

UNIVERSITE Mouloud MAMMERI DE TIZI-OUZOU  
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, DES SCIENCES COMMERCIALES ET DE  
GESTION  
DEPARTEMENT DES SCIENCES ECONOMIQUES

# *Mémoire*

En vue de l'obtention de diplôme du Magistère en sciences économiques

Option: Economie et Finance Internationales

## *Thème*

**La compétitivité industrielle dans le contexte de la  
libéralisation commerciale : cas d'un échantillon  
d'entreprises de la branche textiles/habilllements en  
Algérie**

Sous la direction du :

Pr. GUENDOUIZI Brahim

Réalisé par :

M<sup>elle</sup> MESSAOUDENE Nassima

Devant le jury composé de :

**Présidente :** Mme MATMAR Dalila, Maître de conférences (A), UMMTO

**Rapporteur :** M<sup>r</sup> GUENDOUIZI Brahim, Professeur, UMMTO

**Examineurs :** M<sup>r</sup> CHABI Tayeb, Maître de conférences (A), Université de Béjaia

Mr CHITTI Mohand, Maître de conférences (A), UMMTO

**Date de soutenance : le 23/06/2015**

## ***Remerciements***

---

**Je remercie d'abord le bon dieu qui m'a donné la volonté pour réaliser ce travail et le courage pour surmonter les difficultés rencontrées, ainsi que mes très chers parents qui n'ont jamais cessé de me conseiller et de me donner le courage de continuer ma formation universitaire.**

**La réalisation de ce mémoire a été possible grâce à la contribution de plusieurs personnes à qui je voudrais témoigner toute ma reconnaissance.**

**Je tiens à exprimer ma profonde gratitude et ma sincère reconnaissance à Mr. Brahim GUENDOUZI pour son encadrement.**

**J'aimerais adresser un remerciement particulier à tous les responsables et aux cadres d'entreprises et ceux des organismes qui m'ont accueillie au sein de leurs établissements et qui ont répondu au questionnaire élaboré dans le cadre de notre enquête.**

**Que les membres du jury acceptent l'expression de ma sincère gratitude pour m'avoir honoré en acceptant de lire et d'évaluer ce présent travail de recherche.**

**Mes sincères remerciements s'étendent à tous les enseignants et responsables de la formation et tous ceux et celles qui, de près ou de loin, m'ont soutenu, m'ont apporté leur aide et ont contribué à la réalisation de ce travail.**

## Liste des acronymes et abréviations

---

|                        |                                                                     |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| • <b>ACR</b>           | Avantage Comparatif Révélé                                          |
| • <b>AGI</b>           | Autorisation Globale d'Importation                                  |
| • <b>ALGEX</b>         | Agence nationale de Promotion de Commerce Extérieur                 |
| • <b>BCI</b>           | Business Competitiveness Index                                      |
| • <b>CA</b>            | Chiffre d'Affaire                                                   |
| • <b>CACI</b>          | Chambre Algérienne de Commerce et de l'Industrie                    |
| • <b>CCI</b>           | Current Competitiveness Index                                       |
| • <b>CEE</b>           | Communauté Economique Européenne                                    |
| • <b>CNIS</b>          | Centre National de l'Informatique et des Statistiques               |
| • <b>GCI</b>           | Global Competitiveness Index (indice de compétitivité globale)      |
| • <b>CEPII</b>         | Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales      |
| • <b>GII</b>           | Global Innovation Index                                             |
| • <b>GZALE</b>         | Grande Zone Arabe de Libre Echange                                  |
| • <b>IDE</b>           | Investissement Direct Etranger                                      |
| • <b>IER</b>           | Intégration Economiques Régionale                                   |
| • <b>ISO</b>           | International Organization for Standardization                      |
| • <b>NTIC</b>          | Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication      |
| • <b>OCDE</b>          | Organisation pour la Coopération et le Développement Economique     |
| • <b>ONU DI</b>        | L'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industrielle |
| • <b>OMC</b>           | Organisation Mondiale du Commerce                                   |
| • <b>PAS</b>           | Plan d'Ajustement Structurel                                        |
| • <b>PGI</b>           | Programme Général d'Importation                                     |
| • <b>PSEM</b>          | Pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée                          |
| • <b>PTM</b>           | Pays Tiers Méditerranéens                                           |
| • <b>PVD</b>           | Pays en Voie de Développement                                       |
| • <b>PIB</b>           | Produit Intérieur Brut                                              |
| • <b>T<sub>i</sub></b> | Taux d'Internationalisation                                         |
| • <b>T<sub>o</sub></b> | Taux d'Ouverture                                                    |
| • <b>T<sub>p</sub></b> | Taux de Pénétration                                                 |
| • <b>UE</b>            | Union Européenne                                                    |
| • <b>UMA</b>           | Union du Maghreb Arabe                                              |
| • <b>WEF</b>           | World Economic Forum                                                |
| • <b>AMF</b>           | Accord multifibre                                                   |
| • <b>ATV</b>           | Accord sur le textile et vêtements                                  |

# Sommaire

---

|                                                                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Liste des abréviations et acronymes.....                                                                                             | II         |
| Introduction générale.....                                                                                                           | 2          |
| <br><b>Chapitre I : Libéralisation commerciale et décomposition internationale du processus productif : quels fondements ? .....</b> | <b>10</b>  |
| Introduction.....                                                                                                                    | 10         |
| <b>Section 1 : Les fondements théoriques de la libéralisation commerciale.....</b>                                                   | <b>11</b>  |
| <b>Section 2 : Mondialisation et fragmentation géographique du processus productif .....</b>                                         | <b>35</b>  |
| <b>Section 3 : L'intégration des marchés internationaux : entre le multilatéralisme et le régionalisme.....</b>                      | <b>52</b>  |
| Conclusion.....                                                                                                                      | 58         |
| <br><b>Chapitre II : La compétitivité industrielle : fondements et interactions avec la libéralisation commerciale.....</b>          | <b>60</b>  |
| Introduction .....                                                                                                                   | 60         |
| <b>Section 1 : La compétitivité industrielle : concepts et mesures.....</b>                                                          | <b>61</b>  |
| <b>Section 2 : Les déterminants stratégiques de la compétitivité industrielle...</b>                                                 | <b>88</b>  |
| <b>Section 3 : Les facteurs d'impact de l'ouverture aux échanges sur la compétitivité Industrielle.....</b>                          | <b>103</b> |
| Conclusion .....                                                                                                                     | 108        |
| <br><b>Chapitre III : L'ouverture de l'Algérie aux échanges mondiaux : les entreprises face au défi de la compétitivité.....</b>     | <b>111</b> |
| Introduction.....                                                                                                                    | 111        |
| <b>Section 1 : Le contexte générale du processus d'ouverture commerciale de l'Algérie.....</b>                                       | <b>112</b> |

|                                                                                                                                                       |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Section 2 : L'intégration régionale et multilatérale de l'Algérie .....</b>                                                                        | <b>128</b>     |
| <b>Section 3 : Les entreprises industrielles algériennes dans le contexte de la<br/>libéralisation commercial .....</b>                               | <b>152</b>     |
| <b>Conclusion .....</b>                                                                                                                               | <b>183</b>     |
| <br><b>Chapitre 4: Analyse empirique et enquête à partir d'un échantillon d'entreprises de la<br/>branche textiles/habilllements en Algérie .....</b> | <br><b>185</b> |
| <b>Introduction .....</b>                                                                                                                             | <b>185</b>     |
| <b>Section 1 : Etat des lieux de l'industrie textile habillement en Algérie</b>                                                                       | <b>187</b>     |
| <b>Section 2 : Méthodologie et déroulement de l'enquête auprès des entreprises</b>                                                                    | <b>209</b>     |
| <b>Section 3: Présentation et traitement des résultats de l'enquête auprès des<br/>entreprise .....</b>                                               | <b>212</b>     |
| <b>Conclusion.....</b>                                                                                                                                | <b>254</b>     |
| <br><b>Conclusion générale.....</b>                                                                                                                   | <br><b>280</b> |
| <b>Bibliographie.....</b>                                                                                                                             | <b>285</b>     |
| <b>Annexes.....</b>                                                                                                                                   | <b>294</b>     |
| <b>Liste des illustrations.....</b>                                                                                                                   | <b>306</b>     |
| <b>Table des matières.....</b>                                                                                                                        | <b>311</b>     |

# **INTRODUCTION GENERALE**

Dans le contexte actuel, marqué par de nouvelles mutations de l'environnement international, la mondialisation et la décomposition internationale des processus productifs, l'économie de marché, le libéralisme et la compétitivité sont les concepts clefs de cet environnement. Cette nouvelle ère économique a changé le paysage des échanges internationaux sous une double influence. D'une part, sous l'influence de multilatéralisme (OMC), et d'autre part, sous l'influence de régionalisme (accords commerciaux régionaux). Ce nouvel ordre favorise les accords d'échange, d'intégration et d'alliances entre les différentes nations et régions. La libéralisation a ainsi eu comme conséquence l'intensification de la concurrence, ce qui exige des entreprises et surtout productrices, une dynamique de compétitivité devenue un impératif de pérennité et de survie dans un environnement où les frontières commerciales sont en voie d'abolition, la suppression du protectionnisme est effective et des accords douaniers favorables à la libre circulation des ressources sont ratifiés.

Ce cadre d'ouverture peut être stimulant et constituer une opportunité pour les entreprises prêtes à cette concurrence, capable d'intégrer dans leur vision les mutations rapides de l'environnement et la nouvelle réalité des affaires qui en découle. Ces entreprises doivent être conscientes de la globalisation de la concurrence, de la diversité des marchés et de la rapidité dans l'innovation qui ont modifié les déterminants de la compétitivité résidant aujourd'hui sur deux facteurs. D'une part, endogènes à l'entreprise, tel que l'innovation, la qualité, la productivité, la stratégie qui s'adapte à l'environnement (METSBERG 2008) et surtout l'intelligence compétitive. Bref, d'éléments constitutifs de l'avantage compétitif de l'entreprise. Le développement de l'intelligence compétitive, est un impératif de survie de l'entreprise, car elle permet de se projeter sur l'environnement externe afin de détecter des changements menaçants et des opportunités à saisir (DOU et KISTER, 2008). D'autre part, la compétitivité peut englober l'efficacité de l'environnement externe à l'entreprise, nous parlons ainsi de facteurs exogène tel que : l'efficacité des politiques institutionnelles, concurrentielles et réglementaire du pays, l'existence d'une politique de pôle de compétitivité, en bref de la dotation de la nation en avantage comparatif.

Ce qui fait, que la notion de compétitivité est une préoccupation centrale de toute économie ouverte. Cette notion est multidimensionnelle intéresse plusieurs domaines et agents économiques. De fait que, le concept même de compétitivité présente plusieurs facettes

susceptibles d'asseoir différentes interprétations et qu'une multitude d'indicateurs peuvent être développés. Il s'agit dans notre travail d'identifier cette notion et de déterminer ses sources, tant interne qu'externe, car c'est sur elle que repose d'une part l'extension de ce travail. Et d'une autre part, notre analyse de la compétitivité dans le cadre de la libéralisation des échanges, repose sur un double éclairage théorique. D'un côté, celui d'une théorie classique et néoclassique du commerce international (RICADRO, HOS), qui situe l'analyse des coûts comparatif et des dotations factorielles en terme d'hypothèses assez restrictives (petites tailles des pays échangistes, homogénéité des produits et une concurrence pure et parfaite). Et d'un autre côté, celui de la nouvelle théorie du commerce international, considérée comme complémentaire à la première, elle introduit les hypothèses de concurrence imparfaite, de l'écart technologique, de différenciation des produits et des économies d'échelle croissantes.

Par ailleurs, l'Algérie a depuis son indépendance, opté pour plusieurs choix économiques dus à des conjonctures politiques, sociales et à la dynamique économique mondiale, qui ont abouti en 1995 à un ajustement structurel de son économie, d'où l'obligation de libéraliser son économie et particulièrement son commerce extérieur. Ainsi, et après plusieurs décennies d'une économie protégée, la mondialisation est devenue une réalité irréversible suite à deux processus d'ouverture commerciale. Le premier a trait à la mise en place d'une zone de libre-échange avec l'Union Européenne à travers un accord d'association. Le second processus viendra se greffer au premier dès l'accession de l'Algérie à l'OMC, dont le processus est toujours en cour de négociation. Face à cette conjoncture, qui se conjugue à un processus de réformes économiques non achevées, l'Algérie est dans l'obligation de mener une politique dont l'objectif est de préparer de la meilleure façon possible son économie et particulièrement ses entreprises pour affronter la concurrence de la part des sociétés européennes et plus tard d'autres entreprises étrangères en cas d'adhésion à l'OMC, car les avantages concurrentiels ne se limitent plus aux matières premières et à la réduction des coûts, mais s'entendent à l'efficacité des sources d'innovation, à la qualité, aux compétences organisationnelles et des capacités de création. Il est donc grand temps, que les politiques et les stratégies protectionnistes adoptées, depuis fort longtemps, soient remplacées par des stratégies obéissant à une logique d'intégration et de compétitivité.

En vertu donc de l'accord d'association et afin d'instaurer la zone de libre-échange à l'horizon de 2020 (initialement 2017), l'Algérie s'engage à appliquer un démantèlement



tarifaire pour les produits provenant de l'UE sachant que les matières premières ont été exonérées totalement des droits de douane dès l'entrée en vigueur de l'accord en 2005. Ce démantèlement dans sa phase finale à savoir l'exonération des produits finis en provenance de l'Union Européenne de tout droit de douane, suscite de grandes interrogations et souvent des polémiques quant aux opportunités/menaces pour les entreprises algériennes vues le gap de compétitivité.

La délimitation du sujet nous conduit à analyser l'handicap à la compétitivité dans la branche manufacturière de textiles/habilllements d'un échantillon d'entreprises, qui sont menacées de disparition et subissent de graves dommages induits, à court et moyen terme par la conjugaison de plusieurs facteurs tel que : la concurrence des produits importés, la contrainte d'approvisionnement pour ne citer que ces deux contraintes. Pour concrétiser cette démarche, un questionnaire couvrant l'ensemble des préoccupations et intérêts des acteurs de la branche industrielle de textile et d'habillement et ayant un lien avec l'ouverture commerciale a été élaboré, avec l'espoir qu'il nous apporte des éléments de réponse aux nombreuses interrogations quant aux réactions et à l'appréciation de l'ouverture stipulée par l'accord d'association de la part des entreprises industrielles.

### ❖ **Choix et intérêt du thème**

L'entrée en vigueur de l'accord d'association avec l'union européenne et la pauvreté de travaux sur l'impact de cette ouverture et surtout les contraintes de compétitivités de nos entreprises tant exogènes qu'endogènes, traduisent, tout l'intérêt de cette recherche, quant à sa contribution pour expliquer certains effets de la nouvelle politique commerciale et le gap de compétitivité. En effet, cette recherche qui répond à notre souhait d'apprécier les effets de l'accord d'association sur le secteur industriel productif est originale sur deux aspects :

- Le premier aspect porte sur le thème choisi, étant donné la quasi absence d'études d'évaluation de l'incidence de l'accord signé avec l'Union européenne à l'exception de l'étude du FMI (2006).
- Le deuxième aspect concerne l'approche méthodologique qualitative que nous avons adopté à savoir l'enquête pour aller chercher nous-mêmes l'information qui fait tant défaut (difficile à obtenir ou carrément inexistante dans l'état actuel de notre appareil statistique) d'une part et éviter par la même occasion des approches d'évaluation de l'impact assez complexes et de surcroit très exigeantes en données statistiques.

Notre choix pour la branche textile/habillement en grande difficulté tant structurelle que conjoncturelle, revient au fait que la branche a connu des plans de restructuration et plusieurs assainissements, mais sa valeur reste très faible et ses performances ne s'améliorent pas. Une évaluation de la situation de la branche renforce notre analyse théorique, car ces évaluations nous permettent de tirer des conclusions sur les contraintes majeures de nos entreprises, leurs difficultés à s'adapter et surtout pourquoi les tentatives de sauvetage n'ont pas été efficaces.

### ❖ Objectif du mémoire

L'objectif assigné à cette présente étude est d'analyser les facteurs clés de compétitivité des entreprises productrices, tant au niveau interne qu'externe et cela dans un environnement mouvant et hyperconcurrentiel induit par une mondialisation accélérée des échanges. L'apport enrichissant de cette recherche se voit dans la mise à contribution de toutes les études empiriques (actions et recherches sur le terrain), quantitatives et qualitatives qui nous permettent de faire ressortir, de la façon la plus objective, le but de cette étude qui est de savoir si les entreprises industrielles algériennes ont tenu le choc face à l'ouverture et surtout si elles ont su en tirer profit en termes de modernisation et de compétitivité, sinon analyser leurs handicaps, partant du fait que les principaux objectifs de l'adoption des accords de libre-échange sont d'élever l'économie à un niveau de compétitivité internationale, de créer un environnement favorable à l'accueil des investissements et d'encourager les entreprises à faire des efforts de modernisation, de reconversion et d'adaptation aux exigences du marché international .

### ❖ Problématique de recherche

Dans un contexte, où la compétitivité est devenue un axe principal de pérennité et de survie des entreprises dans un environnement où les frontières commerciales sont en voie d'abolition, la suppression du protectionnisme est effective et des accords douaniers favorables à la libre circulation des ressources sont ratifiés. Nous sommes tenus de poser la problématique suivante :

***« Face à l'ouverture des marchés et à la mondialisation, la compétitivité industrielle peut être affectée. Dans ce cas, quels sont les facteurs explicatifs de la capacité compétitive des entreprises ? L'entreprise algérienne pourra-t-elle bâtir des avantages compétitifs dans ce contexte ? ».***

De cette problématique principale découle plusieurs questionnements :

- En quoi consiste l'ouverture commerciale, quels sont ses fondements ?
- C'est quoi la mondialisation contemporaine, en quoi consiste son processus et qu'appelons nous les chaînes de valeurs mondiales ?
- En quoi consiste la compétitivité industrielle et quels sont ses déterminants ?
- L'ouverture de l'économie intervient-elle comme une opportunité pour les entreprises algériennes, leur permettant l'encrage dans l'espace économique mondial ou comme une menace vu le gap de compétitivité ?
- L'entreprise industrielle algérienne peut-elle, aujourd'hui, vendre à des prix réduits (des prix inférieurs à ceux des produits asiatiques), ou possède-t-elle des moyens nécessaires pour une compétitivité hors prix qui repose sur des capacités innovatrices de l'entreprise ?
- La compétitivité durable des entreprises peut-elle se forger sur certaines actions ponctuelles et statiques de mise à niveau ?

