation budgétaire de 132550 millions de dinars représentant 48 opérations structurantes lancées dans les différents secteurs de l'hydraulique, santé, jeunesse et sport, ports, routes, enseignement supérieur, culture, culte, urbanisme, aéroports, logements, environnement, formation, transports. Pour l'exemple, nous pouvons citer certains projets d'équipement qui ont un effet direct sur l'amélioration de l'attractivité territoriale dont l'amélioration du maillage infrastructurel par le développement de l'inter modalité matérialisée par la mise en circulation du tramway, le lancement du cinquième périphérique, la rocade sud, la ligne ferroviaire vers Arzew, la modernisation des routes nationales. A cela s'ajoute la revitalisation du port d'Oran avec le renforcement de la jetée d'un montant de 9000 millions de dinars et la deuxième piste de l'Aéroport achevée pour un montant de 3160 millions de dinars. Dans ce

sens, le schéma de circulation adopté récemment va mettre en valeur la nouvelle rocade et les différentes trémies, en plus de la mise en place du tramway qui constitue un atout majeur pour Oran. La consolidation de la recherche et l'appui aux infrastructures universitaires dotées de millions de dinars, sont des éléments clés dans l'émergence d'un milieu innovateur et attractif. Partant de cet effort important en matière d'équipement du territoire de la wilaya d'Oran, condition sine qua none d'émergence de milieu innovant, la stratégie d'investissement de la wilaya dans le domaine économique repose sur la valorisation de tous les atouts et les potentialités et ce, par l'élimination des dysfonctionnements liés à la relance de l'investissement productif, ainsi que la levée des contraintes observées en matière de création et d'offre d'emploi. Dans cet ordre d'idées et en plus du maillage infrastructurel, l'attractivité territoriale d'Oran est confortée par son activité commerciale et industrielle avec les filières industrielles liées à la construction navale, agro-alimentaire, plasturgie, mécanique et autre. L'importance de son potentiel de recherche et d'entreprises innovantes (le pôle de pétrochimie d'Arzew, Paco plâtre Knauff, Inotis, Sophal). Le développement de l'arrière pays agricole par la mise en place d'un grand périmètre d'irrigation en cours de réalisation, en l'occurrence la plaine de M'lata qui s'étend sur 8000 ha qui sera irriguée à partir des eaux non conventionnels, destinée au développement de la filière oléicole et création d'entreprises de transformation. La wilaya d'Oran a initié également la première expérience au niveau national en mettant en place la Maison de l'entrepreneuriat qui s'inscrit dans le cadre de la politique nationale de développement de la PME et qui montre l'incidence positive de cette structure sur l'économie régionale par le biais d'une structuration du réseau des compétences. Il faut également mettre en exergue l'effort des structures de la wilaya de consolider le rapprochement entre structures de recherches, institutions et opérateurs économiques pour impulser une réelle dynamique de développement. La relation entre les laboratoires de recherches universitaires et les entreprises industrielles commence à se concrétiser sur le terrain. Les entreprises industrielles d'Oran à l'instar d'Alfon SPA, travaillent étroitement avec le département de Métallurgie et du Génie mécanique, le cas également d'ALVER dans les domaines de l'Automatisme, circuits pneumatiques, électriques, verre. Cette relation crée de la valeur au sein du territoire métropolitain. Le rôle du groupe international, en occurrence KNAUF à Benfriha à l'Est d'Oran qui opère dans un créneau à forte intensité d'innovation (production de PACO PLATRE) et les grandes possibilités de sous - traitance et d'organisation de l'espace en

Entretien réalisé par l'ANDI avec Monsieur le Wali d'Oran
Janvier 2014 Page 9

fonction des attributs de cette multinationale et plus particulièrement la

formation de 7000 jeunes aux métiers du bâtiment. L'autre dynamique soutenue par les services de la wilaya concerne le projet structurant du groupe industriel RENAULT/ Algérie à Oued Tlélât sur 152 hectares et ses incidences sur les nouvelles spécialités à promouvoir et les nouveaux métiers à développer dans la wilaya d'Oran. La population de la wilaya d'Oran compte 42% de moins de 20 ans et 62% âgée de moins de 30 ans. Ce qui rend la mise en place d'une démarche de promotion de l'emploi plus que nécessaire pour que l'atout jeunesse demeure un facteur de dynamisme et ne se transforme point en levier de remous. Par conséquent, identifier les métiers, les niveaux d'instruction et les niveaux de qualifications revient à retracer les profils de postes de travail en vue d'une meilleure adéquation formation-emploi. A ce titre, la spécialisation du centre de formation professionnel d'Oued Tlélât et l'intégration de la Recherche&Développement universitaire à travers plus de 80 laboratoires de recherches existants à Oran, devient un facteur déterminant de développement et de stabilité sociale. Le programme de réhabilitation des zones d'activités et industrielles existantes, inscrit à l'actif de la wilaya à hauteur de 575 millions de dinars pour les zones d'activités, permettra d'améliorer l'environnement de la petite et moyenne entreprise, fer de lance du développement local. Oran est la seule ville dans l'Ouest qui peut prétendre à ce rôle de métropole. Les nécessités de l'insertion dans l'économie maghrébine et méditerranéenne impliquent des aménagements visant la mise en place de services appropriés. Il s'agit de tenir compte des conditions d'implantation, des liaisons avec des services complémentaires ou associés extérieurs et locaux et de l'effet d'entraînement sur les économies locales. Le projet pont logistique Oran-Alicante sis à el Kerma, illustre cette volonté.

Par ailleurs, Oran doit réhabiliter ses fonctions industrielles et ses services économiques de haut niveau (finances, marketing, publicité, informatique....). Ces activités ont de fortes exigences de centralité urbaine et de télécommunications modernes. Aussi, la ville est appelée à jouer le rôle de pôle culturel régional de communication et de savoir. La mise à niveau de la centralité de Bir El Djir qui s'étale sur plus de 500 ha, où certains projets structurants sont déjà en cours de mise en place tels que le stade olympique, pôle universitaire opérationnel. Le reste fait l'objet d'une réflexion d'aménagement pour projeter des services de haut niveau et de la promotion immobilière de qualité. A cela s'ajoute le rééquilibrage de la ville par la création d'une ville nouvelle à Ain Beida, à l'ouest pour prendre les besoins d'extension urbain futur. Redonner à la ville une image de marque associant l'identité culturelle (traditions oranaïses, ancrage marin, ville accueillante) et la performance économique, et assurer le renouvellement urbain en réhabilitant ses tissus dégradés reste donc le principal défi

futur. L'opération pilote entamée pour la prise en charge des bâtiments anciens du centre ville constitue un créneau d'investissement porteur de richesse et l'implication du privé dans les différentes opérations initiées par la Wilaya. La coordination nécessaire entre les différentes actions, projets initiés, investisseurs locaux et partenaires, crée les conditions d'attractivité du territoire en mettant en place les outils adéquats du management et du marketing territorial.

45 Dans le domaine touristique et maritime, la Wilaya d'Oran dispose d'un riche potentiel foncier adéquat pour ce créneau. La baie d'Ain Franine à l'Est, à dix minutes du centre ville, offre en plus d'un paysage paradisiaque, des espaces pour toutes les activités liées à la Mer; la zone de Madagh sur plus de 140 ha à l'Ouest avec son rivage, sa forêt et sa source thermale est prédisposée à recevoir des Entretien réalisé par l'ANDI avec Monsieur le Wali d'Oran

Janvier 2014 Page 11 infrastructures touristiques de qualité. Au centre ville, la zone de la Calère de Sidi El Houari sur 10 ha avec sa position stratégique par rapport au port de pêche, le futur observatoire méditerranéen de la mer a Sidi el Houari, ex préfecture et la réhabilitation du site ex hôpital BAUDENS permettent de développer des programmes mixtes en matière de tourisme, culture et activités artisanales. La zone de Daya de Morsli entre le 3ème et le 4ème boulevard périphérique sur 300 ha et destinée à une activité de loisir et de détente; offre immédiatement pour sa partie qui longe le 3ème boulevard périphérique sur plus de 50 ha, et qui fait l'objet actuellement d'un concours d'aménagement, des parcelles de terrains pouvant accueillir des projets tels que karting, bowling, manège, structures sportives, commerces et gastronomie ...etc. L'extension du boulevard Front de mer et le boulevard de l'environnement (Frange maritime) offrent un espace écologique et de détente qui implique des investissements orientés vers la détente et espaces verts.

4. Quel bilan faites vous des activités du CALPIREF, pouvez vous nous donner un aperçu global sur les possibilités foncières destinées à l'investissement économique au niveau de la Wilaya ?

A la lumière des nouvelles dispositions liées à l'encouragement de l'investissement, décidées lors du conseil des ministres du 22 février 2011, et à la faveur de l'amélioration du climat de l'investissement, la wilaya d'Oran a amorcé une nouvelle ère de développement économique et social. A la date de janvier 2014, le nombre total de projets d'investissement agréés au CALPIREF a atteint 351 projets pour un coût global de 445 209 millions de dinars et la possibilité de création de 19217 emplois dont 35% des projets à caractère industriel. Le développement de l'offre foncière industrielle représente dans la stratégie d'investissement de la wilaya un élément essentiel. Il se situe aujourd'hui au centre des préoccupations de la

wilaya qui le considère comme étant déterminant dans la promotion de l'investissement et le développement durable. Dans ce contexte, des projets de création de nouvelles zones industrielles sont mis en place pour répondre aux impératifs d'organiser le tissu économique de la wilaya. Entretien réalisé par l'ANDI avec Monsieur le Wali d'Oran Janvier 2014 Page 12

par la création d'un pôle économique au niveau de Béthioua sur une superficie de 900 hectares dont 178 en cours de viabilisation d'un montant de 9,2 milliards de dinars et dont l'unité spécialisée dans les métaux ferreux TOSYALI en activité, représente le noyau central. Il s'agit de contenir la demande croissante des promoteurs investisseurs désireux de s'installer au niveau de la wilaya d'Oran, parmi eux des entreprises d'envergure nationale. Le développement d'activités industrielles innovantes et à forte valeur ajoutée en liaison avec les pôles de recherches au niveau local et étrangers. Pour les agglomérations d'appui dont Oued Tlélât et Boutlelis, une zone industrielle de 80 hectares est en cours de viabilisation, spécialisée autour de l'agroalimentaire et le pharmaceutique, permettra de consolider les liens fonctionnels. Actuellement, l'enjeu pour les acteurs locaux est de rendre le territoire métropolitain capable de retenir et aussi de rémunérer convenablement les investissements productifs. A ce titre, la création d'une zone industrielle à Béthioua et Boutlelis pour accueillir les investissements productifs à fort potentiel de croissance, constitue un enjeu majeur en valeur ajoutée. 5

5. Quelle est votre perception des activités, missions et rôle du Guichet Unique de l'ANDI implanté dans votre wilaya?

Le Guichet d'Oran figure comme acteur essentiel dans le développement de l'investissement local. L'application de l'instruction du premier ministre permettra de doter le Guichet de l'ANDI des pouvoirs d'action en vue de lui permettre de fournir directement les documents requis et à fournir sans délai, les prestations administratives liées à la réalisation de l'investissement des promoteurs. Comme il a été rendu destinataire aux représentants au sein du Guichet de se conformer désormais à l'instruction en vue d'obtenir de leurs administrations respectives des délégations effectives des pouvoirs d'action, de décisions de signature leurs permettant de délivrer directement les documents requis en vue d'assurer pleinement les prestations indiquées.

Source : Agence Nationale de Développement de l'Investissement

Entretien avec Monsieur Abdelghani ZAALENE, Wali d'Oran

Janvier 2014

L'intégration de l'Algérie dans la dynamique de la chaîne de valeur :**Cas de l'industrie automobile**

Aout 2015, université de Mouloud MAMMERI de TIZI-OUZOU.

Dans le cadre de la préparation du mémoire du Magister en sciences économiques option : « économie et finance internationale » ayant pour thème '' **L'intégration de l'Algérie dans la dynamique de la chaîne de valeur mondiale : cas de l'industrie automobile**'', nous avons l'honneur de vous demander de bien vouloir répondre objectivement à ce questionnaire. Nous tenons à vous informer que nous nous engageons entièrement à ce que ces informations ne soient utilisées qu'à des fins universitaires. Nous vous remercions d'avance pour le temps que vous allez nous consacrer.

I .Présentation générale de l'entreprise

- **Quel est le nom de votre entreprise ?**

- **Êtes-vous une entreprise :**

- ☐ 1. Publique ☐ 2.Privé
- ☐ 3. Étrangère ☐ 4. Mixte

- **Quel est la taille de votre entreprise ?**

- ☐ 1. Grande entreprise ☐ 2. PME

- **Quelle est l'activité principale de l'entreprise**

- **Quel est le statut juridique de l'entreprise ?**

- ☐ 1. SARL ☐ 2.EURL ☐ 3. SPA ☐ 4. SNC

- **Quel est le nombre effectif**

- Quelle est la date de création de votre entreprise ?

- Quels sont les différents types de véhicules que vous fabriquez ?

☐ 1. Véhicule industriel ☐ 2. Véhicule particulier ☐ 3. Véhicule agricole

Vous pouvez cocher plusieurs cases

II. Les réseaux internationaux de production

- Quels sont vos principaux marchés ?

☐ 1. Local ☐ 2. Europe ☐ 3. Reste du monde

Vous pouvez cocher plusieurs cases

- Qu'est ce qui a été à l'origine de la première exportation ?

- ☐ 1. Une sollicitation directe d'un client étranger
- ☐ 2. Un contrat sur le salon en Algérie
- ☐ 3. Un e-mailing
- ☐ 4. Une recommandation d'une entreprise /partenaire /fournisseur
- ☐ 5. Une démarche de prospection à l'étranger

Vous pouvez cocher plusieurs cases

- Quel est le degré de complexité de fabrication des composants ?