### ❖ Hypothèses de recherche

Les hypothèses que nous avons posées afin de répondre à notre problématique sont :

**H1** : les gains à attendre de l'ouverture en terme de compétitivité, sont conditionnés par des facteurs endogènes à l'entreprise et donc indépendants de l'environnement externe dans lequel évolue cette dernière.

**H2** : les retombées à attendre de l'ouverture aux échanges, dépendent à la fois de la densité et de dynamisme de l'environnement externe et interne à l'entreprise, aussi bien dans l'optique de se protéger de la concurrence que dans celle de conquérir des parts de marché.

### ❖ Démarche méthodologique et bibliographique

Afin de répondre à notre problématique, nous avons choisi la démarche suivante :

En termes de méthodologie, nous avons opté pour une démarche descriptive et analytique. Jugeant que la première nous aidera dans la description du champ théorique dans lequel évolue la compétitivité dans le cadre de la mondialisation des échanges ainsi que de leurs fondements.

La méthode analytique nous sera, quant à elle, d'une grande importance, afin de mener notre cas pratique, tant il sera décisif de soumettre les hypothèses existantes à des critiques afin de pousser vers une amélioration dans cette réflexion.

Concernant nos sources bibliographiques, nous avons choisi de nous baser sur la lecture croisée de publications de références de la littérature économique relative aux théories du commerce international, de la compétitivité dans le cadre actuel de mondialisation des échanges, sur des études empiriques ainsi que les chiffres officiels d'organismes spécialisés que ce soit au niveau national (ONS, CNIS, CACI, ministre de l'industrie) ou au niveau international (OMC, BM,) et ainsi que des études académiques). En outre, notre enquête s'est effectuée selon le mode de questionnement direct « face à face » ou par voix mail.

### ❖ Structure de mémoire

Afin de vérifier les hypothèses posées au départ et ainsi analyser et répondre à notre problématique, le travail de recherche est structuré en cinq chapitres, avec trois sections chacun :

Le premier chapitre intitulé, « ouverture commerciale et décomposition internationale du processus productif : quels fondements ? », tentera d'identifier l'ensemble des éléments justifiant pourquoi est-il nécessaire de s'intégrer aux échanges internationaux et aux chaînes de valeurs mondiales, tout en mettant en évidence le processus de la mondialisation.

Le second chapitre intitulé, « la compétitivité industrielle : fondements et interaction avec la libéralisation commerciale », présentera la compétitivité industrielle en mettant en évidence, l'ambiguïté de concept et de ses mesures, les facteurs stratégiques qui déterminent les capacités compétitives des entreprises, tout en faisant le point sur les interactions qui existent entre la compétitivité et la libéralisation des échanges.

Le troisième chapitre, « l'ouverture de l'Algérie aux échanges internationaux : les entreprises face aux défis de compétitivité », présentera le processus d'ouverture commerciale de l'Algérie ainsi que son intégration régionale et multilatérale, comme il tentera de porter un regard sur les opportunités et/ou les menaces que représente cette ouverture pour les entreprises productrices algériennes.

Le quatrième et dernier chapitre, « analyse empirique à partir d'un échantillon d'entreprise de la branche textile/habillement algérienne », où nous présenterons les sources aussi bien endogènes qu'exogènes au gap de compétitivité des entreprises de la branche ainsi qu'une appréciation de l'impact de l'accord d'association Algérie-UE sur leurs compétitivités.

Nous concluons en insistant sur la nécessité d'incarner des facteurs aussi bien endogène qu'exogène afin de constituer un avantage compétitif durable et décisif et aussi sur les difficultés flagrantes de nos entreprises à faire face à la nouvelle réalité de l'ouverture qui leur a été imposée, où seule la maîtrise de la démarche de compétitivité permettra l'ajustement effectif de l'entreprise et de son environnement.

# **Chapitre 1 : Libéralisation commerciale et décomposition internationale du processus productif: quels fondements ?**

## Introduction

La libéralisation des échanges se réfère à l'idée principale que l'ouverture de l'économie à la concurrence internationale est de nature à améliorer la compétitivité du système productif dans les pays participant à l'échange et à augmenter l'attractivité des investissements dans ces pays. Ces effets contribuent, à leur tour, à accroître la productivité et à stimuler la croissance économique avec leurs conséquences sur l'équilibre du marché.

De ce fait et dès l'antiquité, des échanges entre communautés et pays se sont tissés. Ainsi et depuis la fin du 18<sup>ème</sup> siècle les pères fondateurs de la science économique à commencer par **Etienne Bonet De CONDILLAC** qui a essayer de montrer « comment le commerce augmente la masse des riches », **Adam SMITH** dans « the wealth of nations », une fois, démontrer comment la division du travail augmente la productivité et donc l'abondance, applique ce précepte au commerce international. La norme du libre-échange est ainsi fondée institutionnellement. Ce sont les successeurs d'Adam SMITH entre autre D. RICARDO, R. TORRENS, J. STUART MILL qui en expliciteront le bien fondé.

Le développement dynamique des transactions internationales s'est accompagné d'une transformation profonde dans les logiques de production et de répartition géographique des activités productives, nous assistons à une décomposition internationale du processus productif.

A la lumière de ce que nous venons de voir et après un balayage de plus de deux siècles de l'évolution de la pensée économique, nous allons tout au long de ce présent chapitre, tenter d'identifier l'ensemble des éléments justifiant pourquoi est-il nécessaire de s'intégrer aux échanges internationaux et aux chaînes de valeurs mondiales et cela suite à une nouvelle configuration de l'environnement international sous l'influence de la mondialisation.

De ce fait nous allons dans une première section de ce premier chapitre essayer de cerner la notion d'ouverture commerciale et procéder à un rappel des fondements théoriques de l'échange international, ainsi que quelques études empiriques qui vont nous permettre de sortir du cadre statique du gain à l'échange. Ces soubassements nous permettront de déterminer **si ceux-ci sont encore parfaitement viables et si les économies souhaitant s'ouvrir peuvent s'y référer sans le moindre doute sur leur fiabilité et leur portée explicative.** Au cours de la deuxième section, nous proposons de rendre compte de certaines orientations contemporaines de la DIPP et l'exposé des principales mutations qu'a connu l'environnement international et qui ont contraint les pays à s'intégrer dans le marché mondial avec de nouvelles structures et configurations. Une

dernière section présentera deux instruments qui ont permis une intégration aussi rapide des marchés mondiaux à savoir : le multilatéralisme et le régionalisme.

## Section 1 : les fondements théoriques de la libéralisation commerciale

Théoriquement, l'analyse de la question d'impact du libre-échange est une question de théorie du commerce international. Par conséquent, c'est à cette théorie qu'il faut se référer pour comprendre les déterminants et les conséquences d'un tel processus, ainsi et vu que l'activité économique d'une nation est étroitement dépendante de l'environnement international, l'une des tâches majeures qu'entretiennent les théoriciens qui s'occupent des questions du commerce international, fut de démontrer la supériorité du laisser-faire au plan interne et du libre-échange au plan international en identifiant les gains de l'échange et les sources de ces gains : avantages comparatifs, spécialisation et apprentissage et économie d'échelle.

Nous allons donc porter une attention toute particulière à ces fondements, car c'est sur eux que repose l'extension de notre réflexion.

### 1. Les théories traditionnelles du libre échange

La domination des idées mercantiliste a été très longue (de XV<sup>e</sup> au XIX<sup>e</sup> siècle), en prenant pour évidence que la possession des métaux précieux est la seule condition de la richesse tout en ayant recours au protectionnisme et l'expansion coloniale.<sup>1</sup> Pour reprendre une expression de **Jacques Le CACHEUX**<sup>2</sup>, « quels sont les moteurs de la mondialisation ? », l'école classique a depuis ses premières prémices, tout mis en œuvre dans le but d'expliquer l'avantage de l'échange. L'illustre économiste écossais du XVIII<sup>e</sup> siècle, ADAM SMITH, fut l'un des tout premiers économistes à militer en faveur de la doctrine libérale et à revendiquer que le libre-échange était la clé pour atteindre le bien être de la société.<sup>3</sup> Comme réponses, les théories traditionnelles du commerce international <sup>4</sup> remettent en cause la conception mercantiliste. Ainsi les classiques expliquent l'échange international par la différence des coûts de production et considèrent que **l'échange est déterminé par le côté « offre »** du marché et

---

<sup>1</sup> A. FIGLIUZZI, « Economie internationale: faits, théories et débats contemporains », éditions Ellipses, paris, 2006, p 179.

<sup>2</sup> J. Le CACHEUX, « La mondialisation », édition ECONOMICA, mars 2002, p.22.

<sup>3</sup> Thani KABBAJ , « L'art du trading », édition D'organisation, 2eme édition, Paris, 2010, P34.

<sup>4</sup> Les idées libérales ont été présentées la première fois avec les physiocrates : David HUM ( 1711-1776) qui été l'un des premier à avoir pensé que le commerce international est un jeu à somme positive, Adam SMITH est considéré comme un grand lecteur de HUM et qui a repris ces idées dans son livre « La recherche sur les causes de la richesse des nations ».



que sa structure repose sur une division internationale du travail qui associe les nations aux productions qu'elles peuvent fournir à moindre coût et pour lesquelles la productivité du travail est la plus forte.<sup>5</sup> L'ouverture des économies permet ainsi d'augmenter la production domestique, en orientant ses ressources vers les secteurs d'activités où il détient un avantage absolu (SMITH), un avantage comparatif (RICARDO) ou qui utilisent de manière intensive le facteur dont il est le plus fortement doté (HOS).<sup>6</sup>

### 1.1. Gain à la spécialisation et avantage absolu

Dans la littérature économique, A. Smith passe pour le défenseur de «l'avantage absolu» :

**« ... si un pays étranger peut nous fournir une marchandise à un coût inférieur», écrivait-il, «il vaut mieux l'acheter à l'aide de produits de notre industrie où nous avons quelque avantage»<sup>7</sup>.**

Chaque pays a donc intérêt à se spécialiser dans les productions pour lesquelles il détient un avantage absolu, ce qui débouche sur la spécialisation et la division internationale du travail. En participant à la division de travail, on peut économiser son travail dans les domaines où l'on est médiocre et lui donner la plus grande efficacité en se consacrant au domaine où l'on excelle. Le résultat est que chacun peut s'offrir un plus grand nombre de biens. **Pourquoi fabriquer soit même un bien qui nous coûterait moins cher en l'achetant ?** A partir de ce raisonnement les échanges entre nations se baseraient sur les avantages en coût que détiendrait chacune d'elle. Cet avantage est *absolu* pour Smith.

**L'avantage absolu** : réside dans le fait qu'un pays peut exporter s'il produit à un coût inférieur que les autres. L'argumentation consiste à étendre au niveau international le principe qui fonde la division du travail au niveau de la nation.

L'analyse de Smith reste cependant peu convaincante : la règle de la comparaison des coûts absolus revient à exclure du commerce international et à condamner à l'autarcie les pays dominés dans tous les domaines en termes de coût de production. D'où la référence à la théorie des

---

<sup>5</sup> Gaëlle GUIRRIEC-MILNER, « Economie internationale, les consommateurs, les entreprises et les Etats au défis de la mondialisation », édition l'extenso, Paris, 2009, P20.

<sup>6</sup> Amable BRUNO, « International specialisation and growth », édition Dynamica,, 2000, P 35.

<sup>7</sup> A. SMITH, "Wealth of Nations", Oxford, 1976, vol. I, p. 457.

avantages comparatifs de Ricardo, qui en 1817 dépassa cette limite de la théorie de Smith en introduisant la notion de l'avantage comparatif.

## 1.2. D. Ricardo et les avantages comparatifs

La portée de l'analyse ricardienne a été considérable. Elle a été développée dans l'ouvrage principal de David Ricardo (1817-1823) intitulé « Principe de l'économie politique et de l'impôt », qui constituait une critique offensive de protectionnisme et des thèses mercantiliste.<sup>8</sup> L'explication et la justification de l'échange international dans cette analyse repose sur l'idée que même dans le cas où un pays affiche tous les avantages absolus et l'autre aucun et aussi mal placé que l'on soit dans la compétition, il y a toujours au moins un domaine où l'on dispose d'un **avantage relatif**. En effet, celui qui est mauvais en tout est moins mauvais quelque part, identiquement, même si un pays est en mesure de produire la totalité des biens qu'il consomme et cela aux meilleurs coûts par rapport aux autres pays, il est dans son intérêt de limiter sa production aux seuls biens pour les quels ses coûts de production sont relativement les plus faibles par rapport aux coûts étrangers.<sup>9</sup>

Il indique comment et pourquoi les individus, les groupes et les nations peuvent trouver un intérêt mutuel dans les échanges, il s'agit de raisonner en termes de coûts d'opportunité et non plus de coûts absolus. Ainsi, dans sa thèse libre échangiste Ricardo reprend l'idée d'une parfaite mobilité des produits à l'intérieur de chaque pays, il pose en revanche que les facteurs de production sont immobiles à l'international.

### 1.2.1. Avantage comparatif et compétitivité

La structure des avantages comparatifs nationaux agirait comme un potentiel dans la compétitivité internationale des entreprises d'un secteur (on retrouve l'idée **d'espérance de performance**)<sup>10</sup>. Ainsi, toutes choses égales par ailleurs, les entreprises appartenant à un secteur marqué par un désavantage comparatif risquent de souffrir d'une insuffisance de compétitivité face à la concurrence internationale : le territoire national ne leur apportant qu'un faible soutien – voire constituant un handicap – dans la recherche de la compétitivité, ces entreprises doivent avant tout tabler sur leurs forces internes. La "délocalisation" ou, plus généralement, l'implantation à

---

<sup>8</sup> Eckhard SIGGEL, « International competitiveness and comparative advantage: A survey and a proposal for measurement », Canada, 2007, p.8.

<sup>9</sup> Gaelle le GUIRRIEC-MILNER, 2009, Op cit, P. 22.

<sup>10</sup> Marc INGHAM, «Management stratégique et compétitivité», édition De BOEK, 2012, p.3.

l'étranger, peut ainsi répondre au désir d'exercer son activité sur un territoire disposant de caractéristiques plus appropriées à l'égard des facteurs de compétitivité recherchés par l'entreprise.<sup>11</sup>

### 1.3. La Théorie Suédoise du commerce international

Suite à un désir d'enrichir et en même temps de pallier à certaines limites de l'analyse ricardienne, notamment l'hypothèse du seul facteur travail, et de l'origine de différences relatives, et tout en admettant que les techniques de production peuvent être transférées d'un pays à l'autre, l'analyse néo-classique de commerce international a vu le jour suite aux exposés de Heckscher (1919) et Ohlin (1933). Un corpus théorique formalisé sera ensuite constitué à partir de l'article de Stopler- Samuelson (1941-1947), constituant ainsi le modèle de base de **HOS**<sup>12</sup>. Dès lors, si les coûts de production sont différents, c'est parce que les prix des facteurs de production y sont aussi, chose due à une dotation inégale en facteurs de production, ce qui entraîne des écarts de prix et des différences de *spécialisation des économies*. Ce qui a été énoncé par *la loi des proportions des facteurs en 1911* par Ohlin.

Ainsi chaque pays importe les biens qui incorporent des facteurs qui sont rares sur son territoire ou coûteux, et exporte les biens qui incorporent des facteurs qui sont abondants sur son territoire et donc peu coûteux. Les exemples de l'Australie et de la Grande Bretagne sont très illustratifs. En effet l'abondance des terres et la relative pénurie du facteur travail en Australie, ce qui engendre de faibles prix relatifs de la terre par rapport au travail et donc une spécialisation du pays dans des combinaisons à forte intensité de terre et à faible intensité de travail. Pour la Grande Bretagne, caractérisée par une abondance du travail et une pénurie de terres, cela entraîne un prix relatif élevé de la terre par rapport au travail et donc une spécialisation du pays dans des combinaisons à forte intensité de travail et à faible intensité de terre.<sup>13</sup>

Considérant les effets de la spécialisation internationale sur les prix des facteurs de production, les travaux des trois auteurs suédois avancent la proposition plus connue sous le nom de **Théorème d'Heckscher-Ohlin-Samuelson (HOS)**: « *A long terme, le commerce international tend à produire une égalisation des rémunérations de facteurs* ». Une égalisation qui ne saurait être

---

<sup>11</sup> Philippe MOATI , « Evaluer les performances d'un secteur d'activité », CREDOC, P.49.

<sup>12</sup> Gaelle le GUIRRIEC-MILNER, Op cit, P.27.

<sup>13</sup>Young kwong kwok, Eden.S.H YU, "Leontief paradox and the role of factor intensity measurement", article published 26<sup>th</sup> may 2005, p.5.

cependant absolue, en effet, le commerce international conduit chaque pays à se spécialiser dans la production intensive en facteur abondant sur son territoire. L'incitation à échanger sera d'autant plus forte que les prix relatifs sont différents. Dès lors, lorsque les rémunérations des facteurs seront suffisamment proches, les différences de coûts s'estomperont, et l'incitation à échanger diminuera et le commerce international cessera de croître.<sup>14</sup>

#### 1.4. Paradoxe et réfutation des théories de commerce international

Testé empiriquement par **W. Leotief**<sup>15</sup>(1944), les enseignements du théorème H.O.S étaient en paradoxe avec le résultat statistique obtenu. En effet, Léotief a analysé le contenu en travail et en capital des exportations américaines, il est parvenu au résultat suivant :

- Les Etats-Unis dotés de beaucoup de capital, mais où la main d'œuvre est relativement rare, exportent des produits intensifs en facteur travail, et qui demandent moins de capital ;
- L'auteur explique cette contradiction théorique par la formation et l'organisation du travail ainsi que la qualité et l'efficacité de la main d'œuvre américaine. Ce paradoxe a mis en exergue l'importance de la qualification du capital humain dans la performance d'un pays à l'exportation ;
- La théorie du commerce international est aussi objet d'une autre contradiction, repérée par le développement net depuis les années 50, des échanges croisés (échanges intra-branches) de produits semblables. L'importante avancée technologique réalisée au sein d'une même branche permet aux pays de se spécialiser dans la fabrication et l'exportation des produits identiques, c'est par exemple le cas des produits d'innovation tels que les téléphones et les ordinateurs portables.<sup>16</sup>

Mais c'est surtout à partir des années 1960 que de nouvelles analyses du commerce international ont été développées. Ces analyses ont été essentiellement portées sur la montée de la différenciation des produits, et sur l'intervention plus ciblée de l'Etat.

---

<sup>14</sup> GUILLOCHON Bernard, KAWECKI Annie, « Économie internationale : commerce et macroéconomie », éditions Dunod, Paris, 2003, P.40.