☐ 1. Fort ☐ 2. Moyen ☐ 3. Faible

- vous travaillez quel type de réseaux internationaux que

☐ 1. Filiales ☐ 2. Sous-traitance ☐ 3. Coopération ☐ 4. Fusion&acquisition

- Vos fournisseurs sont ils ?

☐ Nationaux ☐ Etrangers

Vous pouvez cocher plusieurs cases

Si étranger, quel pays ?

- **vos donneurs d'ordres sont- ils ?**

☐ Nationaux

☐ Etrangers

Vous pouvez cocher plusieurs cases

- **Si étranger, quel pays ?**

- **Respecter vous les délais de livraison exigés par les donneurs d'ordres?**

☐ Oui

☐ Non

- **Le taux d'utilisation des capacités de production est- il ?**

☐ Faible

☐ Moyen

☐ Fort

- **Quels sont les moyens de communication avec les donneurs d'ordres ?**

☐ 1. Media

☐ 2. Téléphone

☐ 3. Fax

☐ 4. Internet

☐ 5. Autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases

- **Si autres, préciser**

- **Vous travaillez avec les donneurs d'ordres**

☐ 1. Sur stock

☐ 2. En flux tendus

- **Selon quelles normes vous êtes certifiés ?**

☐ 1. ISO 9001

☐ 2. ISO/TS

☐ 3. Autres

III. L'impact de l'organisation en réseau sur les entreprises

- Êtes-vous satisfaits du transfert de technologie résultant de votre coopération avec les partenaires étrangers ?

☐ 1. Oui ☐ 2. Non

- Si oui, par quelles modalités ?

☐ 1. les transferts directs ☐ 2. Les accords entre firmes ☐ 3. les systèmes « clés en mains »

Vous pouvez cocher plusieurs cases

IV. Le potentiel humain et organisationnel

- Quelle est la répartition de votre personnel ?

☐ 1. Cadres ☐ 2. Maîtres ☐ 3. Ouvriers

- Quel est le niveau de formation de votre personnel ?

☐ 1. Primaire ☐ 4. Universitaire
☐ 2. Moyen ☐ 5. Formation professionnelle
☐ 3. Secondaire ☐ 6. Autres

- Si autres, précisez

- Organisez-vous des stages de formation pour votre personnel ?

☐ 1. Oui ☐ 2. Non

- Si oui, où

☐ 1. A l'intérieur du pays, ☐ 2. à l'étranger

Vous pouvez cocher plusieurs cases

- Quel est le nombre de bénéficiaires par an ?

V. L'analyse de l'environnement des entreprises

- **Quelle est la concurrence qui vous menace ?**

- ☐ 1. La concurrence locale ☐ 2. La concurrence étrangère

Ets vous satisfaits de la qualité des infrastructures mises à votre disposition ?

- ☐ 1. Oui ☐ Non

- **Avez-vous bénéficié des programmes de soutien et de mise à niveau mis en place par le gouvernement durant ces dernières décennies?**

- ☐ 1. Oui ☐ Non

- **Si 'Oui', le quel ? :**

- **Avez-vous bénéficié des mesures d'aides financière et/ou fiscales par le biais de:**

- | | |
|---|-------------------------------------|
| ☐ 1. L'ANSEJ | ☐ 4. La CNAC |
| ☐ 2. Conseil national pour la compétitivité industrielle | ☐ 5. L'ANDI |
| ☐ 3. La chambre de commerce | ☐ 6. Autres |

- **Si 'autre', précisez :**

- **Quels types de contraintes qui entravent le lancement dans l'investissement et le bon**

- | | |
|--|--|
| ☐ 1. lenteur administrative et les contraintes règlementaires | ☐ 2. Le financement |
| ☐ 3. difficultés d'accès au foncier | ☐ 3. La fiscalité et les charges sociales |
| ☐ 5. Le commerce déloyal et l'informel | ☐ 6. Approvisionnement en matières 1ère |
| ☐ Autres | |

- **Si 'autre', précisez :**

Annexe n°03 : Une clause dérogatoire à la règle 51-49 % est-il possible ?

Par : Ahcène BOZETINE, Avocat au Barreau de Paris

www.avocats-bah.com

Instaurée par la loi de finances complémentaire pour 2009, la règle dite des 51-49% fixe la part de participation d'un investisseur étranger dans une société de droit algérien à 49%. Cette règle est prévue par l'alinéa 2 de l'article 4bis du code de l'investissement selon lequel : « Les investissements étrangers ne peuvent être réalisés que dans le cadre d'un partenariat dont l'actionnariat national résident représente 51% au moins du capital social.. ». A tort ou à raison, cette règle est considérée comme un frein au développement des investissements étrangers en Algérie. Conscients de cette situation, les pouvoirs publics, selon certaines informations, songent à introduire une dose de flexibilité qui dérogerait au principe de répartition des bénéfices proportionnellement à la part de chacun des associés dans le capital social. Cette dérogation : « pourrait être fixée par contrat et dans les statuts de joint-venture, indépendamment de la règle des 51-49% » murmure-t-on. Pour y parvenir, faut-il une réforme ou la règle dérogatoire est-elle déjà prévue par les textes en vigueur ? L'article 425 du Code Civil apporte un début de réponse à la question. Selon le 1er alinéa de cet article: « Si la part de chacun des associés dans les bénéfices n'est pas déterminée dans l'acte de société, cette part est fixée en proportion de sa mise dans le fonds social ». Autrement dit, la répartition des dividendes n'est fixée en proportion des parts détenues par chaque associé dans le capital social que dans la mesure où les statuts n'ont pas prévu une autre répartition. Ce principe, prévu au chapitre III du Code Civil qui traite du contrat de société, s'appliquerait à toutes les formes de sociétés. En droit français, c'est l'article 1844-1 du Code Civil qui prévoit : « La part de chaque associé dans les bénéfices et sa contribution aux pertes se détermine à proportion de sa part dans le capital social et la part de l'associé qui n'a apporté que son industrie est égale à celle de l'associé qui a le moins apporté, le tout sauf clause contraire ». Le principe, selon cet article est celui de la répartition proportionnel des résultats. Mais ce principe n'est que supplétif ; il s'applique sauf clause contraire des statuts. Ainsi, les statuts peuvent prévoir qu'un associé qui apporte 51 % ne reçoive que 20% des bénéfices. La clause relative à la répartition des dividendes doit, selon le code civil algérien, être intégrée dans les statuts de la société. - 2 - En droit français, elle peut être prévue dans un acte extérieur tel que le pacte d'actionnaire. La clause dérogatoire a, cependant, ses limites. En droit Algérien, aux

termes de l'alinéa 1 de l'article 426 du Code Civil : « S'il est convenu d'exclure l'un des associés de la participation aux bénéfices ou aux pertes de la société, le contrat de société est nul ». Toutefois, l'article 733 du Code de Commerce prévoit : « La nullité de la société ne peut non plus résulter de la nullité des clauses prohibées par l'article 426 alinéa 1er du Code Civil ». L'alinéa 2 de l'article 1844-1 du Code Civil Français considère comme lésive, donc nulle, toute stipulation attribuant à un associé la totalité du profit dégagé par la société ou l'exonérant de la totalité des pertes. Cependant, l'article L 235 du code de commerce précise : « ...La nullité de la société ne peut non plus résulter des clauses prohibées par l'article 1844-1 du code civil ». Compte tenu de ce qui précède il est permis de conclure qu'en l'état actuel de la législation, une clause dérogatoire à la règle 51-49% est possible. S'agissant d'une clause qui peut concerner que quelques associés, donc rattachée à la personne de l'associé et non aux titres qu'il détient au sein de la société, il serait souhaitable que la réforme envisagée puisse permettre qu'une telle clause soit prévue dans un acte séparé et non exclusivement dans les statuts. Si la mise en place d'une telle réforme encouragerait, sans aucun doute, les flux d'investissements, il n'en demeure pas moins, qu'elle ne serait efficace que si elle était suivie d'un assouplissement de la réglementation algérienne des changes pour les conditions de transfert des bénéfices des sociétés étrangères exerçant en Algérie.

Source : Ahcène BOZETINE Avocat au Barreau de Paris www.avocats-bah.com

Annexe n°04 : Les Projets de partenariats dans le secteur mécanique

Nom de la société créée	secteur d'activité	Le partenaire étranger	Les parts des partenaires	Date de création	observation
CMA SAMPO SPA	machinisme agricole	SIMPO (Finlande)	35% CMA 27% PMAT 38% SIMPO	27/07/2007	Production de 1 000 moissonneuses batteuses de marque SAMPO
ETRAG+MPAT+AGCO international (EUA)=société algérienne tractor campagny ATC/spa	machinisme agricole	AGCO international (EUA)	36% ETRAG 15% PMAT 49% AGCO	18/08/2010	Production de 5000 tracteurs de marque Massey Fergusson (basse, moyenne et grande puissances)
EMO+EPIC+ABB AR=SPA société algérienne de fabrication de moteurs Mercedes, DEU et TZ	Machine industrielle	ABAAR (émirats arabes unies)	34% EMO 17% EPIC 49% partenaire étranger	15/07/2012	Production de 25 000 moteurs refroidis à eau de marques allemandes : MERCEDES, DEUTZ et MTU. (60 à 12 00 CV)
SOFAME/ENMTP +EPIC/GPIM(MDN) + ABAAR+FERROSTALL+RHEINMETALL=RHEINMETALL Algérie Spa	Machinisme industriel	ABAAR et FERROSTALL (Allemagne) RHEINMETALL (Allemagne)	34% EPIC/GPIM 17%SOFA ME/ENMT 24% ABBAR 5% FERROSTAL ¹ (19.5% en 2014) 5%RHEINMTALL ²	15/03/2011	Production de Véhicules blindés (VBR) de marque REINMETALL *Participation majoritaire d'EPIC/GPIM relevant de la DFM/MDN

¹ Sous forme de cession et 19.5% en 2014

² Sous forme d'acquisition

SMATEL/ENMPT +LIEBHERR=SO MATEL/LIEBERH ERR	Machinisme travaux publics	LIEBHERR(Allemagne)	SOMATEL 51% LIEBERR 49%	01/07/2012	Fabrication d'une nouvelle gamme d'engins de terrassement (500 unités / an)
SOFAR/ENMTP+E UROPACTOR= EUROPACTOR Algérie Spa	Embarcation de pêche et de servitude	EUROPACT OR (Espagne)	SOFAR60% EOROPACTOR 40%	15/09/2013	* Fabrication de compacteurs (400 unités / an)
ECOREP(Bouharou ne) + PIRIOU= PIRIOU Algérie Spa	Machinisme travaux publics	PIRIOU (France)	ECOREP 51% PIRIOU 49%	Accord du CPE du 24/07/2014	* Fabrication d'une nouvelle gamme d'embarcations de pêche et de servitudes en acier et en aluminium
CMA+PMAT+GA LUCHO =GALUCHO Algérie Spa	Machinisme agricole	GALUCHO (Portugal)	CMA 34% PMAT 17% GALUCHIO 49%	(*)	* Fabrication nouvelle génération de matériels de travail du sol

Source : adaptation personnelle

(*) Joint-venture en cours de création

Annexe n°05 : Achat de voitures et pouvoir d'achat des algériens

Le premier constat est qu'il y a lieu de tenir compte du fait que la majorité de la société algérienne est irriguée par la rente des hydrocarbures, dont l'évolution des cours détermine fondamentalement le pouvoir d'achat des Algériens. Plus de 70% de la population active algérienne touche un revenu moyen inférieur à 30.000 DA. Dans ce cas, par rapport au pouvoir d'achat réel en baisse, que reste-t-il pour, en termes de pouvoir d'achat réel, acheter une voiture? Le rétablissement du crédit à la consommation prévu pour 2015 permettra-t-il de dynamiser les achats? Le deuxième constat est que, faute d'unités industrielles spécialisées, la plus grande part des pièces de rechange est importée. Aussi, toute étude de marché sérieuse suppose que l'on réponde au moins à des questions stratégiques: construit-on actuellement une usine de voitures pour un marché local alors que l'objectif du management stratégique de toute entreprise n'est-il pas régional, voire mondial, afin de garantir la rentabilité financière face à la concurrence internationale, et cette filière n'est-elle pas internationalisée des sous-segments s'imbriquant au niveau mondial? La comptabilité analytique distingue les coûts fixes des coûts variables. A quels coûts hors taxes l'Algérie produira-t-elle cette voiture et en tendance lorsque le dégrèvement tarifaire allant vers zéro, selon les accords qui la lient à l'Union européenne seront appliqués? Dans ce cas, quelle est la valeur ajoutée interne créée par rapport au vecteur prix international (balance devises tenant compte des inputs importés et de l'amortissement tous deux en devises)? La carcasse représentant moins de 20/30% du coût total, c'est comme un ordinateur, le coût ce n'est pas la carcasse (vision mécanique du passé), les logiciels représentant 70/80% et ne pouvant interdire l'importation, la production locale sera-t-elle concurrentielle en termes du couple coût/qualité dans le cadre de la logique des valeurs internationales? C'est comme un parfum ou un habit griffé, le consommateur achète également la marque: comment s'appellera la voiture algérienne? Et cette industrie, étant devenue capitaliste, quel est le nombre d'emplois directs et indirects créés, puisqu'un certain nombre d'emplois indirects restent les mêmes (garages, magasins), et avons-nous la qualification nécessaire tenant compte des nouvelles technologies appliquées à l'automobile? L'Algérie allant vers l'épuisement de pétrole en 2025 de pétrole, de gaz en 2030, ces voitures fonctionneront-elles à l'essence, au diesel, au GPL, au GNW (pour les tracteurs, camions, bus), ou seront-elles hybrides ou solaire, avec la révolution technologique qui s'annonce? Quel sera le prix de cession de ces carburants et la stratégie des réseaux de distribution pour s'adapter à ces mutations technologiques? A-t-on pensé au nouveau modèle de consommation