<sup>15</sup> Jean Louis MUCCHIELLI, «Principes d'économie internationale», édition ECONOMICA, paris, 1989, p.39.

<sup>16</sup> S. COISSARD, «L'économie internationale selon P. Krugman», disponible sur site: [www.diplomatie.gouv.fr](http://www.diplomatie.gouv.fr), date deconsultation: 13/12/2013.

### **1.5. Les principales conclusions de la théorie traditionnelle en matière d'impact de libre échange sur les économies ouvertes.**

Ainsi et après un survol des explications classiques (Ricardo, HOS) sur l'impact probable que peut susciter un accord de libre-échange nous pouvons conclure qu'il peut inciter les pays partenaires (l'Algérie par exemple dans l'accord de libre-échange avec l'union européenne) à abandonner les productions marginales où le coût marginal dépasse le prix d'autarcie. Les effets de création de commerce seront d'autant plus élevés que la production concernée par l'échange se réalise en Algérie à des coûts marginaux fortement croissants. Concernant les consommateurs ils peuvent bénéficier d'un certain bien être et aux firmes d'acquérir des biens et des facteurs de production auprès de fournisseurs dont les prix sont les plus bas. Ainsi la production est localisée en fonction d'avantages comparatifs.<sup>17</sup>

Cependant, face à un nouveau contexte de mondialisation où d'un côté les entreprises se trouvent sous la contrainte de s'adapter et ainsi d'adopter des stratégies de conquête des marchés et d'un autre coté l'intensification des échanges et de diversification des flux d'échanges jusqu'à l'introduction de produits semblables ( commerce intra branche). Ainsi, on se demande de moment où les firmes jouent un rôle moteur dans l'accroissement du commerce, si les théories traditionnelles du commerce peuvent à elles seules expliciter les échanges internationaux dans un nouvel environnement et sous de nouvelles contraintes ? Et si l'analyse classique n'a pas de mal à expliquer le phénomène de l'intégration dans le cas où, les avantages comparatifs sont peu marqués ? Et si encore les hypothèses sur lesquelles reposent ses modèles ne sont pas trop restrictives notamment (concurrence parfaite, homogénéité des produits...) ?

Nous allons essayer de trouver des réponses à ces questions dans ce que l'on appelle les nouvelles théories de commerce international. Ce qui fera l'objet du point suivant.

## **2. Les nouvelles théories de l'échange international**

Depuis quatre décennies environ, et après la manifestation de plusieurs phénomènes qui ont joué un rôle déterminants dans la spécialisation internationale, on assiste à un renouvellement de la théorie du commerce international qui fait ressortir le rôle de plusieurs autres facteurs

---

<sup>17</sup> Gérard LAFAY, « Commerce International », revue d'économie et perspectives internationales, n°17, 1984, p.45.

explicatifs de l'échange international et dans d'autres conditions ( concurrence imparfaite,...) , parmi ces facteurs nous allons voir : l'avancée technologique, les économies d'échelle et l'hétérogénéité<sup>18</sup> de la demande dans les échanges commerciaux internationaux.

## 2.1. La thèse de l'écart technologique

**M.V. Posner**<sup>19</sup> (1961), présente les premières analyses pour expliquer la nature des échanges internationaux en termes d'évolution technologique. Ainsi, l'auteur considère que l'avance technologique d'un pays et d'une industrie due à des taux d'investissement différents, va permettre de conférer un nouvel avantage comparatif au pays innovateur et cela grâce aux nouveaux processus de production découverts<sup>20</sup>. Dans ce cas une firme qui introduit un nouveau produit ou un nouveau procédé peut bénéficier d'une situation de monopole à l'exportation jusqu'à ce que des produits comparables soient lancés par des firmes imitatrices.

Ainsi cette théorie, énonce que l'écart technologique entre les pays constitue le déterminant du commerce international et cela malgré des dotations factorielles différentes entre les pays, ce qui contredit la loi d'Heckscher-Ohlin. Ainsi, les pays en avance technologique exportent des biens intensifs en nouvelles technologies et importent des pays les moins avancés technologiquement des biens dont la production requiert des technologies banalisées. Cette théorie réduit donc la possibilité pour les pays en voie de développement de participer aux échanges internationaux en se spécialisant dans des produits issus des technologies banalisées.

Pour **Posner** l'importance de l'avantage comparatif en matière d'écart technologique concrétisé par des innovations (produits ou procédé)\* dépend de deux délais de réponse de la part des pays étrangers :

- Le premier délai concerne la réponse de la demande des consommateurs étrangère pour imiter la nouvelle technologie ;

---

<sup>18</sup> Cette approche est articulée autour de plusieurs théories complémentaires, selon le modèle néo factorielle. La réponse aux paradoxes de Leontief se trouve dans le fait que le facteur de travail n'est pas homogène, mais qu'il existe des différences de qualification à l'intérieur même de ce facteur: travail qualifié et travail non qualifié. L'approche néo-technologique considère quant à elle, que les techniques de production ne sont pas homogènes, contrairement à ce que retient le modèle HOS.

<sup>19</sup> R. SANDRETTO , « Les analyses du commerce international », cahiers français n° 315. 2003, p. 36.

\* le progrès technique à l'origine de l'avantage comparatif se présente sous deux formes : des innovations de produits : invention de nouveaux produits ou le perfectionnement de produits existant ; des innovations de procédé, comme par exemple l'automatisation des lignes productives.

<sup>20</sup> Jean Louis MUCCHIELLI, Op cit p42.

- Le second est celui nécessaire à l'offre étrangère pour imiter la nouvelle technologie, ce dernier est plus long que le premier délai.

Il existe donc une période pendant laquelle les consommateurs étrangers exprimeront une demande que les producteurs étrangers ne seront pas en mesure de satisfaire : *c'est l'intervalle de temps durant lequel le pays innovateur peut exporter les biens nouveaux.*

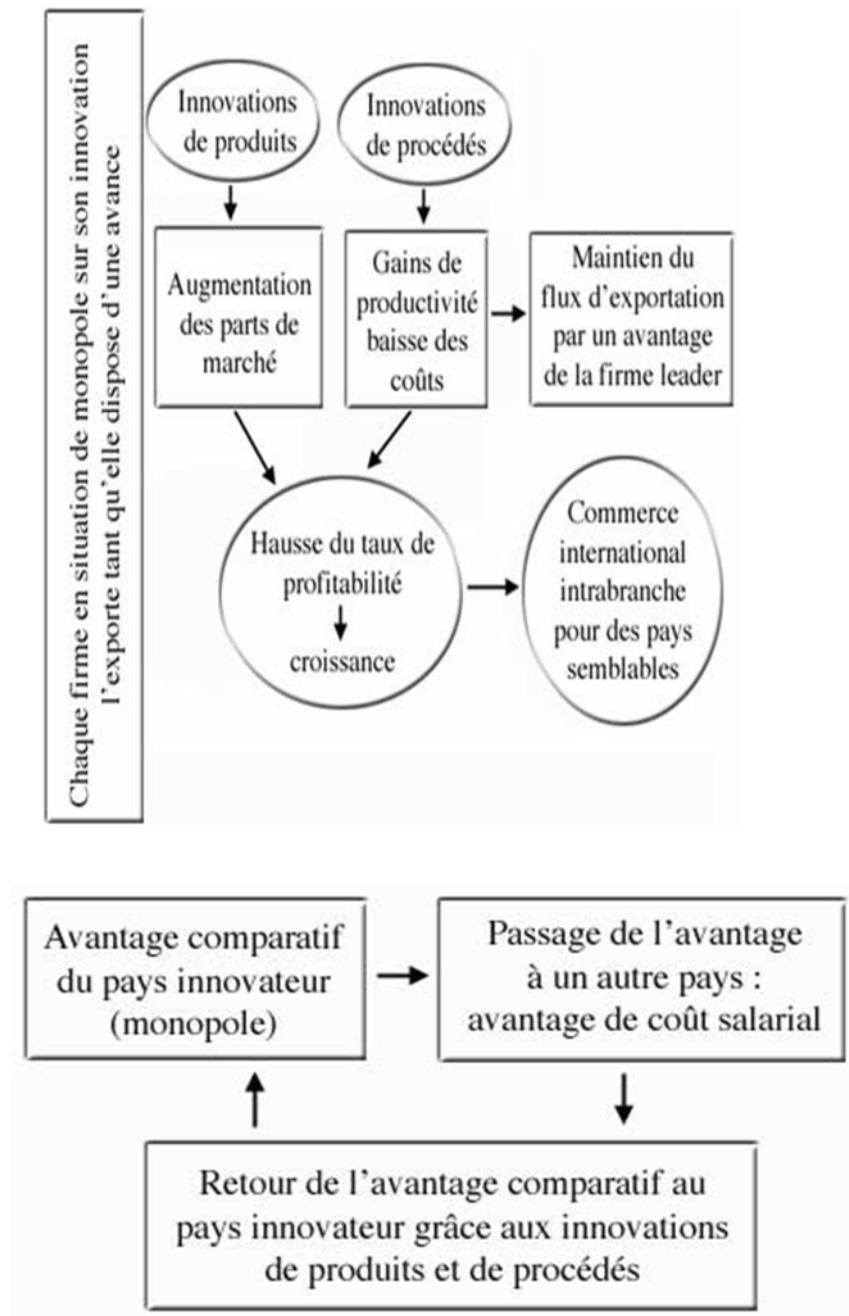
Dans le cas où l'imitation a eu lieu, les firmes étrangères commencent à répondre à la demande de leur marché domestique, ce qui ralentit puis supprime, le flux d'exportation en provenance du pays innovateur. Les pays imitateurs peuvent devenir eux-mêmes exportateurs s'ils parviennent à produire les nouveaux produits à moindre coûts.<sup>21</sup>

Le schéma qui suit essaye de résumer l'apport de cette théorie d'écart technologique.

---

<sup>21</sup> A. BERRACHED, « Ouverture commerciale et croissance économique dans les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée ( PSEM) », mémoire de Magister en science économique, 2013 , P20.

**Figure n° 01 : L'écart technologique entre les pays comme déterminant du commerce international.**



**Source :** Schémas empruntés à Anne HANAUT et EL MOUHOUD Mouhoub dans Économie internationale, Vuibert, 2002.



## 2.2. La thèse de cycle de vie de produit

L'analyse présentée par Posner serait ensuite complétée et prolongée par la théorie du cycle de vie de produit développée par **Vernon** (1966) <sup>22</sup> pour expliquer le développement du commerce international par la dynamique du monopole d'innovation. Au départ il s'intéressait aux problèmes de cycle de vie de produit au niveau de l'économie d'entreprise, Vernon a rapidement étendu son analyse au commerce international.<sup>23</sup> Vernon, et tout au long de cycle de produit en combinant l'évolution de sa nature avec celle de sa commercialisation au niveau international distingue trois groupes de pays et quatre phases d'un cycle de vie de produit :

En premier lieu il cite les pays leader avec un vaste marché interne, des niveaux de revenus élevés et une forte activité de recherche et développement\* ; en second Vernon regroupe les pays industrialisés autre que le leader ( pays européen par exemple) et cela avec des dotations ( capital et travail ) moyennement qualifiées et des niveaux de revenus légèrement inférieurs au pays leader, enfin le troisième type de pays qui regroupe les pays en voie de développement avec des bas niveaux de revenus et un travail abondant mais non qualifié.

D'après l'auteur la période d'existence de produit peut être découpée en quatre phases : lancement du produit, croissance (ou diffusion), saturation et déclin.<sup>24</sup>

- **Le lancement** : dans cette phase le produit est généralement destiné aux consommateurs des pays leader avec un haut niveau de vie qui leur permet de demander le produit et ce dernier est consommé dans le pays innovateur. ce qui caractérise le plus ce bien c'est le fait d'être intensif en travail qualifié avec des séries de production plus au moins courtes et des coûts unitaires élevés.

- **La croissance** : dans ce cas, le produit est intensif en capital en plus d'un travail semi- qualifié, fabriqué sur une vaste échelle et le coût unitaire de production s'abaisse et par conséquent, son prix de vente diminue et il est demandé par les consommateurs de revenus moyens.

- **La maturité** : cette étape est caractérisée par le fait que la diffusion du bien ne progresse plus sur le marché intérieur, c'est également le moment où le produit est imité par

---

<sup>22</sup> R.SANDRETTO , op cit , p. 37.

\*Dans les années soixante, c'est le marché des Etats Unis qui répond le plus à ces caractéristiques.

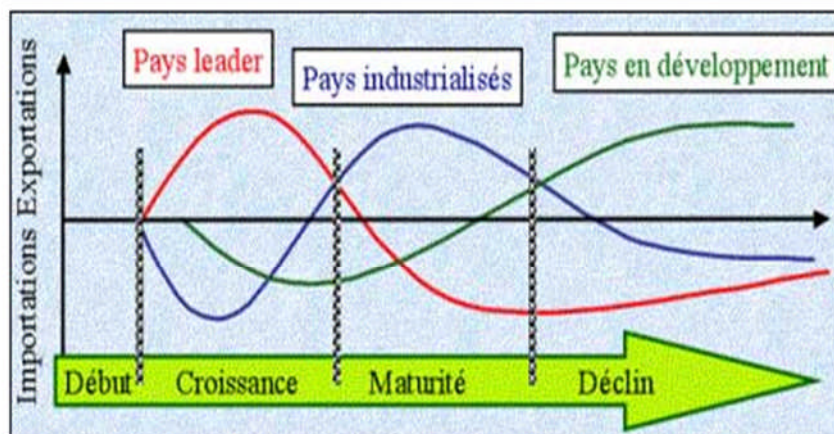
<sup>23</sup> ADDA Jacques, ibid. P27.

<sup>24</sup> A. FIGLIUZZI, « Economie internationale ; faits, théories et débats contemporains », édition Ellipses, 2006, p.208.

d'autres firmes. Le produit pénètre le marché des pays industrialisés, dans le cas où les consommateurs de ces derniers expriment une demande solvable pour le bien nouveau alors celle-ci est satisfaite d'abord par les exportations de pays leader, puis par la délocalisation de la production dans ces pays.

- **Le déclin** : cette dernière phase correspond à un produit banalisé intensif en main d'œuvre non qualifié. Il est donc délocalisé dans les PVD. La demande des pays industrialisés stagne, puis se réduit et le produit est dans sa phase de déclin dans le pays leader. Ce dernier abandonne alors la production de ce bien dit obsolète au profit de nouveaux produits. Cet enchainement d'étapes de cycle de vie de produit est illustré par le schéma ci-dessus

**Figure n° 02 : Le cycle de vie de produit selon les groupes de pays**



**Source** : Vuibert, 2002, Op cit, P. 124.

**Cependant, cette analyse rappelons-le, date des années 1960, est-elle encore d'actualité ?**

Bien que cette théorie d'écart technologique soit intéressante et cela en introduisant une vision plus dynamique du commerce international, mais elle reste à reconsidérer. En effet, les stratégies des firmes multinationales ont évolué. De par leur caractère de plus en plus transnational, les FMN développent un schéma différent de celui prévu par la thèse du cycle de vie en produisant des biens standardisés, directement à l'échelle mondiale, les processus de fabrication étant réparti entre les différents pays et cela avec des ventes qui s'effectuent sur tous les marchés.

## 2.3. Economie d'échelle et différenciation des produits

### 2.3.1. Echanges internationaux et économie d'échelle

La notion d'économie d'échelle croissante a été exclue dans les analyses traditionnelles dominées par l'hypothèse d'économie d'échelle constantes qui implique que la spécialisation de chaque pays n'est déterminée que par des différences internationales dans leurs techniques de production (théorie ricardienne) ou en termes de dotations relatives de facteurs de production (théorie HOS). **Mais que se passe-t-il quand la production se fait avec des économies d'échelle croissantes, c'est-à-dire lorsque le coût moyen de production baisse avec le niveau de ce dernier ?** Cela représente une justification à l'échange international dans le cas où il permet à une industrie ou une firme d'étendre son marché au-delà des limites de l'économie nationale. Ainsi elle peut développer ce que l'on appelle **des économies d'échelle (où le coût moyen diminue avec le volume de production)**. Le premier traitement des économies d'échelle croissantes est dû à Marshall, qui a introduit la distinction entre deux types d'économie d'échelle<sup>25</sup> : d'une part externes dans ce cas elle ne résulte pas des quantités de facteurs utilisés et d'une autre part internes qui en dépendent.

Pour les économies d'échelle externe à la firme, mais interne au secteur, engendrent une rude concurrence, puisque le coût unitaire de production dépend alors de la taille du secteur. Dans ce cas plusieurs variables externes peuvent influencer l'efficacité d'une firme parmi d'autre nous pouvons citer : la taille du pays<sup>26</sup>, la taille du marché mondial ou encore la taille du secteur (et non celle d'une firme spécifique) ou la branche dont elle fait partie. Dans le cas où ces variables agissent positivement sur l'efficacité d'une firme, cela permet le développement de l'activité de l'ensemble du secteur ou même d'une branche d'activité produisant les mêmes biens.<sup>27</sup>

Dans ce cas l'intervention des pouvoirs publics peut être nécessaire afin d'apporter des aides au secteur en expansion (exemple construction, amélioration des infrastructures,...). Si l'ampleur des gains d'efficacité est d'autant plus grande que la taille de la branche cela peut à priori, déboucher sur une ouverture sur l'extérieur qui engendre des effets positifs, puisque celle-

---

<sup>25</sup> M. Rainelli, « La nouvelle théorie du commerce international », éditions La découverte, Paris, 1997, P.45.

<sup>26</sup> La taille du pays entrant dans la spécialisation internationale est une variable cruciale dans ce cas, ce qui nous amène à une situation de concurrence imparfaite.

<sup>27</sup> G. GUIRRIEC-MILNER, « Economie internationale : les consommateurs, les entreprises, les Etats au défi de la mondialisation », édition Lextenso, 2009, P.42.

ci desservent des marchés de plus grandes dimensions ce qui accroissent la production des branches et donc procurer des économies externes supplémentaires. Ainsi, et avec l'ouverture sur les échanges extérieurs ces firmes se développent et exportent de plus en plus alors que celles d'autres nations les moins performantes réduiront voire même arrêteront leurs productions au profit des importations. Ces économies peuvent s'expliquer par la concentration géographique de la production en présence d'entreprises, de nombreux sous-traitants, d'un réseau de services, des effets d'apprentissage, l'existence de centres de formation, etc. Une telle concentration est connue sous la conception « d'**économies d'agglomération** ».<sup>28</sup>

**Économie d'échelle interne** : ces économies conduisent à la disparition de la concurrence; le marché se trouve dans une situation de monopole suite à une diminution des coûts de production d'une manière continue engendrée par une augmentation de la taille. Les conséquences de ces économies d'échelle sur les échanges internationaux peuvent être exposées dans le contexte particulier du monopole contestable, c'est-à-dire un marché où la firme installée peut voir sa position contestée par un entrant potentiel et où, par conséquence, la firme installée fixe le prix à un niveau égal au coût moyen.<sup>29</sup>

En effet, même si des rendements d'échelle croissants et des économies externes agissent sur les gains à l'échange, cependant il faut noter que théoriquement ces gains ne sont possibles que si la taille des secteurs échangistes connaît une concentration du capital, c'est à dire que le nombre d'entreprises échangistes demeure stable après l'ouverture à une zone de libre-échange.