énergétique qui concerne également d'autres utilisateurs? La mondialisation est là et le principal défi des gouvernants au XXI^e siècle est la maîtrise du temps par une meilleure gouvernance, tant locale, que mondiale devant tenir compte de la concurrence internationale comme facteur d'adaptation. La mentalité bureaucratique rentière ignore ce facteur déterminant tenant compte des contraintes externes et internes. Si l'on veut éviter le gaspillage des ressources financières, évitons la précipitation devant opter pour le pragmatisme et bien négocier la dynamisation future de ce co-partenariat si l'on veut qu'il puisse durer dans le temps. Comment ne pas rappeler qu'au Maroc, l'usine Renault de Tanger produit deux nouveaux modèles Entry (entrée de gamme): la famille Dacia Lody et un petit véhicule utilitaire, également décliné en version véhicule particulier. Ce site industriel permettra d'augmenter les volumes et d'élargir l'offre de la gamme M0 sur une ligne de production à capacité de production annuelle de 170.000 véhicules et à terme, la capacité passera à 400.000 véhicules/an. Par ailleurs, que les impacts sur l'environnement de l'usine Renault de Tanger sont réduits: les émissions de CO² sont réduites de 98%, soit environ 135.000 tonnes de CO² évitées par an. Ces résultats ont été obtenus grâce à des innovations dans les différentes étapes de fabrication, à l'utilisation d'énergies renouvelables ainsi qu'à une gestion optimisée du cycle de l'eau.

Source : Par Dr Abderrahmane MEBTOUL, Professeur des Universités, expert international

Publié sur le quotidien « réflexion », quotidien national d'information, Samedi 25 Octobre 2014 - 15:57

LA SOUS-TRAITANCE NATIONALE, UNE DÉMARCHE DE DENSIFICATION DU TISSU DES PME ET D'INTÉGRATION DE L'ÉCONOMIE NATIONALE

La Sous-traitance contribue fortement à la densification du tissu des PME en développant les flux avec les grands donneurs d'ordres. L'émergence de capacités de Sous-traitance nationale est un axe prioritaire pour la couverture des inputs et produits de Sous-traitance destinés à l'outil de production national. A cet égard, il est devenu nécessaire de structurer et d'encadrer la politique de Sous-traitance à travers des mesures organisationnelles et d'accompagnement.

Dans cette optique, et tirant profit des résultats de l'étude de filière portant sur «les réalités et les perspectives de développement de la Sous-traitance en Algérie», les indications suivantes ont été dégagées : • Etablissement d'une méthode d'analyse statistique de la Sous-traitance nationale, en élaborant la cartographie par région et par métier des sous-traitants et des donneurs d'ordre ; • Réalisation d'un diagnostic des forces et des faiblesses de l'activité face aux exigences des marchés intérieurs et étrangers ; • Proposition sur cette base des stratégies de développement de cette activité et les mesures d'accompagnement nécessaires. Ces résultats ont servi de base à une nouvelle démarche de développement de la Sous-traitance, basée sur la préservation de l'existant et l'émergence de nouveaux projets d'investissement. Dans ce cadre, il a été engagé, notamment : • L'élaboration d'une banque de projets d'investissement dans la Sous-traitance ayant pour finalité l'identification de projets industriels émanant des principaux donneurs d'ordre et qui démontrent une faisabilité sur le plan technique et une rentabilité économique. Cette banque de projets sera mise à la disposition de potentiels investisseurs à travers des actions de communication et de vulgarisation. A cet égard, trois projets ont été déjà initiés, à savoir : • La fabrication de pièces de décolletage industriel ; • La fabrication de ressorts à lames et à boudins pour la suspension des véhicules industriels ; • La fabrication de pièces en caoutchouc. Les résultats préliminaires de ces trois études sont prometteurs et confirment des possibilités d'investissement dans l'immédiat, sans tenir compte des potentialités considérables qui peuvent être dégagées dans un schéma d'implantation de projets locomotives, notamment dans le secteur automobile. De plus et en partenariat avec l'Union Professionnelle de l'Industrie Automobile et Mécanique (UPIAM), les principaux donneurs d'ordre, notamment SNVI (Rouiba), ENMTP (Constantine), plus de 30 projets de produits de Soustraitance font l'objet d'une identification

pour développer des flux de Sous-traitance dans la dynamique du Cluster auto-mécanique à Constantine (Ain Smara et Hmimine) et à Alger (Rouiba). Cette démarche graduelle vise l'implémentation d'une véritable industrie de la Soustraitance fondée sur des relations pérennes entre les donneurs d'ordre et les sous-traitants potentiels. • Dans le cadre du renforcement du partenariat Public – Public, des conventions de partenariat ont été signées, notamment entre le secteur de la mécanique représenté par la SGP EQUIPAG et le secteur de l'énergie et des hydrocarbures représenté par SONATRACH et SONEGAS.

Cette démarche est de nature à contribuer dans la promotion de la Soustraitance locale et de réduire la facture des importations en pièces de rechange. • L'amélioration de la compétitivité des PME de Sous-traitance qui constitue le véritable gage pour la construction d'une relation solide et de confiance avec les donneurs d'ordre nationaux ou étrangers. Cet objectif est envisagé à travers l'émargement de ces entreprises au Programme National de Mise à Niveau. A ce titre, les Bourses de Sous-traitance et de Partenariat et l'UPIAM, en tant qu'espaces intermédiaires chargés de gérer les flux de Sous-traitance, ont un rôle capital à jouer en matière de sensibilisation et de communication. Il est à indiquer que dans un premier temps, 350 PME de Sous-traitance sont envisagées pour bénéficier du Programme de Mise à Niveau. • En termes de perspectives de développement de l'activité, il est prévu la création d'une nouvelle institution qui sera l'instrument de l'Etat pour la mise en œuvre de sa politique dédiée à la promotion de la Sous-traitance ; il s'agit du Centre National de Développement de la Sous-traitance. Ce centre sera chargé, particulièrement, de : i) recenser l'offre et la demande nationale en matière de capacité de Soustraitance et de constituer les bases de données y afférentes ; ii) mener toutes études favorisant l'intégration économique (Essaimage, Délestage, etc.) ; iii) élaborer des actions d'information et d'animation favorisant la promotion de la Sous-traitance et du partenariat; iv) dispenser des formations inter et intraentreprises pour les entreprises de Soustraitance ; v) fournir aux entreprises toutes les informations utiles pour la réalisation des opérations de partenariat ou des commandes de sous-traitance, et vi) assister les PME dans l'élaboration des contrats en leur prodiguant les conseils juridiques et techniques nécessaires.

L'information : Elément clé du développement de la Sous-traitance Le MIPMEPI a élaboré une stratégie nationale pour la promotion de la Sous-traitance. Le plan d'action prévoit notamment l'amélioration de l'information sur les opportunités offertes. Dans ce cadre, le PME II a contribué à travers les actions suivantes : Création d'une banque de données de projets de Sous-traitance à l'intention des investisseurs potentiels ; Mise en place d'un

système d'information unifié des bourses de Sous-traitance à l'intention des donneurs d'ordres et des sous-traitants existants.