#### 2.4. Concurrence imparfaite<sup>30</sup> et échange intra branche<sup>31</sup>

Aujourd'hui et depuis la fin de la seconde guerre mondiale, nous assistons à un développement d'échange croisé de produits proches (mais différenciés) entre des pays à niveau semblable de développement et cela suite à une demande de différences de la part des consommateurs.<sup>32</sup> Ce phénomène est qualifié **d'échange intra branche**<sup>33</sup> qui s'oppose à

---

<sup>28</sup> N. ARROUCHE, « Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : contraintes et résultats », mémoire de Magister, UMMTO, 2014, P.24.

<sup>29</sup> A. ALLAOUI, « La compétitivité internationale; stratégies pour les entreprises françaises », édition L'Harmattan, 2005, p.32.

<sup>31</sup> Pour expliquer les échanges intra-branches, P. KRAUGMAN (1983) met particulièrement l'accent sur les économies d'échelle et la différenciation des produits. Les firmes les plus efficaces dans un type de production ont donc intérêt à se spécialiser, à accroître leur volume pour réduire leur coûts. Elles deviennent alors plus compétitives et peuvent exporter leurs productions.

<sup>32</sup> M. RAINELLI, Op cit, P.45.

<sup>33</sup> Exemple : en France on achète des voitures allemandes et en Allemagne on achète des voitures françaises. On dit aussi échanges croisés de produits similaires

**l'échange interbranche**, fondé sur l'avantage comparatif et portant sur des produits dit complémentaires avec des services non comparables (l'exemple du blé et de l'automobile).

Nous allons dans ce qui suit analyser trois apports théorique sur cette question de différenciation de produits et cela par un bref exposé des travaux de : Linder (demande représentative), Kraugman (la concurrence monopolistique) et Lancaster (les variétés idéale).

#### **2.4.1. La demande représentative de Linder**

En 1961, Linder a eu le mérite d'être l'un des premiers à prendre argument de l'importance des échanges de produits similaires entre pays riches pour rejeter le modèle HOS et tenter d'élaborer une nouvelle approche en termes de demande<sup>34</sup>. Pour Linder, les productions sont dépendantes de la demande et les producteurs nationaux produisent d'abord pour leur marché national. La demande est ainsi une "**demande domestique représentative**". Les exportations sont un commerce de surplus par rapport à la consommation intérieure. C'est cette demande représentative qui détermine la nature des produits exportés. Puisque les pays de même niveau de développement ont des **demandes représentatives similaires**, leurs surplus exportables porteront sur les mêmes produits. Chaque bien exportable est donc un bien importable.

Dès lors, il a établi une relation entre le niveau de revenu moyen et le degré de qualité ou de sophistication des produits demandés :

- **Faible niveau de revenu** : correspond à une demande des biens peu sophistiqués avec bien sûr des possibilités réduites de différenciation ;
- **Niveau de revenu plus élevé** : dans ce cas la qualité des produits s'accroît (niveau de sophistication) et avec elle l'étendue de la gamme de produits semblables qui peuvent être demandés.<sup>35</sup>

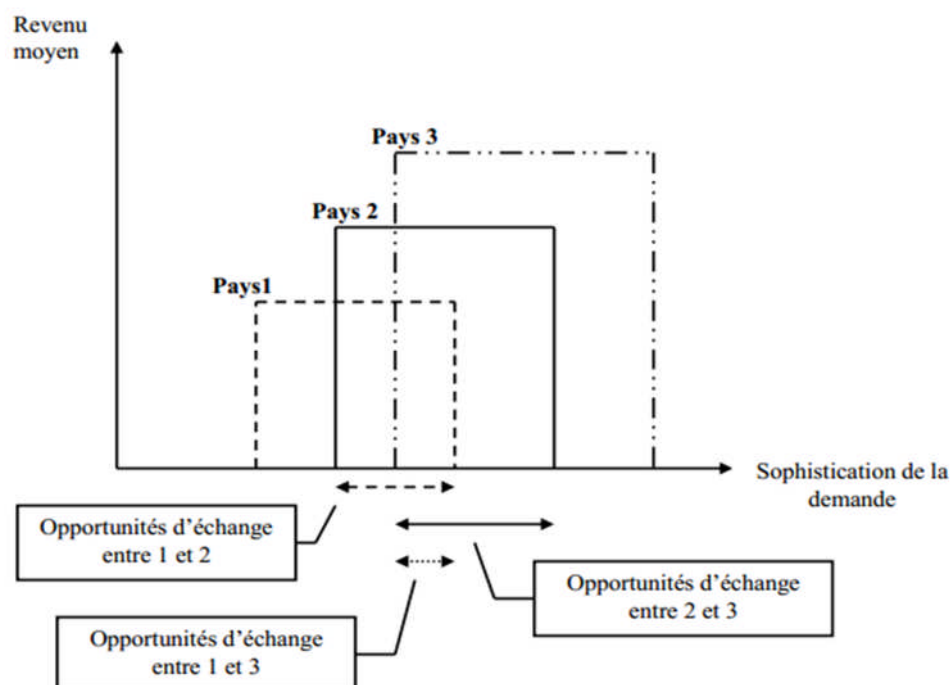
Les opportunités d'échange international sont alors représentées par les zones de chevauchement entre les éventails de demande des différents pays, et cela comme le montre la figure ci-dessous.

---

<sup>34</sup> A. ALLAOUI, Op cit, P.90.

<sup>35</sup> DUC-LOI. Phan, « Les théories du commerce international : état actuel des connaissances et controverses », revue d'Economie Rurale, V 226. N° 226, 1995, P. 20. Disponible sur [www. Persée.fr/web](http://www.Persée.fr/web)). Consultée le 15/05/2014.

**Figure n° 03 : Revenu et sophistication de la demande**



**Source :** C.AUBIN, P.NOEL, « Economie internationale : faits, théories et politiques », Editions du Seuil, 2000, P64.

De cette figure nous remarquons que d'un côté, les possibilités d'échange sont plus importantes entre pays proches qu'entre pays éloignés en termes de niveau moyen de revenu. Et d'un autre côté, les opportunités sont plus grandes entre pays proches à revenus élevés qu'entre les pays proches à revenus faibles. Ce qui est cohérent avec les caractéristiques de la réalité du commerce intra branche.

Cependant, la structure des échanges entre pays, à l'intérieur de la gamme des exportables et des importables, n'est pas définie. Linder indique que cela peut être le résultat de quelque "hasard historique" et qu'elle risque d'être « fort volatile ».<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> LINDER S. B, « An Essay on trade and transformation », New York .Document disponible sur : <http://perso.univ-rennes1.fr>, consulté le: 18/06/2014.

## 2.4.2. Théorie de la demande différenciée

En introduisant une nouvelle donnée qui est celle de l'hétérogénéité de la demande qui s'oppose à l'hypothèse traditionnelle d'homogénéité de la demande (ce qui permet d'expliquer l'existence de commerce intra branche), Kraugman (concurrence monopolistique de Chamberlin) , Lancaster (recherche de la variété idéale) , justifiant l'existence d'échanges de biens différenciés entre pays à dotations factorielles et technologiques identiques, ce qui permet d'expliquer les échanges intra branche.

### 2.4.2.1. La notion de la concurrence monopolistique

On parle de **concurrence monopolistique** pour caractériser les situations de marché dans lesquels les produits ne sont pas homogènes. Cette notion est introduite par **Chamberlin**. Dans ce cas les producteurs s'efforcent de différencier leurs produits de ceux de la concurrence pour obtenir une sorte de monopole : être seul à proposer un bien ou un service ayant telles ou telles caractéristiques (savoir-faire, innovations techniques, prestige de la marque,...), c'est la situation sur les marchés de l'automobile, la publicité joue un rôle essentiel pour persuader le consommateur que le produit proposé est unique. Ce mélange de monopole et de concurrence est appelé **concurrence monopolistique**.<sup>37</sup>

Cette stratégie bute cependant sur une contrainte importante, la variété de biens implique une hausse des coûts de production, compte tenu de la taille restreinte du marché. Cet inconvénient peut disparaître si les biens sont vendus sur le marché international. Chaque pays peut ainsi se spécialiser dans un segment du marché plus ou moins efficient. Les consommateurs feront face à une plus grande variété de produits au prix le plus bas (sorte de concurrence). Ce commerce est motivé par les préférences des consommateurs et les stratégies de différenciation des firmes ainsi, Kraugman avance comme hypothèse que pour un seul bien de consommation produits selon  $n$  variétés différentes ( sachant que chaque variété est produite par une seule firme qui détient son monopole), les consommateurs ont tous des préférences identiques, qui témoignent d'un goût pour la variété. Il suppose aussi que toutes les firmes possèdent les mêmes techniques de production en utilisant un seul facteur qui est le travail et se caractérisant par des économies d'échelle internes, tout en cherchant à maximiser le profit considéré nul à long terme (la concurrence monopolistique) les consommateurs travailleurs reçoivent le même salaire.

---

<sup>37</sup> [http://fr.wikipedia.org/wiki/Concurrence\\_monopolistique](http://fr.wikipedia.org/wiki/Concurrence_monopolistique). Consulté le 15/6/2014.



#### 2.4.2.2. La recherche de la variété idéale de Lancaster

**Lancaster**, en fondant son analyse sur les caractéristiques des biens échangés, suppose l'existence d'une variété idéale pour chaque consommateur, ce qui va engendrer une variété des préférences de ces derniers. Ainsi, la demande de chaque variété dépend d'un ensemble de caractéristiques, parmi d'autres nous pouvons citer : le revenu du consommateur, le prix des variétés offertes et la distance<sup>38</sup> qui sépare chaque variété offerte par rapport à la variété idéale.

Cependant, chaque variété est produite par une seule firme, avec des rendements d'échelle croissants et une technologie semblable à toutes les autres variétés. Et dans ce cas chaque firme possède sa variété à produire avec un prix déterminé tout en cherchant à maximiser son profit. Selon ce modèle et malgré la parfaite similitude<sup>39</sup> entre les différents pays, ils ont intérêt à échanger ensemble.

Ces modèles étudiés justifient l'existence d'échange de biens différenciés entre pays à dotations factorielles et technologique identique.

Dans ces cas l'ouverture aux échanges permet:

- L'accroissement de l'utilité individuelle des consommateurs,
- La réduction du prix des variétés offertes suite à la diminution du coût moyen de production grâce à une meilleure exploitation des économies d'échelle.

#### 2.4.3. L'apport de la nouvelle théorie en matière des effets de libre échange

Enfin, ces analyses montrent l'ambiguïté des conséquences économiques attendues d'un accord d'intégration commerciale régionale que la théorie a du mal à expliquer de façon nette et claire. Les dotations relatives en facteurs primaires restent un élément important pour expliquer les échanges de biens complémentaires, tandis que les comportements de demande et les économies d'échelle déterminent le commerce de produits différenciés.

En intégrant dans leurs analyses, l'innovation technologique, les rendements croissants, ainsi que les possibilités de différenciation, les nouvelles théories du commerce international (sans mise à l'écart des facteurs traditionnels) offre un cadre d'explication plus commode avec la réalité actuelle des échanges. Ces modèles aboutissent à la conclusion que l'échange demeure profitable

---

<sup>38</sup> Plus la distance est élevée, plus la demande pour la variété offerte est faible. Toutes choses égales par ailleurs

<sup>39</sup> Même consommateur, qui se répartit entre les mêmes variétés idéales et disposant du même nombre de firmes, produisant avec les mêmes technologies pour les mêmes types de biens.



(pour l'Etat, les entreprises et les consommateurs), même dans le cas où les pays sont parfaitement identiques et **donc** les dotations factorielles entre les pays ne sont plus une condition basique à l'échange. Alors que les Etats étaient condamnés par les classiques, les nouvelles théories offrent la possibilité aux pouvoirs publics d'intervenir dans l'échange (pour aider les entreprises à capter une partie de la rente ou à pénétrer sur un marché étranger) et la spécialisation de leurs entreprises.

### 3. La persistance des pratiques de protectionnisme

Il peut paraître étrange que les pays, y compris les grands pays capitalistes, se protègent de l'échange international, compte tenu de l'intérêt qu'il y a, sur le plan économique, à échanger. Donc, après avoir présenté brièvement comment les pays font pour se protéger, nous essaierons de comprendre pour quelles raisons ils le font.

#### 3.1. Définition du protectionnisme

Les restrictions aux échanges sont généralement décidées pour des raisons diverses telles que la promotion des industries naissantes considérées comme cruciales pour l'économie nationale, la protection de l'emploi local ou encore le rééquilibrage de la balance des paiements. Le trait caractéristique de ces restrictions est de créer un écart entre les prix internationaux des biens et leur prix sur le marché intérieur. Les changements de prix causés par les différentes formes de protection modifient à la fois l'offre et la demande domestique. Il en résulte un déplacement dans les termes d'échange du pays qui impose ces mesures et dans les termes d'échange du reste du monde, ainsi qu'une modification dans la répartition des gains et des pertes à l'intérieur du pays.

#### 3.2. Les formes du protectionnisme

Nous distinguons entre trois types de protection comme l'illustre le tableau qui suit :

**Tableau n°1 : Les formes de protectionnisme**

| Protection tarifaire | Non-tarifaire au sens strict      | Protectionnisme déguisé     |
|----------------------|-----------------------------------|-----------------------------|
| 1-Droits de douane   | 1-Quota (limitation quantitative) | 1-Dumping                   |
|                      | 2-Accords d'autolimitation        | 2-Manipulation des échanges |
|                      | 3- Normes techniques              | 3-Subventions               |
|                      | 4- Normes sanitaires              | 4-Avantages fiscaux         |
|                      | 5- Règles administratives         | 5-Accès aux marchés publics |

**Source :** conception à partir des différentes lectures théoriques.

### 3.2.1. La protection tarifaire

Le protectionnisme tarifaire consiste à rendre plus cher les produits étrangers de telle façon que le consommateur préfère un produit national. **Le droit de douane** est une taxe imposée aux produits importés afin d'accroître leur prix. Le droit de douane s'applique :

- Soit sous la forme d'un taux fixe en % appliqué au prix CAF (coût-assurance-fret). C'est un **droit de douane ad valorem**.
- Soit sous la forme d'un taux en valeur que l'on applique au prix d'importation. C'est un **droit de douane spécifique**.
- Soit sous la forme d'une taxe variable qui égalise le prix mondial et le prix intérieur. C'est un **droit de douane compensateur ou antidumping** qui est appliqué, par exemple, par l'UE sur les produits agricoles importés. Ainsi, si un produit étranger coûte 80 € alors que le produit équivalent national coûte 100€, des droits douane de 25% sur le produit importés vont rétablir l'équilibre entre les deux produits ( $80 \times 1,25 = 100$ ).

Ces droits ont été progressivement réduits depuis les années 1950 par une série de négociations internationales. Dans les pays développés, ils sont aujourd'hui assez faibles (moins de 3%).

### 3.2.2. La protection non tarifaire

#### 3.2.2.1. Les quotas (contingents d'importation)

Le quota d'importation est une restriction directe sur la quantité d'un bien qui peut être importée. La restriction est généralement mise en œuvre par l'octroi de licences à des entreprises locales importatrices ou encore directement aux gouvernements des pays exportateurs. Le premier effet d'un quota est d'augmenter le prix intérieur du produit importé, en raréfiant l'offre. Le prix intérieur augmente du même montant qu'un droit de douane qui limite les importations au même niveau.

La différence entre un quota et un droit de douane est qu'avec un quota, le gouvernement du pays importateur ne perçoit pas de recettes douanières. S'il accorde des licences d'importations, les recettes vont en fait aux détenteurs de ces licences qui réalisent une rente de situation (rente de quota) en vendant plus cher sur le marché intérieur des produits qu'ils ont obtenu à des prix mondiaux inférieurs. Si les détenteurs de ces licences sont des entreprises locales, l'effet du quota est exactement le même que l'effet d'un droit de douane. Si ces

détenteurs sont les gouvernements des pays exportateurs (cas des importations de sucre aux Etats-Unis), la rente est transférée à l'étranger. Le coût du quota est alors plus élevé que celui du droit de douane.

Le quota peut-être discriminatoire ; il ne concerne alors que les importations d'un pays ou d'un groupe de pays. La gestion des quotas s'opère au moyen de licences, qui peuvent être attribuées selon des modalités diverses : vente aux enchères, soit aux distributeurs locaux du produit importé, soit directement à ses producteurs, règle du "premier arrivé, premier servi".

### **3.2.2.2. Les normes (techniques, sanitaires, phytosanitaires)**

Il s'agit pour le pays importateur de garantir la qualité des produits se trouvant sur son marché. Les produits ne respectant pas ces normes sont exclus du marché. Ainsi, en 1996, en raison des risques sanitaires liés à la maladie de la "vache folle", de nombreux pays ont interdit les importations de bœuf britannique.<sup>40</sup>

### **3.2.3. Le nouveau protectionnisme**

Sous l'impulsion du GATT, les droits de douane ont été considérablement abaissés et les restrictions quantitatives traditionnelles ont été réduites. Toutefois, on a vu se multiplier simultanément les formes d'un néoprotectionnisme utilisant largement les barrières non tarifaires. Le protectionnisme contemporain est moins ouvertement avoué, plus souterrain qu'autrefois, d'où le nom de protectionnisme furtif, déguisé, occulte.<sup>41</sup>

#### **3.2.3.1. Le dumping**

Le dumping consiste pour une entreprise à proposer sur les marchés étrangers des prix plus bas que sur son marché domestique. Traditionnellement, le dumping<sup>42</sup> est une vente à perte, c'est-à-dire une vente à un prix inférieur au coût moyen de production, le but recherché par l'entreprise est un accroissement de ses ventes pour capter des parts de marché supplémentaires au détriment de ses concurrents. Le prix pratiqué par l'entreprise à l'extérieur doit être inférieur

---

<sup>40</sup> DALLENE. P, NONJON. A, «La mondialisation acteurs et enjeux», édition Ellipses, P.46, 2004.