**Liste des illustrations :
tableaux, figures et graphiques**

Liste des tableaux, graphiques et figures

Liste des tableaux

Tableau n° 01: Récapitulatif des avantages et les inconvénients des différentes formes de l'internationalisation du processus productif	56
Tableau n° 02 : l'iPOD, un produit mondialisé	80
Tableau n° 03 : les zones franches industrielles.....	98
Tableau n° 04: Évolution de la structure des investissements publics de 1967 à 1979.....	129
Tableau n° 05: évolution du poids de l'industrie dans le PIB	131
Tableau n° 06: évolution de l'industrie en Algérie sur la période (1989-2006).....	131
Tableau n° 07: Population globale des PME à la fin du 1 ^{er} semestre 2013.....	135
Tableau n°08: Parc national automobile par genre de véhicules au 31/12/2014	156
Tableau n°09 : Répartition du PNA selon le genre et les tranches d'âges des véhicules au 31/12/2014.....	157
Tableau n° 10: Projets de partenariats dans le secteur automobile.....	169
Tableau n° 11 : Echanges commerciaux du Maroc avec les pays partenaires.....	182
Tableau n°12: Synthèse comparative entre le Maroc, la Tunisie et l'Algérie en ce qui concerne, les potentialités en matière de promotion de l'industrie automobile.....	186
Tableau n° 13 : La taille des entreprises	190
Tableau n° 14: l'effectif des entreprises enquêtées.....	191
Tableau n° 15 : date de création des entreprises enquêtées.....	191
Tableau n° 16 : le respect des délais de livraison.....	194
Tableau n° 17 : le niveau du personnel employé.....	198
Tableau n° 18 : l'environnement des entreprises.....	199

Liste des graphiques :

Graphique n°01 : Exportations mondiales de marchandises hors combustibles par type de marchandises sur la période 1995-2009. (En milliards de dollars.....	85
Graphique n° 02 : L'industrie automobile par zone géographique (en nombre d'unités) pour l'année 2013	108
Graphique n° 03 : Perspectives des ventes internationales d'automobiles	109
Graphique n° 04: La part des investissements industriels dans le total des investissements des plans d'investissement.....	130
Graphique n°05 : population des PME (1 ^{er} semestre 2013).....	136
Graphique n°06 : la nature du capital des entreprises enquêtées.....	190
Graphique n°07 : le statut juridique entreprises enquêtées.....	190
Graphique n° 08: Le type d'automobile fabriquée en Algérie	192
Graphique n°09 : le marché de destination des automobiles fabriquées en Algérie.....	193
Graphique n°10 : Le degré de complexité du niveau de fabrication des composants.....	193
Graphique n°11 : Taux d'utilisation des moyens de production.....	195
Graphique n°12: les normes internationales respectées.....	195
Graphique n° 13 : les moyens de communication utilisés	196
Graphique n° 14 : transfert de technologie.....	197
Graphique n°15: Les causes de l'insatisfaction du transfert de technologie.....	198
Graphique n°16: les entreprises algériennes et les programmes d'aide et de soutien.....	200
Graphique n°17: les contraintes qui entravent les processus de intégration des réseaux internationaux de production.....	201

Liste des figures :

Figure n° 01 : les acteurs de la mondialisation	11
Figure n° 02 : progression de choix stratégique à l'international dans le modèle OLI.....	34
Figure n° 03 : le cycle de vie de produit.....	36
Figure n° 04 : La dynamique de la concordance et de discordance entre l'avantage compétitif de la firme et l'avantage comparatif du territoire	40
Figure n° 05 : récapitulatif des formes et logiques de délocalisation du processus productif ..	55
Figure n°06 : schéma représentatif du principe de modularité.....	71
Figure n°07 : la chaîne de valeur	72
Figure n °08 : décisions à prendre à l'issue de l'analyse de la chaîne de valeur	74
Figure n °09 : externalisation des activités constitutives de la chaîne de valeur	75
Figure n °10 : externalisation des activités constitutives de la chaîne de valeur	75
Figure n °11 : dispersion des activités de l'entreprise sur toute la planète.....	76
Figure n °12 : Impartition et délocalisation.....	77
Figure n °13 : la chaîne de valeur mondiale d'un T-shirt.....	79
Figure n°14 : la chaîne de valeur mondiale de l'iPhone.....	81
Figure n°15 : Le processus de l'industrie automobile.....	106
Figure n°16 :L'organisation de la filière automobile.....	107
Figure n°17 : schéma de gestion de production intégrée chez RENAULT :.....	121
Figure n°18 : Les filiales de la SNVI	160
Figure n°19 : réseau de partenariats et de sous-traitance dans l'industrie automobile en Algérie	178

Table des matières

Table des matières

Introduction générale.....	02
Chapitre I : La mondialisation des entreprises, contexte de l'émergence de l'organisation en réseau	08
Section 1 : La mondialisation des entreprises.....	08
1. Définitions et clarification du concept de la mondialisation.....	08
2. Les différentes phases du processus de la mondialisation et l'essor de l'internationalisation des activités industrielles :.....	12
2.1 La phase de l'internationalisation	12
2.2 La phase de multinationalisation :.....	13
2.3 La phase de globalisation	14
3. La mondialisation et le passage de la division internationale du travail(DIT) à la nouvelle division internationale du travail division internationale du travail (NDIT).....	15
3.1 Le passage de la division internationale du travail DIT à la nouvelle division internationale du travail (NDIT).....	15
3.2 La nouvelle division internationale du travail (NDIT).....	16
4. Les FMN au cœur de la mondialisation	18
4.1 Définition des firmes multinationales (FMN)	18
4.2 Les critères les mieux adaptés pour l'identification les firmes multinationales (FMN)	19
4.2.1 La valeur du chiffre d'affaire	19
4.2.2 La participation au capital :.....	19
4.2.3 L'importance des ramifications :.....	20
4.2.4 La part du chiffre d'affaire réalisée à l'étranger :.....	20
4.3 .Les déterminants des les firmes multinationales FMN :.....	20
4.3.1 La recherche de débouchés :.....	20
4.3.2 L'approvisionnement :.....	21
4.4. Les stratégies des firmes multinationales (FMN).....	21
4.4.1 La stratégie de marché :.....	21
4.4.2 La stratégie de minimisation de coûts de production :	22
4.4.3 La stratégie d'approvisionnement :	23
4.4.4 La stratégie d'oligopole :	23
4.4.5 La stratégie globale :	24
4.5 FMN et la mondialisation:	24
4.5.1 Les firmes multinationales (FMN) à l'origine des délocalisations d'activités :.....	25
4.5.2 Les firmes multinationales(FMN), acteurs du commerce mondial :.....	25
4.5.4.1 l'essor du commerce des biens intermédiaires.....	26
4.5.4.2 la montée du commerce interbranche.....	26