<sup>41</sup> GUILLOCHON Bernard, KAWECKI Annie, « Économie internationale : commerce et macroéconomie », éditions Dunod, Paris, P.113, 2003.

<sup>42</sup> Depuis les années 1980, on avait abandonné l'expression «dumping monétaire» (en théorie dénoncé par le FMI) pour lui préférer celle de «dévaluation compétitive», ce mot permet de formuler de manière politiquement acceptable l'injonction à s'adapter à la concurrence, une stratégie que la population n'a pas nécessairement choisie et qui sous-tend la mondialisation néolibérale. D'autres types de dumping existent, on retrouve à cet égard: le dumping fiscal et le dumping social.

à celui pratiqué sur le marché national. Ce qui a pour conséquence de rendre compétitive l'entreprise et de conquérir le marché étranger<sup>43</sup>. Mais pour que cette politique puisse se réaliser normalement, l'entreprise ou l'industrie doit être en situation de concurrence imparfaite de sorte que les entreprises peuvent fixer leur prix plutôt que d'être en situation de «*Price taker* ». En plus, il faut que les résidents intérieurs ne puissent pas facilement avoir accès aux biens destinés à l'exportation. Jugé déloyal, le dumping est généralement condamné par les accords commerciaux internationaux.<sup>44</sup>

### **3.2.3.2.Manipulation du taux de change**

Une monnaie se dévalue, ou subit une dévaluation, lorsque son taux de change se déprécie par rapport à une monnaie de référence, ou un panier de monnaies. Un gouvernement peut intervenir sur le marché des changes en « vendant de la monnaie » pour abaisser la valeur de sa devise. Cela rend les produits moins chers à l'exportation, mais diminue le pouvoir d'achat en augmentant le prix des produits importés (Condition de Marshall-Lerner). Ainsi la Chine est accusée de maintenir sa monnaie (le yuan) à un niveau artificiellement bas. Tandis que les États-Unis sont accusés de laisser le cours de leur monnaie baisser afin de favoriser le dollar au détriment de l'euro.

### **3.2.3.3. Les subventions**

La subvention est une aide financière étatique à une industrie destinée à accroître sa production locale (subvention à la production) ou à favoriser ses exportations en vendant à l'étranger à un prix inférieur au prix national (subvention à l'exportation). Comme pour les droits de douane, la subvention peut être ad valorem (% sur la valeur unitaire produite ou exportée au prix F.A.B., à l'intérieur de la frontière), spécifique (montant en valeur par unité produite ou exportée) ou compensatrice (montant variable égal à la différence entre le prix objectif et le prix mondial).<sup>45</sup>

Contrairement aux droits de douane, acceptés et réglementés par les accords du GATT et par l'OMC, les subventions sont jugées plus dangereuses et beaucoup moins tolérées. Les subventions à l'exportation sont assimilées à du dumping (vente à perte) et sont interdites par l'OMC. Les subventions à la production ont longtemps été négligées dans les accords

---

<sup>43</sup> N. DJIMASRA, « Efficacité technique, productivité et compétitivité des principaux pays producteurs de coton », thèse de doctorat, université d'Orléans, 2009, p.42.

<sup>45</sup> Idem, P.118.

internationaux, parce que considérées comme des mesures de politique intérieure. A partir du Tokyo Round (1973-79), un code des subventions est établi. Actuellement l'OMC juge que toute intervention publique qui procure un avantage à son bénéficiaire est assimilable à une subvention et peut autoriser les pays pénalisés à instaurer des droits de douane compensatoires. Les effets sur les prix d'une subvention à l'exportation, sont exactement inverses de ceux d'un droit de douane. La PAC européenne est un exemple de cette politique.

#### **3.2.3.4. L'accès au marché public**

L'existence de vastes marchés publics réservés aux producteurs locaux (fourniture aux administrations, marchés militaires, grands équipements) a été longtemps une pratique courante. Les règlements interrégionaux et internationaux (de Union européenne, de l'OMC) tentent aujourd'hui de libéraliser ce secteur en favorisant la diffusion des appels d'offre, en imposant la règle de non-discrimination et de traitement identique des firmes locales et étrangères, et en facilitant les procédures internationales de contestation du résultat des adjudications.

### **3.3. Les raisons de la permanence du protectionnisme**

Qu'est-ce qui poussent les Etats à développer des pratiques protectionnistes sans vouloir le reconnaître, puisqu'ils affirment pratiquer le libre-échange ? La réponse à cette interrogation peut être trouvée dans des arguments théoriques, notamment ceux du protectionnisme éducateur de LIST.

#### **3.3.1. Le protectionnisme éducateur de Friedrich List (1789-1846)**

Pendant longtemps, les économistes se sont contentés d'exposer l'avantage du libre-échange, sans plus, et à rejeter d'emblée les plaidoyers protectionnistes. Toutefois, dès le 19<sup>ème</sup> siècle et grâce à Frédéric LIST et J Stuart MILL, l'argument en faveur du libre-échange a été mis à l'écart notamment dans le cas des pays en voie de développement. **F.LIST** est le premier à avoir théorisé le protectionnisme au 19<sup>ème</sup> siècle, en effet, il a fait remarquer que toutes les spécialisations ne se valent pas et que si l'on cantonne les pays en développement dans des spécialisations de produits simples, et bien ils ne peuvent jamais évoluer, car ils se contenteront d'importer ce qu'est le mieux préparé. Ainsi, il réfute l'hypothèse que le libre-échange profite

à toutes les nations s'insérant dans le commerce international.<sup>46</sup> En effet les pays les plus développés captent les gains de libre échange au détriment des pays faiblement industrialisés. LIST perçoit alors un « **protectionnisme éducateur** » ou « **protectionnisme offensif** », permettant l'essor des entreprises dans l'enfance qui, à l'abri des barrières douanières, vont disposer du temps d'apprentissage nécessaire pour accéder au niveau de compétitivité des pays les plus avancés. Dès lors que ce niveau de compétitivité atteint, les barrières douanières doivent être abolies et le libre-échange instauré.

Il dira dans son œuvre maîtresse, « le système national d'économie politique » : **«Grâce aux restrictions douanières, les nations ont fait progresser leurs manufactures, leurs pêcheries, leur navigation et leur commerce extérieur ; enfin, par un retour progressif aux principes de la liberté du commerce et de la libre concurrence, tant sur leurs propres marchés que sur les marchés étrangers, elles atteindront le plus haut degré de richesse».**<sup>47</sup> F. List ne récuse pas le libéralisme mais il ne l'accepte que quand les nations ont approximativement atteint le même développement économique. Or, dit-il, « la supériorité anglaise est écrasante et le libéralisme tuerait dans l'œuf le développement des industries allemandes et américaines. Il se prononce donc pour un protectionnisme temporaire qui protège les «industries-enfant» »<sup>48</sup>

Le protectionnisme que propose List est donc partiel et temporaire : **Partiel**, parce que les taxes à l'importation ne frapperont ni les matières premières, ni les produits agricoles. En outre, certains biens d'équipement dont la nation a besoin et qu'elle ne peut pas encore produire, seront exemptés de droits de douane. Bref : «Lorsque la production nationale est en position de lutter contre la concurrence étrangère, les « béquilles » que constituent les protections douanières doivent disparaître»<sup>49</sup>.

À l'abri des barrières douanières, les producteurs risquent de tomber dans **«l'indolence»**<sup>50</sup>, de négliger les découvertes et la recherche scientifique. Le retard que le pays s'est efforcé de rattraper pourrait ainsi réapparaître à un niveau supérieur de développement. De sorte que si le

---

<sup>46</sup> Michel RAINELI, Op cit, p.63/64.

<sup>47</sup> En effet et en grande partie c'est ce qu'a fait la Corée pour se développer et cela fort bien réussit.

<sup>48</sup> F.LIST, « Le système national d'économie politique », édition ALLEMANDE, Tubingen, 1844, P96.

<sup>49</sup> IDEM, P70.

<sup>50</sup> HANAUT Anne, EL MOUHOUD Mouhoub, « Économie internationale », Vuibert, p.198, 2002.

protectionnisme est bien une nécessité pour implanter des manufactures, à partir d'un certain niveau de développement, il devient une entrave à leur épanouissement. Il est donc aussi *temporaire*.

Cette thèse déjà partiellement présente chez **SMITH** qui admet qu'un pays puisse protéger son marché national en faveur d'industries stratégiques liées à la défense (construction navale par exemple) et **John Baptiste SAY** dans son livre "Traité d'économie politique" (1803), très partisan de la libre concurrence et de libre échange, soutient cependant les subventions accordées par l'Etat aux industries naissantes dans les pays en retard.

### 3.3.2. Théorie de l'industrie sénescence de N. KALDOR (1908-1986)

C'est à l'américain Nicolas KALDOR que l'on doit une approche similaire à celle de LIST mais cette fois ci c'est en ce qui concerne les industries vieillissantes. Il s'agit, dans ce cas, de protéger des entreprises affaiblies par un système de production obsolète et qui peinent à affronter la compétition mondiale, le temps pour elles de se moderniser. On parle alors de protectionnisme défensif, l'objectif est de protéger temporairement les industries vouées à disparaître, afin de donner le temps aux entreprises concernées et aux pouvoirs publics de réallouer efficacement les facteurs de production concernés, ou considérées comme stratégique (armement, nucléaire), de défendre des emplois menacés et de réduire le déficit commercial en limitant les importations.

### 3.3.3. KRAUGMAN et le protectionnisme stratégique

Certains soutiennent aussi l'idée que le protectionnisme peut avoir une certaine efficacité sur le plan de la croissance économique. Ainsi, ceux qui défendent les politiques commerciales stratégiques, comme P.KRAUGMAN recommandent l'intervention de l'Etat dans le but d'assurer une meilleure croissance économique.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup>**La politique commerciale stratégique** : il s'agit d'un ensemble de mesures prises par un Etat pour développer certaines activités jugées stratégiques, c'est-à-dire permettant de gagner davantage à l'échange international. Ces mesures sont évidemment protectionnistes car elles visent à défendre des entreprises nationales, à leur donner un avantage dans l'échange international face aux concurrents étrangers. Il peut s'agir de subventions, de financement de la recherche-développement, de commandes publiques préférentielles, de restrictions quantitatives sur les importations, etc. Il faut rappeler que, au niveau international comme au niveau national, la concurrence est rarement parfaite ce qui débouche sur un décalage possible entre le prix du produit sur le marché et son coût de production : avec certaines aides, des entreprises peuvent avoir des coûts nettement plus bas que le prix du marché, ce qui rend évidemment l'échange très avantageux. D'où l'idée, pour l'Etat, d'essayer de développer ce type d'entreprise.

### **3.3.4. Le néoprotectionnisme (protectionnisme non tarifaire)**

A l'origine, les outils sont les droits de douane qui ont été considérablement réduits depuis la seconde guerre mondiale, par des accords, mais se sont développés des instruments de protectionnisme non tarifaires très variés, tels que les accords d'autolimitation dans l'automobile dans le cadre du rapport géopolitique, normes de sécurité et les normes sociales.

Néanmoins, même si ces travaux encouragent les politiques protectionnistes sous certaines conditions, aucun n'encourage la protection comme stratégie de développement à long terme. La protection est vue comme une stratégie de court terme afin de préparer adéquatement l'économie à l'ouverture de ces marchés.

## **Section 2 : mondialisation et fragmentation géographique du processus productif**

Deux phénomènes marquants apparaissent dans les débats actuels: d'une part, la mondialisation économique des pays accélérée par l'ouverture aux échanges et les possibilités de financement, et d'autre part, on constate un développement des phénomènes de fragmentation qui segmentent le processus de production en plusieurs étapes. La fragmentation d'abord intra-muros se développe ensuite entre les nations à travers l'amélioration permanente des télécommunications notamment.

### **1. La mondialisation : vers une fragmentation multifactorielle du processus**

#### **1.1. Le processus de la mondialisation économique**

##### **1.1.1. Essai de définition de la mondialisation**

La mondialisation est un processus dynamique multidimensionnel et multifactoriel<sup>52</sup>, qui ne représente pas un phénomène inédit, car la mondialisation contemporaine de nos jours entamée dans les années 1970 ne représente qu'un prolongement d'un phénomène qui remonte à bien avant la première guerre mondiale.

Les définitions de ce phénomène ont été multipliées et amplifiées (FMI, Stiglitz, D.Krasner, Kherdjil (1999), Mucchielli (1998), David Held (1999), et autres sans pour autant dégager une définition universellement acceptée.

Parmi ces définitions : **«La mondialisation peut se définir comme le processus par lequel l'interdépendance entre les marchés et la production de différents pays s'accroît sous**

---

<sup>52</sup> Kristen KOOP, «Mondialisation et recompositions territoriales», Institut de Géographie Alpine, Grenoble, 2007, p.15. Site web, <http://www.ac-grenoble.fr>, date de consultation ; 2/6/2014.



**l'effet des échanges de biens et de services ainsi que des flux financiers et technologiques. Il ne s'agit pas là d'un phénomène nouveau mais de la poursuite d'une évolution amorcée depuis longtemps»<sup>53</sup>. Nous pouvons distinguer entre deux mondialisations<sup>54</sup> ; celle d'avant 1914 et la mondialisation contemporaine (caractérisée par les nouvelles technologies, les productions et les consommations de masse).**

### **1.1.2. Les trois étapes du processus de la mondialisation**

**A.MICHALET**<sup>55</sup> en rompant avec le paradigme traditionnel de l'économie internationale, en considérant tout d'abord , la mondialisation comme un phénomène multi dimensionnel au lieu d'être un processus à la seule dimension des échanges commerciaux en ignorant la production (IDE, FMN,..) et la dimension financière, ,en ajoutant à cela les délocalisations qui rendent le principe de l'immobilité des facteurs développés dans les avantages comparatifs non viables<sup>56</sup> .

Ainsi la mondialisation est un processus long, complexe, d'acteurs et de phénomène hétérogènes et variés, qui connaît des ruptures et des périodes de crises. Il peut être découpé en trois étapes (l'internationalisation, la multinationalisation et la globalisation). Ce qui donne lieu respectivement à trois configurations (internationale, multinationale et globale) dominantes qui se sont succédé, tout en se combinant.<sup>57</sup> Ce qui fait que bien avant la phase actuelle d'intégration économique poussée, il existe deux périodes antérieures.

#### **1.1.2.1. La configuration internationale : l'internationalisation**

Cette première période de la mondialisation remonte au 15<sup>ème</sup> siècle, et faisait objet de théorisation à partir de 18<sup>ème</sup> siècle sous l'influence de plusieurs facteurs, notamment le développement des activités transfrontalières<sup>58</sup>, le désarmement tarifaire (1850, 1870), la stabilité des parités entre devises grâce au régime de l'étalon-or, les innovations technologiques pour ne

---

<sup>53</sup> D. BOLDUC, A. AYOUB, «La mondialisation et ses effets», revue de la littérature, Canada, 2000, p.51

<sup>54</sup> Quelques historiens, tels que A.G.HOPKINGS, découpe la mondialisation en 4 périodes : archaïque (1600), proto (de 1600 à 1800), moderne (de 1800 à 1950) et postcoloniale ou contemporaine (depuis 1950 à nos jours).

<sup>55</sup> Charles-Albert MICHALET, «Que ce que la mondialisation», édition LA DECOUVERTE, paris, 2004, p.13.

<sup>56</sup> C.A. MICHAELT, Op cit , P.8

<sup>57</sup> Idem, P15.

<sup>58</sup> Historiquement, ces échanges aient démarré dès le tracé des premières frontières politiques, il y a des milliers d'années, on peut distinguer trois grandes périodes depuis environ 4 000 ans: l'antiquité, la renaissance et la période de 1870 à 1914, marquée par l'ouverture des économies et a été associée à une expansion rapide du commerce et de l'investissement au-delà des frontières nationales. Elle s'est aussi accompagnée de crises financières comparables à celles de la fin du XX<sup>ème</sup> siècle et du début du XXI<sup>ème</sup> siècle. Ce phénomène s'explique par la révolution industrielle et de nombreuses innovations technologiques.

citer que ces facteurs. Les échanges se sont intensifiés et développés entre Etats-nation d'une manière considérable leur permettant une ouverture à ces échanges<sup>59</sup>.

#### **1.1.2.2. La configuration multinationale : la transnationalisation**

C'est une période qui s'étale de 1945 à 1973, caractérisée par une forte mobilité internationale de la production de biens et services. Elle représente une phase intermédiaire, c'est à dire en aval de l'internationalisation et en amont de la globalisation et cela avec un vecteur essentiel qui est les IDE des firmes.<sup>60</sup> Parmi les caractéristiques de cette configuration :

- Une exacerbation de la concurrence entre les firmes, ce qui rend la compétitivité primordiale ;
- Une forte expansion des produits manufacturés ;
- La mise en place des institutions de régulation et de la coopération internationale (FMI, Banque mondiale et le GATT) ;
- Les firmes multinationales sont les acteurs principaux de cette période<sup>61</sup> ;
- La prédominance des firmes industrielles et financières<sup>62</sup> ;
- Une nouvelle conception de la spécialisation internationale avec les activités d'internationalisation des firmes multinationales ;
- Une nouvelle stratégie des entreprises basée sur une conquête des positions concurrentielle et surtout de chercher à les conserver<sup>63</sup>.

#### **1.1.2.3. La configuration globale : la globalisation**

En constituant un tout homogène (l'économie mondiale) avec des éléments distinct (Etat-nation et autres éléments de la mondialisation précédemment cités), la globalisation s'inscrit dans l'évolution de l'histoire. Elle concerne aussi bien la sphère réelle (investissements productifs des FMN) que la sphère financière, sachant qu'elle domine cette phase. les principales caractéristiques de cette étape sont :

- ❖ L'économie réelle ne détermine plus le mouvement des capitaux ;
- ❖ Les institutions financières privées (zinzins) en sont les acteurs principaux ;

---

<sup>59</sup> L.WEISS, « Globalization and state power », revue development and society, volume 29, 2000, P 3.

<sup>60</sup> Vecteur d'expansion multinationale des activités d'une firme

<sup>61</sup> G.DREHER et al, «La vie économique; peut-on mesurer la mondialisation», revue de politique économique 10-2010, p.12.