4.5.4.3 le développement des échanges des services.....	26
4.5.4.4 l'internalisation du commerce par les firmes multinationales (FMN).....	27
4.5.3 les firmes multinationales (FMN) et globalisation financière :.....	27
4.5.4 Les firmes multinationales (FMN) et mondialisation de la technologie et des Connaissances.....	28
4.5.5 Les firmes multinationales (FMN) et mobilité internationale du travail :.....	28
4.5.6 Des firmes régionales plutôt que des firmes globales :.....	29
Section 02 : Les théories explicatives du processus de multinationalisation des firmes	30
1. Le paradigme d'OLI :.....	30
1.1 L'avantage spécifique (<i>ownership</i>):.....	30
1.1.1 Les savoirs spécialisés :.....	30
1.1.2 L'économie de taille	31
1.2 Avantage de localisation	31
1.2.1 L'environnement:.....	32
1.2.2 La politique gouvernementale	32
1.2.3 Le système social :.....	32
1.3 L'avantage de l'internationalisation(<i>I</i>) ou <i>Internalization advantage</i> :.....	32
2. La théorie de cycle de vie de produit	34
3. La théorie des coûts de transactions et les firmes multinationales (FMN).....	37
4. La nouvelle économie géographique (NEG) et la théorie de cluster.....	38
5. La concordance entre les avantages compétitifs et les avantages comparatifs	39
Section 3 : Les formes de délocalisation du processus productif et les réseaux internationaux de production	41
1. Le commerce international : la forme la plus ancienne de l'internationalisation des activités économiques :.....	41
1.1 Les théories du commerce international et la division internationale du travail	41
1.2 L'avantage absolu d'Adam Smith	41
1.3 L'avantage comparatif de David Ricardo	42
1.4 Le théorème de Hickcher-Ohlin	42
1.5 Paradoxe de Leontief	42
1.6 L'écart technologique	42
1.7 Les économies d'échelle	43
2. Les formes de l'internationalisation des activités productives	43
2.1 Avec transfert du capital	43
2.1.1 Les investissements directs étrangers(IDE) green Field	43
2.1.2 Les fusions -acquisition F&A	44
2.1.3 La co-entreprise ou joint-venture internationale	46
2.1.4 Les alliances	47
2.2 Sans transfert de capitaux	49

2.2.1 La sous-traitance internationale (outsourcing)	49
2.2.1.1. Les causes de la montée en puissance de la sous-traitance	49
2.2.1.2. l'importance de la sous-traitance.....	50
2.2.1.3 Formes de relations de sous-traitance	51
2.2.1.4 Avantages de la sous-traitance internationale	52
2.2.1.5. La sous-traitance internationale: un phénomène « gagnant-gagnant ».....	53
2.2.2 La production internationale sous licence.....	54
3. Les transferts internationaux de technologie	58
3.1 Les modalités de transfert de technologie	59
3.1.1 Les transferts directs.....	60
3.1.2 Les accords entre firmes.....	60
3.1.3 Les systèmes « clés en mains »	60
4. Les réseaux internationaux de production	61
4.1 La notion de réseaux	61
4.2 L'organisation en réseaux de production	62

Chapitre II : La décomposition internationale du processus productif et l'émergence des chaînes de valeur mondiales (CVM)

Section 01 : De la décomposition internationale du processus productif (DIPP) aux

Chaînes de valeur mondiales (CVM).....

1. La notion de la division internationale du processus productif (DIPP)	68
2. La modularité : fondatrice d'une extension de la DIPP.....	70
3. L'émergence des chaînes de valeur mondiales	72
3.1 La notion de La chaîne de valeur.....	72
3.2 Le choix entre les activités à conserver et les activités à externaliser.....	73
3.3 La notion de la chaîne de valeur mondiale	74
3.4 La chaîne de valeur dans la littérature économique	76
3.5 Les caractéristiques des chaînes de valeur mondiales	78
3.5.1 L'interconnexion croissante des économies	78
3.5.2 La spécialisation des entreprises et des pays sur des tâches ou des fonctions spécifiques...78	
3.5.3 Les réseaux d'acheteurs et de fournisseurs mondiaux	78
3.5.4 Les nouveaux vecteurs de la performance économique	78
3.5.5 Le rôle de l'action publique dans l'émergence des Chaînes de valeur mondiales(CVM) .79	
3.5.6 Les CVM varient en fonction des produits	79
4. Les raisons de l'émergence des chaînes de valeur mondiales	82
4.1 Les progrès technologiques.....	82
4.2 La libéralisation des échanges et de l'investissement.....	82
4.3 Le rôle clé des multinationales et leur La flexibilité	83
4.4 Le rôle des PME dans les chaînes de valeur mondiales(CVM).....	84
5. L'explosion du commerce des biens intermédiaires : résultats de la fragmentation internationale	

de la chaine de valeur.....	84
5.1 Définition des biens intermédiaires.	84
5.2 Evolution du commerce des biens intermédiaires	85
5.3 Déterminants de l'échange de biens intermédiaires	86
Section 02 : Les politiques des Etats face à l'intégration dans la chaine de valeur mondiale.....	87
1. Politique industrielle	87
2. Les politiques tarifaires	89
2.1 L'ouverture aux échanges	90
3. Attractivité et localisation des firmes.....	91
3.1 La notion de l'attractivité.....	91
3.2 Les services d'infrastructure : un élément essentiel pour les chaînes de valeur mondiales	93
3.2.1 Le transport aérien : la solution pour la production et le commerce.....	95
3.2.2 Le transport maritime	95
3.2.4. Technologies de l'information et de la communication (TIC).....	97
3.2.5 Les zones franches industrielles	97
4. Le rôle des politiques publiques dans La participation de pays dans la chaine valeur mondiale :	
Étude du modèle asiatique	98
4.1. Les infrastructures	99
4.2. Les droits de douanes et les politiques tarifées	99
4.3. Les engagements tarifaires de l'Asie dans le cadre de l'organisation mondiale du commerce(OMC).....	100
4.4. Politique industrielle	100
4.5 La politique d'ouverture et Le processus du rattrapage	101
Section 03 : la chaine de valeur de l'automobile	103
1. L'industrie automobile : description générale.....	103
2. Caractéristiques de la filière	104
3. L'industrie automobile dans le monde	108
3.1 Une demande automobile mondiale en pleine mutation.....	108
3.2. Les grandes tendances	109
3.2.1 Le marché.....	110
3.2.2 Des réglementations de plus en plus exigeantes en matière de sécurité et d'environnement.....	110
3.2.3 Les évolutions technologiques et l'innovation.....	111
3.3. Commerce international et mondialisation des produits de l'industrie automobile	112
4. Les stratégies des entreprises d'automobiles.....	113
4.1. Les F&A des entreprises d'automobiles.....	113
4.2 .Les alliances entre les entreprises d'automobiles.....	114
4.3. Les équipementiers automobiles.....	114
4.4 .L'évolution des stratégies de distribution.....	117
5. L'organisation de supply chaine d'automobile : cas de Renault.....	118

5.1. Les caractéristiques de la supply chaine d'automobiles.....	118
5.1.1. Une demande très diversifiée et variée.....	118
5.1.2. réduction des délais de repense des clients.....	118
5.2. Cas pratique de logistique en automobile : Cas de Renault.....	119
5.3. L'organisation de la Supply Chain	119
5.4. Grands axes de la logistique RENAULT	120
5.5. Les attentes logistiques de REANULT	122
5.6. L'analyse de la position des équipementiers automobile et proposition d'actions.....	123

Chapitre III : L'Algérie dans la chaine de valeur mondiale de l'automobile

Section 1:la politique industrielle et les efforts de l'Algérie en matière de l'ouverture

économique.....	127
1. L'industrie en Algérie : du plan du développement des années 70 à la nouvelle stratégie industrielle.....	128
1.1 Le plan de développement des années 70.....	128
1.1.1. Plan triennal (1967-1969).....	128
1.1.2. Premier plan quadriennal (1970-1973).....	128
1.1.3. Le second plan quadriennal (1974-1977)	129
1.1.4 Le premier plan quinquennal (1980-1984)	130
1.1.5. Le second plan quinquennal (1985-1989)	131
1.1.6 L'industrie en Algérie de 1987 à 1999.....	131
1.2 La nouvelle stratégie industrielle	132
1.3. Les portés de la nouvelle politique industrielle	133
1.3.1. Restructuration des industries nationales et leur développement	133
1.3.2 Le développement des branches industrielles	134
1.3.3 Développement et promotion du tissu industriel des PME	134
1.3.4 Déploiement des industries au niveau du territoire national	136
1.4. La place de l'industrie automobile dans la stratégie industrielle.....	137
2. L'Algérie dans la mondialisation et les efforts de l'Etat en matière d'ouverture	138
2.1 Le commerce extérieur de l'Algérie	138
2.1.1 Le processus de libéralisation à partir de 1988	138
2.1.2 La libéralisation du commerce extérieur et l'ajustement structurel (à partir de 1994)	139
2.2 Les organismes d'appui aux exportations	140
3. Ouverture économique et intégration multilatérale et régionale.....	140
3.1. L'accession de l'Algérie à l'organisation mondiale du commerce(OMC)	140
3.2 L'économie algérienne et l'intégration magrébine	142
3.3 Les accords de l'Algérie avec l'union européenne	143
4. La politique d'attractivité et la promotion des investissements directs étrangers (IDE)......	146
4.1 Les accords d'investissement	147
4.2. Les accords douaniers.....	147

4.3. Les accords de transport	147
4.4. Les régimes d'incitation à l'investissement.....	147
4.4.1 Le régime général d'incitation.....	148
4.4.2 Le régime dérogatoire.....	148
4.5 Les avantages liés à l'investissement.....	148
4.6 Les institutions chargées de la promotion d'investissement.....	149
4.6.1 Le conseil national de l'investissement (CNI).....	149
4.6.2 L'agence nationale du développement de l'investissement (ANDI).....	150
4.6.3 Le guichet unique.....	151
4.6.4 Le fond d'appui à l'investissement	151
4.7 Les garanties d'investissement	151
4.8 Les facilitations.....	152
4.8.1 Les régimes douaniers	152
4.8.2 Les facilitations douanières	153
4.9 Les dispositions en matière d'investissement introduites dans la LFC 2009	153
4.10 Les dispositions introduites dans la loi de finance de 2014	153
4.11. Les contingents exigés en 2016.....	154
Section 02 : l'industrie automobile en Algérie : états des lieux.....	155
1. Regard sur le parc automobile algérien et ses caractéristiques.....	155
1.1 Évolution récente.....	155
1.2 Deuxième marché dans le continent africain.....	155
1.3 Les véhicules de tourisme dominant.....	157.
1.4 Les marques françaises sont bien placées.....	158
2. L'histoire de l'industrie automobile en Algérie.....	158
3. Les grandes unités et les grands projets de l'industrie automobile.....	159
3.1 La SNVI et ses filiales.....	160
3.1.1. Définition	160
3.1.2. Les filiales de la SNVI	160
3.1.2.1. Filiale Fonderies de Rouïba (F.O.R)	160
3.1.2.2. Filiales carrosserie industrielle de Rouïba (CIR)	161
3.1.2.3 .Une filiale véhicule industriel de Rouïba	161
3.1.2.4. Filiale carrosserie industrielle de Tiaret (CIT)	162
3.1.2.5. Filiale Constructions de Matériels et Equipements Ferroviaires à Annaba (FERROVIAL).....	162
3.2 Constructeur moteur tracteur (CMT).....	163
3.3 L'entreprise « complexe machinerie agricole(CMA)	163
3.4 La société algérienne pour la production de poids lourd Mercedes Benz (SAPPL-MB).....	164
3.5 La société algérienne pour la fabrication de véhicule de marque Mercedes Benz (SAFAV) .	164
3.6 RENAULT Algérie production (RAP Spa)	166
3.7. FAW Chinois, Volkswagen et Peugeot	167

4. Le partenariat et sous-traitance nationaux et internationaux.....	167
4.1. Points de situation des dossiers de partenariat industriels engagés par le groupe	168
4.2 Partenariat entre les différentes unités	169
4.3 La sous-traitance	170
4.3.1. La politique de soutien aux PME sous-traitantes.....	170
4.3.2. La banque de projets de sous-traitance.....	172
4.3.3 La bourse algérienne de sous-traitance et du partenariat	172
4.3.3.1. Définition	172
4.3.3.2. Les perspectives en matière de développement de la sous-traitance	173
4.4. Partenariat et sous-traitance au sein de la SNVI et entre ces différentes unités	176
4.5 Intégration locale projet DAIMLER a Rouïba	176
4.6. Intégration Locale Projet Renault Algérie	177
4.7. Attentes vis-à-vis des sous-traitants	179
5. L'industrie automobile dans les pays voisins : Aperçu comparative.....	179
5.1 Regard sur L'industrie automobile au Maghreb	179
5.1.1 Industrie automobile marocaine : vue d'ensemble.....	179
5.1.2 Positionnement du Maroc sur la carte mondiale d'automobile.....	180
5.1.3 Fondement de l'émergence de l'industrie automobile marocaine.....	182
5.2 L'industrie automobile en Tunisie.....	183
5.3 La politique d'attractivité : aperçu comparatif en le Maroc et la Tunisie	184
5.4 Autres facteurs d'attractivité de la Tunisie.....	184
Section 03 : Les entreprises algériennes dans les réseaux internationaux de la production d'automobile.....	187
1. Méthodologie et conditions de déroulement de l'enquête	187
1.1 L'objet de l'enquête	187
1.2 Méthodologie de l'enquête.....	188
1.2.1 Sélection de l'échantillon.....	188
1.2.2 Elaboration du questionnaire.....	188
1.3Techniques utilisées	188
1.4 Difficultés rencontrées lors de l'investigation.....	189
2. représentation et interprétation des résultats de la recherche.....	189
2.1 Présentation générale des entreprises	189
2.2 Le potentiel de l'intégration des entreprises algériennes dans les réseaux internationaux de production	192
2.3 L'impact de l'organisation en réseau sur les entreprises algériennes.....	196
2.4 Le potentiel humain et organisationnel	198
2.5 L'environnement économique et concurrentiel	199
Conclusion générale.....	204
Bibliographie.....	210

Annexes.....220

Listes des tableaux, graphiques et figures:.....243

Table des matières.....247