<sup>62</sup> C.A. MICHALET, Op.cit., 2002, p.21

- ❖ Son espace est défini par les réseaux reliant les différentes places financières « offshore »<sup>64</sup> ;
- ❖ « Cette globalisation est essentiellement localisée dans les pays de la triade (Etas Unis-Europe, Japon) et quelques pays de l'Asie de Sud-Est nouvellement industrialisés. » **(Robert GILPIN, 2002).**

L'une des dimensions les plus importantes de cette globalisation économique, c'est la globalisation financière qui peut être définie comme étant une intégration poussée des marchés de capitaux, jusqu'à la création d'un marché unique. Elle est marquée par le phénomène des 3D<sup>65</sup> et dont les origines peuvent être résumées en trois points<sup>66</sup> :

- D'abord, la croissance des besoins de financement externe aux Etas Unis et donc le recours aux surplus des Etats excédentaires (Japon, Allemagne), ce qui a favorisé le développement des capitaux internationaux, Ensuite la généralisation de recours aux NTIC, ce qui a permis une interconnexion de toutes les places financières et la mise en réseau de toutes les entreprises du monde.
- Les financements compétitifs grâce aux prédominances des stratégies monétaires d'open market,
- Le troisième facteur explicatif de la libéralisation des mouvements de capitaux, c'est la dynamique communautaire de la création de l'euro.

---

<sup>64</sup> Idem, P28-29.

<sup>66</sup> Maurice DUROUSSET, «La mondialisation de l'économie», éditions ELLIPSES, Paris, p.82, 2005.

**Tableau n° 2 : Récapitulatif du processus de la mondialisation contemporaine**

| <b>Phases d'intégration de l'économie mondiale</b>    | <b>Internationalisation</b>                               | <b>Mondialisation</b>                                                                                                                       | <b>Globalisation</b>                                                    |
|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| <b>Période approximative</b>                          | Avant 1960                                                | 1960 à 1980                                                                                                                                 | 1980 à nos jours                                                        |
| <b>Flux économiques internationaux</b>                | Intensification des échanges commerciaux particulièrement | Intensification des échanges de toute nature (commerciale, d'investissement, financière, information...) Mobilité des ressources nationales | Stade d'intensification des échanges très avancé                        |
| <b>Stratégie des entreprises</b>                      | Internationalisation des entreprises                      | Multinationalisation des entreprises                                                                                                        | Globalisation des entreprises                                           |
| <b>La sphère financière</b>                           | Pas très développée                                       | Développement des systèmes financiers nationaux dominé par la finance bancaire                                                              | Un seul marché de capitaux à l'échelle mondiale                         |
| <b>La dimension prépondérante</b>                     | Les échanges internationaux de biens                      | La mobilité de la production des biens et services                                                                                          | La mobilité des capitaux financiers (la finance)                        |
| <b>La logique dominante</b>                           | La spécialisation internationale                          | La compétitivité                                                                                                                            | La rentabilité financière (return on equity)                            |
| <b>Acteurs principaux sur la scène internationale</b> | L'Etat-nation                                             | Les FMN                                                                                                                                     | Les institutions financières privées (Fonds de pension, hedge funds...) |

Source : L.BELGAID, Op cit, P.65.

### 1.1.3. Les acteurs de la mondialisation

Ce phénomène se développe grâce à des acteurs qui font évoluer le contexte de mondialisation. Cependant certains jouent un rôle plus important que d'autres du fait de leur poids à la fois politique et économique et dans les relations mondiales.

Figure n° 04 : Les acteurs de la mondialisation



Source : <http://planete-cartographique.com>, consulté le: 05/04/2014.

## 1.2. Le développement des échanges internationaux

Au cours du dernier demi-siècle, le commerce mondial s'est développé d'une manière très importante et a connu de profonds bouleversements.<sup>67</sup> Une série de facteurs ont contribué à cette dynamique parmi lesquels la diminution importante des droits de douanes qui sont passés en moyenne de 40 % en 1947 à moins de 3% aujourd'hui mais également une très forte diminution des coûts de transports.

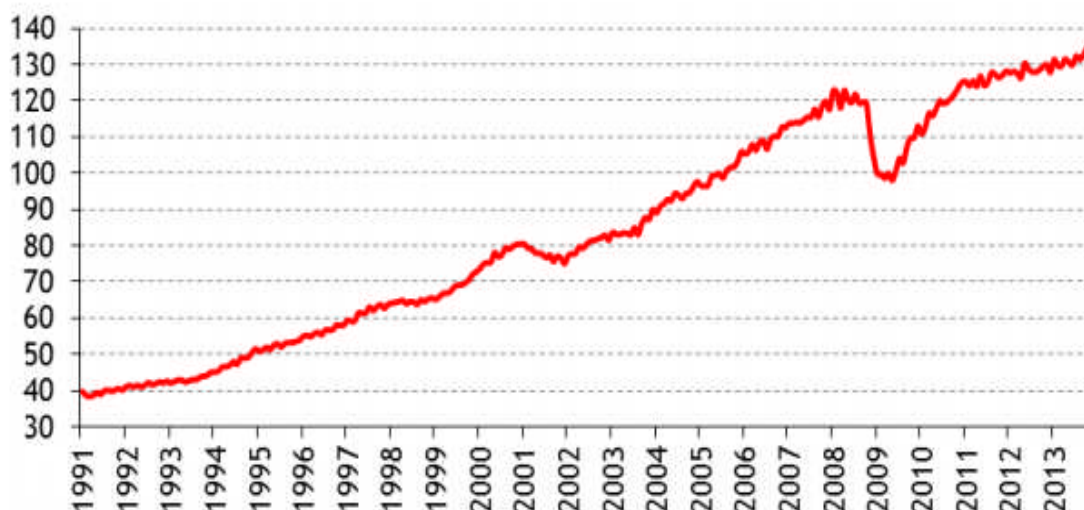
Ces transformations initialement liées à la forte croissance d'après-guerre se sont accentuées dans la période récente dans un contexte très différent (moindre croissance au nord ; libéralisation financière; fin des modèles de développement industriel par substitution aux importations..).

---

<sup>67</sup> M. S. LEPELTIER, « Mondialisation », rapport d'information SENAT, données de la CNUCED, 2003, p.12.

### 1.2.1. Evolution du commerce international

**Graph n° 01 : L'évolution du commerce international en volume (2005=base 100)**



**Source :** [www.Lesechos.fr](http://www.Lesechos.fr), consulté le : 03/07/2014.

- Tout d'abord, nous remarquons que le commerce mondial augmente fortement en 1994 (+11%) après plusieurs années de relative stagnation. La hausse s'explique essentiellement par une reprise économique en Europe après une année 1993 particulièrement mauvaise ;
- Cette hausse amorce une période de cinq années (1994-1998) durant lesquelles les échanges internationaux vont fortement augmenter (+7%/an en moyenne), notamment grâce à la baisse des coûts de communication et de transports, ainsi qu'à la libéralisation des échanges commerciaux dans le cadre de l'OMC, qui a été créé en 1995. A cela il convient d'ajouter l'amplification du phénomène des délocalisations menées par les multinationales issues des pays industrialisés vers les pays émergents, ainsi que la multiplication des projets de fusion et acquisitions entre les deux rives de l'Atlantique ;
- En 1998, la crise des pays émergents (notamment asiatiques) entraîne une rupture de la dynamique des échanges. En effet, la sortie des capitaux (entre autres) de ces pays va les plonger dans une violente récession. Plusieurs pays émergents vont alors faire évoluer leur stratégie économique pour devenir mercantilistes et ainsi accumuler des devises et pouvoir faire face à ce type de situation ;
- Ensuite, en 2000 et 2001, interviennent respectivement la crise de la bulle internet et l'intégration de la Chine au sein de l'OMC, ce qui marque le début d'une nouvelle ère du



commerce international. En effet, dans le même temps, les pays émergents développent leur stratégie basée notamment sur le faible coût de leur main d'œuvre pour attirer les multinationales afin qu'elles produisent dans leurs pays pour ensuite réexporter tout ou partie de cette production dans les pays industrialisés (Europe et Etats-Unis en tête). Dès lors, les chaînes de valeur (ensemble des étapes nécessaires à la fabrication d'un produit) s'allongent, se fragmentent et se complexifient, nécessitant ainsi l'intervention de plusieurs intermédiaires et la multiplication des échanges entre les pays car les composants d'un même produit passent plusieurs fois les frontières. Au niveau comptable, ce phénomène accroît les chiffres du commerce extérieur qui augmente de près de +70% entre 2000 et 2007 ;

- La crise de 2008-2009 vient alors stopper net cette dynamique avec un effondrement brutal du commerce international ;
- Enfin, la reprise des échanges s'inscrit dans une reprise économique globale relative. La confirmation de l'émergence économique de la Chine et de plusieurs autres pays entraîne l'accélération des coûts salariaux dans ces pays. Combinée à l'affirmation de leur montée en gamme (hausse de la qualité et de la complexité des produits fabriqués), cela a pour effet de réduire les importations à forte valeur ajoutée de ces pays. Dès lors, la production a tendance à se recentrer par grandes zones continentales, ce qui raccourcit les chaînes de valeur et explique pour partie le ralentissement des échanges aux cours des dernières années.

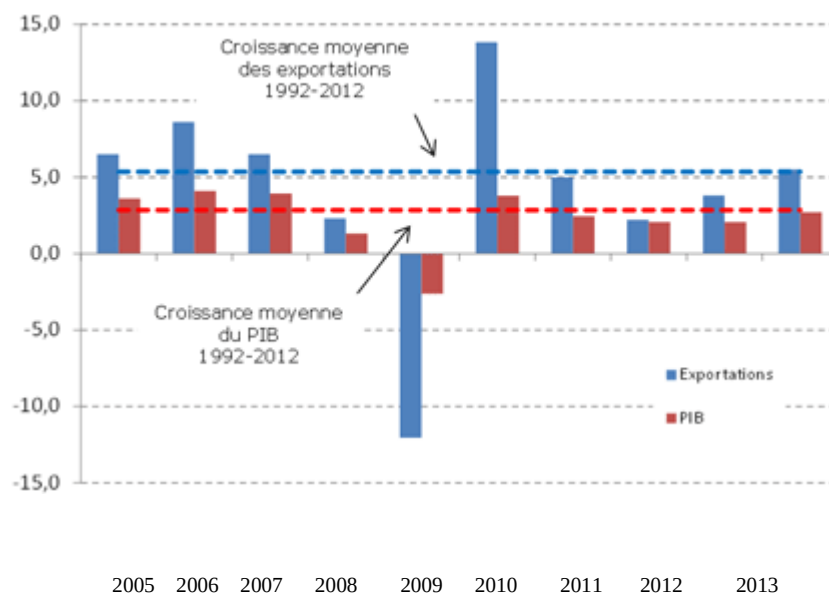
### **1.2.2. Evolution comparative des exportations et de la production mondiales**

En valeur nominale, les exportations mondiales ont été multipliées par 126 depuis la seconde guerre mondiale. La dynamique du commerce mondial s'est accélérée à la fin du XX<sup>ème</sup> siècle: commerce mondial représente en 2005 environ 28 % du PIB mondial contre 24% en 1998 et 9% en 1980.<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> C.A. MICHALET, Op.cit., p.28.

**Figure n° 05 : Croissance en volume du commerce mondiale de marchandises et du PIB, 2005- 2014.**



**Source :** rapport annuel OMC, 2013.

D'après ce graphique, la croissance moyenne du PIB mondial a été d'environ 3 % par an entre 1998 et 2008, par contre celle des exportations fut d'environ 6% pendant la même période. C'est le signe d'une ouverture croissante des économies. Depuis 1950, les échanges internationaux progressent très rapidement, plus rapidement que les PIB. Ainsi, en deux siècles (le 19ème et le 20ème), les échanges de biens et services ont été multipliés par 1000 environ alors que le PIB mondial n'a été multiplié que par 60. Depuis 1950, le commerce international a été multiplié par plus de 25, alors que le PIB mondial était multiplié par six. L'internationalisation des échanges est un vecteur de la mondialisation, c'est-à-dire la constitution d'un marché mondial ayant une logique propre qui n'est pas celle des économies nationales.

### **1.2.3. Structure et zones géographiques des échanges**

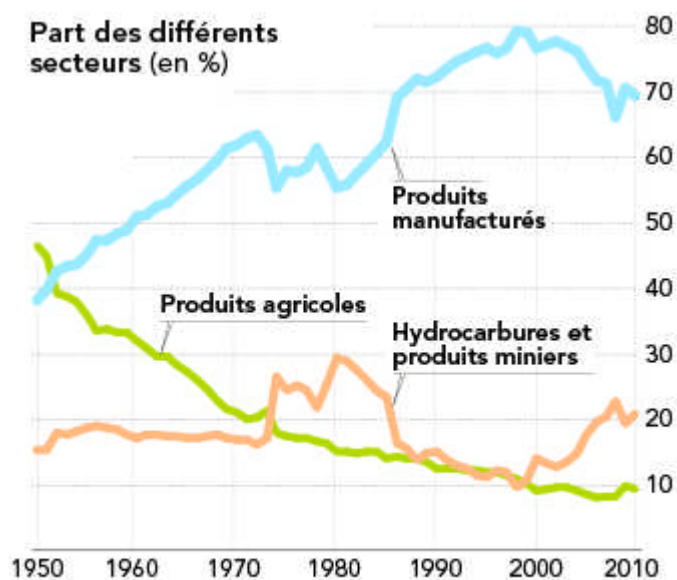
#### **1.2.3.1. Evolution sectoriels des produits échangés**

Le commerce mondial est constitué à 80 % d'exportations de marchandises et à 20 % d'exportations de services. Les échanges des produits manufacturés dominent le commerce mondial : ils représentent plus de trois quarts des échanges de marchandises au détriment des produits agricoles et des produits des industries extractives (autour de 10 % chacun). Depuis le



début des années 1990, les échanges de services (surtout services bancaires, assurances et télécommunications) se développent plus rapidement que ceux des marchandises.<sup>69</sup>

**Figure n° 06 : Evolution sectoriels des produits échangés**



Source : OMC, *Statistiques du commerce international* 2011,

**Source :** [www.wto.org](http://www.wto.org) , consulté le : 05/07/2014.

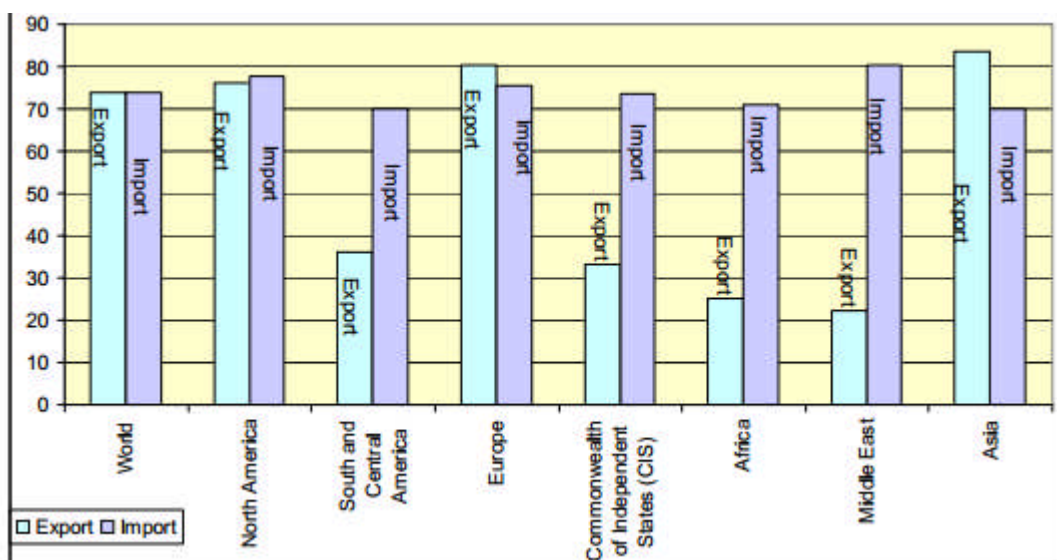
Un examen de la structure du commerce extérieur montrera que les exportations des produits manufacturés, qui dominent le commerce mondial, ont inégalement évolué selon les régions <sup>70</sup>:

- 80% des exportations de l'Europe, de l'Amérique du Nord et de l'Asie sont constituées de produits manufacturés ;
- Le Moyen Orient et l'Afrique ont les taux les plus faibles, avec respectivement ; 25% et 21%.

<sup>69</sup> KRUGMAN. P, OBSTFELD. M, «Economie internationale», édition PEARSON Education, Paris, 2009, P89.

<sup>70</sup> Idem, P90.

**Figure n° 07: Le commerce de produits manufacturés en pourcentage du commerce mondial, 2010.**



**Source :** Y. BEN ABDELLAH, « L'Algérie de demain : relever le défis pour gagner l'avenir », 2008, P.6.

#### 1.2.3.2. La tripolarisation des échanges et le dynamisme des pays émergents

L'observation géographique des flux internationaux fait apparaître trois phénomènes :

- La part prépondérante des pays industrialisés qui réalisent à peu près 70 % des échanges (montée des NPI comme la Chine) ;
- La polarisation du commerce autour de trois grandes zones régionales qui composent la « Triade » : Amérique du Nord, Europe Occidentale et Asie du Sud-Est concentrent plus de 90 % du commerce mondial. <sup>71</sup>
- La régionalisation des échanges ou l'importance du commerce intra-zone renforcée par la multiplication des accords régionaux d'intégration commerciale : chaque pays d'une zone régionale commerce davantage avec les pays de sa zone.

---

<sup>71</sup> MICHALET. C. A, « La mondialisation, la grande rupture », édition la découverte, Paris, 2007, P.86.

## 2. La fragmentation internationale du processus productif (CVM)

La plus importante mutation de la mondialisation est l'internationalisation de la production et son évolution qualitative. L'éclatement de la production en segment de production interdépendante, a internationalisé la chaîne de la production qui n'est plus confinée dans un espace national. Le produit fini est souvent un assemblage de plusieurs pièces et composants qui peuvent être produits dans des pays différents disposants d'avantages comparatifs.<sup>72</sup> C'est dans ce contexte que la dynamique industrielle mondiale a permis de dégager trois groupes de pays suivant leur place dans la chaîne de la production internationale. Le premier groupe de pays est spécialisé dans l'exportation des produits primaires, ces pays sont souvent en marge des changements technologiques majeurs, c'est le cas de l'Algérie. Le deuxième groupe est constitué de pays ayant réussi à diversifier leurs exportations, leur place dans la chaîne de valeur se limite à l'assemblage par sous-traitance ou filiales des sociétés internationales, c'est le cas de la Tunisie. Le dernier groupe est celui des pays qui se sont engagés dans la bataille de la technologie et investissent dans des segments de production des biens intermédiaires, c'est le cas des pays de sud et sud-est asiatique et du Brésil.

### 2.1. La fragmentation du processus productif : définition et fondements théoriques

La fragmentation d'abord intra-muros se développe ensuite entre les nations à travers l'amélioration permanente des télécommunications notamment. Hummels, Ishii et Yi (2001) estiment que le commerce issu des réseaux de fragmentation représente 30% des exportations mondiales et a augmenté de 40% ces 25 dernières années.

Le processus de fragmentation renvoie aux notions schumpétériennes de destruction créatrice dans le sens où il permet à la fois de bénéficier de nouvelles formes de spécialisation ainsi que de moindres coûts de production tout en fonctionnalisant l'emploi local selon les spécialisations des partenaires du réseau (Jones et Kierzkowski (2001)).<sup>73</sup>

**Dans la littérature**, le phénomène de fragmentation fait appel à différentes terminologies : « outsourcing », « superspecialization », « intra-product specialization », « Multi-stage production », « subcontracting » et « réseaux de production internationaux » (Unctad [2004]).

---

<sup>72</sup> LAMBERT.G et LORTIE. M, « Cartographie de la chaîne de valeur : cerner la valeur pour obtenir un avantage concurrentiel », édition L'Harmattan, 2010, P .18.

<sup>73</sup> Idem, P.22.

Généralement, la fragmentation est décrite comme la décomposition de la chaîne de production en segments de production, et l'outsourcing fait référence plus spécifiquement aux décisions des entreprises en ce qui concerne les structures de production.

Contrairement à la théorie traditionnelle, qui repose sur l'analyse des échanges mondiaux de biens finaux, l'étude des réseaux de production internationaux met l'accent sur le rôle essentiel des biens intermédiaires dans le commerce mondial (Egger 2001).

Le choix d'externaliser certaines activités de production ou les services qui leur sont associés, est favorisé par la baisse des coûts de transaction sur le marché par le biais des nouvelles technologies de l'information. Ainsi, parallèlement à une logique d'intégration des processus productifs très verticalités, on voit se développer une gestion par le marché. Dès lors, la nature du tissu productif évolue en laissant une place de plus en plus importante aux PME. Ce qui offre aux pays en développement des opportunités supplémentaires de rattrapage et de décollage économique.

La théorie sur la fragmentation a pris deux directions principales à partir de l'article fondateur de Jones et Kierzkowski (1990) :<sup>74</sup>

1- Premièrement, les modèles qui expliquent les déterminants de la fragmentation. Nous trouvons

- Des modèles fondés sur le différentiel d'intensité des facteurs (HOS) : Jones et Kierzkowski [1990], Arndt [1998] et [2001], Deardorff [2001] et Jones et Kierzkowski [2001] ;
- Des modèles tels que celui développé par Ishii et Yi [1997] fondés sur la spécialisation verticale ;
- Et des modèles qui s'inscrivent dans la lignée des travaux de Krugman [1992] inhérents à l'économie géographique. Ils font dépendre les choix de fragmentation de l'interaction entre les coûts de transport et les économies d'échelle des entreprises.

2- Deuxièmement, les modèles qui analysent les conditions de maintien voire d'intensification du processus de fragmentation. Nous trouvons notamment les modèles fondés sur la communication et de la coordination entre les blocs de production (Harris [2001]). Dans ce

---

<sup>74</sup> FEMISE, « Le Partenariat Euro-Méditerranéen : vers une nouvelle dynamique pour le maintien des équilibres économiques et sociaux », n° FEM 45-33R, 2014.

cadre d'analyse, la communication et la coordination deviennent un coût fixe intégré à la fonction de production.<sup>75</sup>

## 2.2. Les conditions de participation aux chaînes de valeur mondiale

La participation aux chaînes de valeur mondiale passe par :

- o **Repenser la politique commerciale** à travers une plus grande ouverture aux échanges internationaux, car les coûts de la protection tarifaire peuvent s'avérer nettement plus élevés dans une CVM (les produits franchissent les frontières plusieurs fois) ;
- o **La capacité à importer efficacement des intrants que de la capacité à exporter ;**
- o **La rapidité et l'efficacité des procédures douanières et portuaires** favorisent le bon fonctionnement des chaînes de valeur ;
- o **La simplification des procédures administratives à la frontière ;**
- o **La convergence et la reconnaissance mutuelle des normes et des dispositifs de certification** peuvent alléger les contraintes qui pèsent sur les entreprises ;
- o **L'amélioration de la compétitivité à l'intérieur des frontières** notamment à travers l'efficacité du marché des services. Car les CV n'existent pas en l'absence de services efficaces de transport, de communication, logistique, de financement, d'assurance,... Ils contribuent beaucoup à la création de valeur ajoutée dans les secteurs manufacturiers en assurant les liens nécessaires dans les chaînes d'approvisionnement ;
- o **la réduction des obstacles à l'investissement** constitue pour un pays l'un des moyens les plus efficaces de s'intégrer plus solidement aux CVM ;
- o **Des politiques de promotion des investissements** qui doivent être en phase avec la réalité des CVM.

## 2.3. L'intégration des PVD aux CVM

Du point de vue du pays ou de l'entreprise d'origine, ce processus doit réduire les coûts relatifs de production pour diminuer le prix des biens finaux tout en augmentant la valeur ajoutée nationale. Si la baisse des coûts de production liée à l'outsourcing s'effectue sur des activités intensives en travail, cela permet aux multinationales ; (i) d'étendre leur part de marché

---

<sup>75</sup> MAURIN, E et al, "Mondialisation des échanges et compétitivité : le rôle des exportations », problèmes économiques, n° 2.839, 2005, P.98.

des biens finaux sur le marché interne et/ou international ; (ii) d'augmenter leur niveau de production et (iii) logiquement l'emploi en termes de capital et travail. Les composants produits à l'extérieur plus efficaces augmenteront la compétitivité de l'industrie dont les biens finaux sont concurrencés par les importations. La fragmentation permet ainsi de conserver des avantages comparatifs sur des biens finaux pour les pays les plus avancés.

En ce qui concerne les pays en développement, la théorie démontre que l'intégration à un réseau de production internationale peut permettre de sauter certaines étapes traditionnelles de développement. En effet, la fragmentation élimine la nécessité de posséder des compétences dans tous les segments de production d'un bien et encourage les pays en développement à entrer dans le système de partage de la production mondialisée, soit en se spécialisant sur un segment de production, soit sur quelques étapes de production. Dès lors, pour une dotation factorielle donnée, les pays peuvent commencer par développer leur compétence sur les composants intensifs en travail puis graduellement se porter sur des composants plus intensifs en technologie et en capital humain. Les relations de production avec les pays développés facilitent le transfert de connaissances et offrent aux pays en développement un accès plus large et moins coûteux aux technologies avancées.

Quant aux études empiriques,<sup>76</sup> elles concluent sur les potentialités que présentent ces nouvelles formes d'intégration qui peuvent être neutralisées et conduire à l'enlisement des pays en développement. En effet, les conséquences du processus de fragmentation sur le développement et la croissance des PED reposent sur la mise en concordance de deux logiques :

- une logique de segmentation d'un processus productif au niveau global qui repose sur les décisions des firmes à l'origine du processus et qui est conduite sur la base de la maximisation de leur profit. La participation à des réseaux de production internationaux tend à spécialiser les pays hôtes non plus sur des produits mais par rapport à un facteur de production ;
- une logique nationale qui doit contrôler l'intégration de la première au système industriel domestique et mettre en place les conditions fondamentales qui permettront de développer les capacités de production (accumulation du capital physique, humain et organisationnel, intégration et diffusion des progrès technologiques et maintien de l'équilibre social...).

L'étude empirique permet de mettre en évidence deux phénomènes :

- Il existe différentes formes de spécialisation liées à la fragmentation qui n'ont pas les mêmes conséquences en termes de dynamique d'intégration et d'effet d'entraînement ;

---

<sup>76</sup> Les études empiriques qui portent sur ces phénomènes sont peu nombreuses à l'exemple de : (Yeats [2001], Feenstra [1998]) et CEPII.

## Chapitre 1 : Libéralisation commerciale et décomposition internationale du processus productif: quels fondements ?

- Ces processus obéissent à des logiques régionales sous-jacentes qui déterminent des comportements différenciés intra-zone et extra-zone.

### 2.3.1. Exemple de la spécialisation dans la zone euro-méditerranéenne

Trois types de spécialisation caractérisent schématiquement les pays de l'échantillon :

- Deux relatives à la valorisation des avantages comparatifs traditionnels du textile habillement (spécialisation 1) et de l'exploitation des ressources naturelles (spécialisation 3) ;
- Et une plus dynamique qui développe les avantages comparatifs de secteurs porteurs, généralement intensifs en technologie, tels que les ordinateurs, les équipements de transport, les composants électroniques ou encore les machines non électriques (spécialisation 2).

**Tableau n°03 : Les grandes tendances des spécialisations régionales par types de fragmentation**

| Types de spécialisation                               | Tirée par la sous-traitance locale                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Tirée par les IDE et les délocalisations                                                                                    | Tirée par l'exploitation et la valorisation des ressources naturelles                                                |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Secteurs types                                        | Textile-habillement                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Automobile<br>Electronique...                                                                                               | Produits pétroliers<br>Phosphates et engrais                                                                         |
| Avantages comparatifs                                 | <i>Positifs</i> Biens finaux intensifs en travail non qualifié<br><i>Négatifs</i> : Biens intermédiaires semi-finis                                                                                                                                                                                                            | <i>Positifs</i> Biens finaux intensifs en travail non qualifié et en capital humain<br><i>Négatifs</i> Pièces et composants | <i>Positifs</i> Biens primaires et biens semi-finis intensifs en technologie<br><i>Négatifs</i> : Biens manufacturés |
| Types d'activité pour le pays hôte et montée en gamme | Production et exportation du produit sous marque nationale<br><br>Responsabilisation accrue dans de la coordination du processus ↑<br><br>Participation à la création du produit et amélioration de la qualité ↑<br><br>Production ou achat des biens semi-finis (tissus) ↑<br><br>Ouvraison peu créatrice de valeur ajoutée ↑ | Production et exportation sous marque nationale<br><br>Production de pièces & composants ↑<br><br>Montage ↑                 | Transformation locale des biens primaires nécessitant des investissements importants                                 |
| Types d'activité pour le pays d'origine               | Conception, marketing, coordination du réseau                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Conception<br>Mise à niveau des entreprises locales et création de réseaux de fournisseurs locaux                           |                                                                                                                      |

**Source :** FEMISE, « Le Partenariat Euro-Méditerranéen : vers une nouvelle dynamique pour le maintien des équilibres économiques et sociaux », n° FEM 45-33R, 2014.



## 2.4. Les stratégies de montée en gamme dans les CVM

Dans une chaîne de valeur la montée en gamme peut prendre plusieurs formes, comme l'illustre le tableau ci-après :

**Tableau n°04 : Stratégies de montée en gamme dans les chaînes de valeur mondiales**

| Stratégies de montée en gamme        | Conditions de montée en gamme                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Montée en gamme des processus</b> | L'entreprise doit être en mesure de : <ul style="list-style-type: none"><li>• Réaliser les tâches d'une manière efficiente ;</li><li>• Avoir des taux de défauts plus faibles</li><li>• Traiter des commandes plus complexes</li></ul>                                                                                |
| <b>Montée en gamme des produits</b>  | L'entreprise doit être en mesure de : <ul style="list-style-type: none"><li>• Fournir à plus forte VA que ses concurrents ;</li><li>• Avoir un niveau élevé de sophistication technologique et de qualité ;</li><li>• Proposer de nouveaux produits rapidement.</li></ul>                                             |
| <b>Montée en gamme des fonctions</b> | L'entreprise doit être en mesure de : <ul style="list-style-type: none"><li>• Offrir des produits compétitifs ;</li><li>• Avoir une plus grande valeur ajoutée ; sur de nouveaux segments d'une CVM ;</li><li>• Evolution en amont et en aval.</li></ul>                                                              |
| <b>Montée en gamme des chaînes</b>   | L'entreprise doit être en mesure de : <ul style="list-style-type: none"><li>• Se positionner dans de nouvelles CCM de produits/services à plus forte valeur ajoutée ;</li><li>• Repérer les chances à saisir et les menaces à contrer et une réorganisation en temps voulu de ses ressources et structures.</li></ul> |

**Source :** conception à partir de différents lecteurs.



### **Section 3 : L'intégration des marchés internationaux : entre le multilatéralisme et le régionalisme**

Le processus de négociation en vue d'une plus grande ouverture commerciale multilatérale est véhiculé par l'OMC et cela à travers ses différents cycles de négociation. Ce processus de négociation en vue d'une plus grande ouverture commerciale multilatérale s'est accompagné parallèlement sur la même période par une multiplication des accords régionaux d'intégration, qui constituent une exception aux règles du multilatéralisme<sup>77</sup>. La politique commerciale est désormais à cheval entre le multilatéralisme et le régionalisme (Olivier, 2007, Ousseni, 2012).

#### **1. Le Multilatéralisme dirigé par L'OMC**

##### **1.1. Présentation de l'OMC**

L'OMC est instituée le 1<sup>er</sup> Janvier 1995, son siège est à Genève en Suisse, elle succède le GATT. Née au lendemain de la seconde guerre mondiale, elle représente actuellement la troisième plus importante organisation internationale. Elle a pour rôle l'encadrement des échanges internationaux dans 159 Etats membres en 2014.

L'OMC est la seule organisation qui s'occupe des règles régissant le commerce entre les pays. Au cœur de son organisation se trouvent les accords négociés et signés par la majeure partie des puissances commerciales du monde, dont le but est d'aider les producteurs, les exportateurs et importateurs à mener leurs activités.

Les fonctions de l'OMC sont :

- L'administration de ses accords commerciaux ;
- La mise en place d'un cadre pour les négociations commerciales ;
- Le règlement des différends commerciaux ;
- Assurer le suivi des politiques commerciales nationales ;
- Assurer l'assistance technique et la formation pour les PVD.

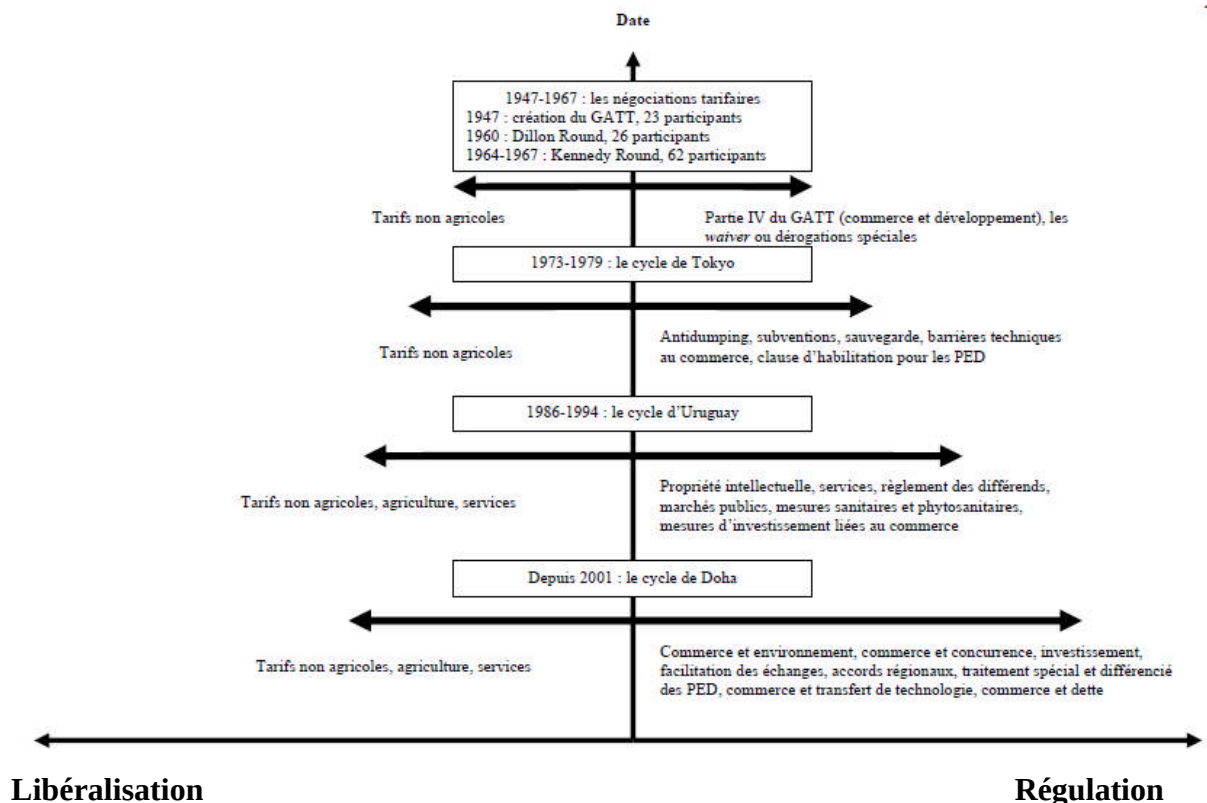
---

<sup>77</sup> En effet, ces accords contredisent l'un des principes de l'OMC à savoir la clause de la nation la plus favorisée (NPF) c'est-à-dire accordé à tous les partenaires commerciaux, les mêmes avantages accordés à un partenaire dans le cadre d'un accord. Ainsi, l'OMC ne fait que tolérer ces accords régionaux.

## 1.2. Les cycles de libéralisation multilatérale

L'Uruguay Round (1993) et l'avènement de l'OMC (1995) ont affirmé les choix en faveur de la libéralisation multilatérale du commerce, des services et de droits de propriétés ( Marrakech 1994), et autres cycles ( Seattle 1999, Doha 2001, Cancun 2003, Hongkong 2005, ...Genève 2009 et 2011) , ont essayé de continuer cette intégration du commerce mondial.

**Figure n°08 : Le binôme libéralisation-régulation dans les négociations commerciales multilatérales**



**Source :** Mehdi ABBAS, « Du GATT à l'OMC. Un bilan de soixante ans de libéralisation des échanges », *NOTE DE TRAVAIL* N° 35/2007, laboratoire d'économie de la production et de l'intégration internationale (LEPII), 2007, P.2.

### **1.3. Les règles de base de multilatéralisme**

Les principes de base de l'OMC sont fortement influencés par une vision libérale des échanges internationaux et au-delà, des modalités de régulation de l'économie. Les principes et règles essentiels de l'OMC sont les suivants :<sup>78</sup>

#### **1.3.1. Le principe de non-discrimination ou la «clause de la nation la plus favorisée »**

Ce principe qui oblige à généraliser à tous les membres un avantage donné à l'un d'eux, est la pierre angulaire de l'OMC. Il est pratiquement incontournable dans l'accord sur le commerce de marchandises (GATT) mais est moins rigoureux pour ce qui concerne les deux autres grands accords de l'OMC : celui sur le commerce des services (GATS) et celui sur les droits de propriété intellectuelle liés au commerce (ADPIC). En outre, ce principe fondateur est tempéré par des exceptions notables. Le premier concerne la possibilité de construire des zones de préférences commerciales (comme l'Union Européenne) qui sont intrinsèquement discriminatoires. La seconde concerne les pays en développement dont les produits et services peuvent bénéficier d'un accès plus facile aux marchés des pays développés sans réciprocité.<sup>79</sup>

#### **1.3.2. Le principe du traitement national**

Le principe du traitement national stipule que les produits, services, droits et marques relevant de la propriété intellectuelle sont traités de manière équivalente à partir du moment où ils sont sur le sol national, qu'ils soient importés ou produits sur place.

#### **1.3.3. Le principe de libéralisation progressive des échanges**

Les pays s'engagent à réduire les barrières tarifaires et non tarifaires de manière progressive et les pays en développement bénéficient de délais plus longs.

#### **1.3.4. Les principes de prévisibilité et transparence des mesures commerciales**

Les évolutions des mesures commerciales doivent être annoncées afin que les acteurs puissent les anticiper. La législation doit être clairement lisible (transparente) pour l'ensemble des intervenants sur les marchés du pays. Les droits de douanes négociés ne peuvent pas être

---

<sup>78</sup> TALIHATE. F et al, « Enjeux et impacts du processus d'adhésion de l'Algérie à l'OMC », document de travail du CEPN, n° 105, 2009.

<sup>79</sup> Idem, P3

modifiés à la hausse (principe de consolidation). Enfin, la politique commerciale des pays membres fait l'objet d'un examen régulier de la part de l'OMC.

## **2. Le régionalisme dirigé par les accords commerciaux régionaux**

Un tiers du commerce mondial s'inscrit dans ce que l'on pourrait appeler, les accords d'intégration régionale. Ces accords regroupent les accords d'intégration régionale, et les investissements directs. A ce jour, le GATT/l'OMC avaient reçu 511 notifications d'ACR, si l'on compte séparément les marchandises et les services. Parmi ceux-ci, 319 étaient en vigueur. Cette diffusion des accords régionaux est perçue différemment par les uns et les autres. Pour certains, c'est une démarche de libéralisation du processus des échanges dans le cadre de la mondialisation ; pour d'autres, c'est au contraire une étape, une alternative, voire une "parade" au processus de globalisation.<sup>80</sup>

### **2.1. Les effets des accords commerciaux régionaux**

Dans le cadre de la nouvelle théorie de commerce international, une nombreuse littérature<sup>81</sup> a fait la synthèse sur la question et développe la notion de l'intégration régionale ; d'air d'intergration régionale (AIR), d'accords commerciaux régionaux (ACR) et du protectionnisme stratégique. Pour nous résumer nous distinguons entre trois objets théoriques :

- ❖ La théorie des unions douanières et des échanges commerciaux développés par Viner (1955) et soumise aux compléments des analyses de De Melo... (1997), Krugman (1998, 2000) ;
- ❖ La théorie des zones monétaires optimales, Mendell (1967), Bayoumi (1997) ;
- ❖ La théorie du fédéralisme fiscal, Oates (1972), King (1984).

Nous situons notre problématique dans le premier objet. En effet, depuis le début des années quatre-vingt-dix, on assiste à une émergence importante de blocs commerciaux régionaux et de zones de libre-échange (UE-PTM, Alena, Mercosur, ACP, APEC...).

---

<sup>80</sup> A.AIT HABOUCHE, « Impact de l'accord d'association sur l'industrie : cas de l'industrie oranaise », CREAD, 2012.

<sup>81</sup> (Viner 1950 ; Balassa 1961 ; De mélo 1993, 1997 ; Krugman 1991, 1998, Kebabdjian, 1995, 1999, 2004 ; Baldwin 1993, 1997 ; Rutherford 1994) ; Siroën 1998, 2004)

### **2.1.1. L'explication par le modèle de viner en termes de création et/ou détournement de trafic**

Nous limiterons notre étude sur l'intégration commerciale, qui représente la base de l'intégration européenne avec les PTM. Comme c'est le cas de l'Algérie. L'analyse de Viner sur une zone de libre échange qui libéralise le commerce en abaissant au moins certaines barrières peut intensifier le volume, le rythme et la destination des flux commerciaux. Cet impact contradictoire d'une intégration commerciale sur les échanges a pour nom une création et/ou un détournement du commerce<sup>82</sup>.

**L'effet création de commerce** intervient en principe lorsque la libéralisation (démantèlement tarifaire) permet de passer progressivement à des sources d'approvisionnement moins coûteuses, en termes de prix, aussi, il y'a création de commerce grâce à des sources d'approvisionnement moins chères en provenance des partenaires de l'Union européenne. Il faut ajouter que ce démantèlement tarifaire est censé inciter efficacement la production nationale jusque-là protégée.

**L'effet de détournement de commerce** traduit la situation où la création d'une ZLE ou d'une union douanière fait substituer des importations moins chères en provenance de pays tiers (reste du monde) par les importations plus chères en provenance de pays partenaires de la ZLE. Toutefois, les premières observations statistiques sur les flux des échanges entre l'Algérie et l'Union européenne incitent à analyser s'il n'y a pas de détournement au détriment des pays de l'union ?

### **2.1.2. Les conditions de scénario de création et de détournement de commerce**

L'impact des accords est tributaire d'un certain nombre de facteurs dont la conjugaison favorable assure le succès<sup>83</sup>:

- On relève parmi ces facteurs (Siroën 2004), les écarts de compétitivité entre pays membres. En effet un prix turc d'un bien plus proche du prix mondial est donc plus éloigné du prix algérien pourrait avoir un détournement de commerce plus faible et un effet de création plus élevé. L'égalsation du prix turc et du prix mondial de même bien a pour conséquence d'annuler carrément l'effet de détournement au profit d'un effet de création ;
- Par ailleurs, une protection initiale plus élevée a pour conséquence également de réduire l'effet de détournement au profit d'un effet création ;

---

<sup>82</sup> A.AIT HABBOUCHE, 2014, op cit, P12.

<sup>83</sup> Idem, P16.

- D'autres obstacles, comme les coûts de transports, les barrières non tarifaires, les structures logistiques peuvent annuler l'efficacité du démantèlement tarifaire. En effet, c'est le cas où les coûts douaniers sont insignifiants pour l'exportateur par rapport aux autres coûts liés à l'échange, le détournement de trafic est insensible au changement de la politique commerciale ;
- Et enfin, la taille des économies concernées influence les effets sur le détournement et la création de commerce. Un accord d'intégration commerciale régionale entre deux petits pays a plus de chance de produire plus de détournement que de création car la taille du partenaire est tellement petite qu'il est dans l'incapacité de satisfaire la demande extérieure de son client, surtout si la demande d'importation est un produit homogène. Cela, aura pour conséquence pour le pays importateur de détourner ses approvisionnements au profit d'une autre source du reste du monde avec un prix mondial majoré des droits de douanes.

## 2.2. Le cas d'une zone de libre-échange de proximité naturel (Algérie-UE)

**« Dans une zone de libre-échange naturel, les pertes potentielles relatives au détournement de commerce sont limitées et les gains potentiels relatifs à la création de commerce sont importants »**  
P.KRAUGMAN (1991).

En général, les échanges ont tendance à s'intensifier entre pays proches. La théorie visitée s'accorde à dire que les effets de détournement apparaissent dans un contexte de concurrence pure et parfaite, un circuit d'échange parfaitement fluide et sans coûts logistiques significatifs.

Ainsi, dans le cadre d'une zone de libre-échange de proximité naturelle (Algérie- UE) et des conditions de concurrence imparfaite, l'impact réducteur d'un détournement de commerce peut être dépassé si les entreprises concernées par le commerce extérieur dans la zone sont à même d'intégrer dans leurs prix domestiques des coûts de distance élevés.

## Conclusion

Dans le cadre actuel de la mondialisation contemporaine et celui de la nouvelle décomposition internationale du processus productif, la montée des pratiques libres échangistes trouvent pleinement leur justificatif. De ce fait, nous assistons à une intensification des échanges internationaux sous le double règne de multilatéralisme véhiculé par l'OMC et de régionalisme développé sous l'effet des accords commerciaux régionaux.

Le Survey de la littérature et des travaux empiriques sur la question, nous permet de positionner notre problématique sous un double éclairage théorique : celui d'une théorie classique et néoclassique du commerce international (Ricardo, HOS, Viner) qui situe l'analyse des coûts comparatifs et des dotations factorielles en terme de statistique comparative, sur des hypothèses assez restrictives (petites taille des pays échangiste, élasticité des offres d'importations, homogénéité des produits, concurrence pure et parfaite), et celui de la nouvelle théorie du commerce international, considérée comme complémentaire à la première, elle introduit les hypothèses de concurrence imparfaite, de l'écart technologique, de la différenciation des produits, des économies d'échelle et des rendements croissants.

Cependant, l'interrogation sur la pertinence de cette libéralisation nous conduits à analyser globalement comment cette dernière impacte la compétitivité des entreprises. Ce qui fera l'objet du second chapitre.

## **Chapitre 2 : La compétitivité industrielle : fondements et interactions avec la libéralisation commerciale**



## Introduction

Dans un environnement mouvant et imprévisible, caractérisé par la mondialisation des marchés et de la concurrence, par les mutations des techniques et des besoins, par le ralentissement et les incertitudes de la croissance, des nouvelles règles de jeu concurrentielles s'instaurent et la compétitivité s'impose pour toute entreprise comme un objectif à réaliser afin d'assurer sa continuité et sa survie. Dans ce nouveau contexte qui exige de la part des entreprises une plus grande capacité d'anticipation, d'adaptation et de réaction, les entreprises se trouvent confrontées à des impératifs tels qu'être globalement compétitives et être capables de valoriser et de mobiliser l'ensemble de leurs ressources et compétences en fonction des activités, des marchés et des pays.

La compétitivité s'exprime sur le marché par des produits générant des profits et retrace les aptitudes de l'entreprise à être meilleure ou à la limite aussi forte que ses concurrents actuels et potentiels. Elle est donc incarnée par l'existence des facteurs prix et hors prix sur lesquels s'appuie cette compétitivité. D'autre part, et du moment où la compétitivité qui nous interpelle davantage dans ce nouveau contexte concerne l'entreprise dans son environnement global, elle peut être fondée et cherchée par différents éléments endogènes et exogènes à l'entreprise. Parler d'éléments endogènes c'est parler de facteurs microéconomiques de la compétitivité tels que : la productivité, la qualité, l'innovation, le capital humain, l'intelligence compétitive et même la stratégie de l'entreprise. En d'autre part, la compétitivité peut englober l'efficacité de l'environnement externe de l'entreprise ou en d'autres termes les facteurs macroéconomiques tels que le cadre des affaires, l'efficacité des politiques institutionnelles, concurrentielles et réglementaires du pays, l'existence de pôle de compétitivité, et même la dotation de la nation en avantage comparatif.

L'objectif alloué à ce chapitre est de présenter une synthèse de la notion de la compétitivité afin de mettre en évidence son ambiguïté, ses sources, ainsi que ses difficultés de mesure. Dans cet objectif le chapitre est subdivisé en trois sections. La première section analysera la notion de la compétitivité, pour faire le point, à la fois sur le plan conceptuel et de son évaluation. Ensuite, au cours de la deuxième section nous analyserons les facteurs stratégiques qui déterminent la compétitivité des entreprises, notamment les facteurs microéconomiques endogènes à l'entreprise, ainsi que les facteurs macroéconomiques exogènes à l'entreprise. Dans une troisième et dernière section, nous tenterons de traiter les interactions entre la compétitivité et la libéralisation des échanges afin de mettre en évidence

les effets engendrés par cette libéralisation, ainsi que les facteurs qui déterminent les différences de profitabilités entre les entreprises qui subissent cette ouverture.

## **Section 1 : la compétitivité industrielle : concepts et mesures**

La notion de la compétitivité s'est sensiblement complexifiée dans la période contemporaine. Il est important d'observer que cette complexification n'est pas, pour l'essentiel, le fruit d'un travail théorique ou conceptuel. Elle est la traduction d'une mutation des structures industrielles dans un monde globalisé. Il semble donc opportun de revenir sur la notion de compétitivité pour faire le point, à la fois sur le plan conceptuel (définition, types et niveau d'analyse), ainsi que ses différentes mesures qui présentent le plus souvent des lacunes.

### **1. Cadre conceptuel de la compétitivité**

Il s'agira dans ce point, de présenter une synthèse de ce qu'englobe la notion de compétitivité, nous jugeons que cela est indispensable afin de comprendre ses fondements.

#### **1.1.L'ambiguïté de concept de compétitivité : revue de la littérature**

Les approches de la compétitivité issues de la gestion et de la sociologie ont traité particulièrement les sources et les facteurs de la compétitivité des entreprises. Nous les résumons dans l'approche unidimensionnelle et l'approche pluridimensionnelle.<sup>1</sup>

##### **1.1.1. L'approche unidimensionnelle**

Cette approche est représentée par les travaux du Boston Consulting Group (B.C.G.)<sup>2</sup>. Les tenants de cette approche stipulent que : dans un milieu concurrentiel, l'entreprise compétitive est celle qui a les coûts les plus bas, c'est à dire celle qui a su parvenir à l'utilisation la plus efficace des facteurs pour des coûts de facteurs équivalents et ce par le biais de

---

<sup>1</sup> T.LOITIER, A.TELLIER, « Structures industrielles, positionnement stratégique et avantage concurrentiel », édition EMS, 2007.P.109.

<sup>2</sup> B.C.G : un cabinet international de conseil en stratégie. Il compte 77 bureaux dans 42 pays, et son CEO actuel est Rich Lesser.En 2014, l'entreprise était classée comme l'un des cabinets de conseil en management les plus prestigieux au monde.

l'expérience. Nous en déduisons que la compétitivité d'une entreprise se traduit exclusivement par la compétitivité de ses produits. Cette approche a été critiquée pour<sup>3</sup> :

- Sa vision réductrice de la compétitivité au seul domaine de coûts, alors que la concurrence telle qu'elle est vécue par les entreprises peut se baser entre autres sur la qualité du produit, l'image de marque, les facilités de paiement ;
- Sa fausse interprétation des coûts puisqu'elle analyse d'une manière séquentielle les coûts des différentes activités, sans percevoir les liaisons entre les activités qui peuvent influencer sur les coûts.

On peut donc avancer que la compétitivité est incarnée par le produit à travers ses différents composants prix (coût) et hors prix (hors coût).

### 1.1.2. L'approche pluridimensionnelle

En ce qui concerne l'approche pluridimensionnelle, la revue de la littérature nous enseigne plusieurs schémas d'identification des sources de la compétitivité : l'analyse porterienne (1986) a présenté l'explication de la compétitivité, en se basant sur trois apports majeurs interdépendants, qui sont : les cinq forces concurrentielles qui concernent la structure concurrentielle d'une industrie, la chaîne de valeur qui permet une meilleure compréhension de l'avantage concurrentiel et le diamant qui réunit les ingrédients de la réussite concurrentielle internationale. D'autres approches ont été présentées tel que<sup>4</sup> :

**L'approche basée sur les ressources** qui considère que l'acquisition de l'avantage compétitif provient de la combinaison des ressources au sein de l'entreprise et leur traduction en termes de stratégie à mettre en œuvre sur les marchés des biens <sup>5</sup> (Wernerfelt (1984), Rumelt (1984) et Barney (1986)).

Barney (1991) a distingué trois catégories de ressources : le capital physique, le capital organisationnel et le capital humain. Ces ressources couvrent l'ensemble des actifs, des capacités de la firme, des processus organisationnels, des connaissances et de savoir-faire qui sont contrôlés par l'entreprise et lui permettent d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies compétitives orientées vers l'efficacité et l'efficience.

---

<sup>3</sup> S.KATALANE BEN MLOUKA « processus de compétitivité : facteurs et évaluations : application aux entreprises tunisiennes », in <sup>5eme</sup> congrès international de l'académie de l'entreprenariat, 2004, P.3.

<sup>4</sup> MUCHIELLI, J-L, «la compétitivité: définitions, indicateurs et déterminants», ACCOMEX n° 44, 2002. p.09.

<sup>5</sup> S.KATALANE BEN MLOUKA , op cit, p.4.

**Knudsen, foss (2000)** focalisent leurs attentions particulièrement **sur les conditions endogènes** ou additionnelles **à la création de l'avantage concurrentiel** qui sont illimitées (variables de contingence reliées aux caractéristiques de la concurrence, asymétrie de l'information, les caractéristiques d'entrée..) et exogènes (l'incertitude et l'immobilité) de l'avantage compétitif.

La contribution de Knudsen, foss(2000) devrait effectuer une révision de l'analyse de base de l'APR en présentant à cet égard une distinction entre les conditions nécessaires et les conditions additionnelles pour l'expression de l'avantage compétitif, ceci aurait comme conséquence une structure causale plus claire.<sup>6</sup>

**D'autres approches** se focalisent particulièrement sur le processus causal de création de l'avantage compétitif, nous citons à cet égard les travaux de Lawrence et Lorsh.<sup>7</sup>

#### **1.1.2.1. Les cinq forces concurrentielles de PORTER**

PORTER propose d'analyser les cinq forces qui s'exercent sur toutes les entreprises appartenant à un même secteur économique et déduire de cette analyse la rivalité entre les formes existantes, le pouvoir de négociation des fournisseurs, le pouvoir de négociation des clients, le risque de nouveaux entrants et le risque de produits ou services de substitutions. D'après l'analyse de Porter, la rivalité entre les firmes est renforcée en raison de la faible croissance du marché, de la faible différenciation de l'offre, la diversité de la provenance des concurrents, les barrières fortes à la sortie, les concurrents nombreux, ce qui amené les plus ambitieux à en éliminer les autres.<sup>8</sup>

- **Le pouvoir de négociation des fournisseurs** : situés dans la chaîne amont, même si ce ne sont pas des fournisseurs directs, leur pouvoir est renforcé par leur concentration, la dépendance de produit de leur secteur, l'importance de produit pour l'acheteur, le coût de transfert d'un fournisseur à un autre, l'excédent de la demande sur l'offre ;
- **Le pouvoir de négociation des clients** : leur pouvoir est renforcé par le coût de transfert faible, l'achat de quantité importante, l'obligation de réduire les coûts, l'intégration des clients par l'amont, ce qui représente une menace crédible d'où la pression sur les fournisseurs. Le client peut se trouver en bonne position pour négocier surtout s'il dispose d'une information sur les prix de revient des fournisseurs ;

---

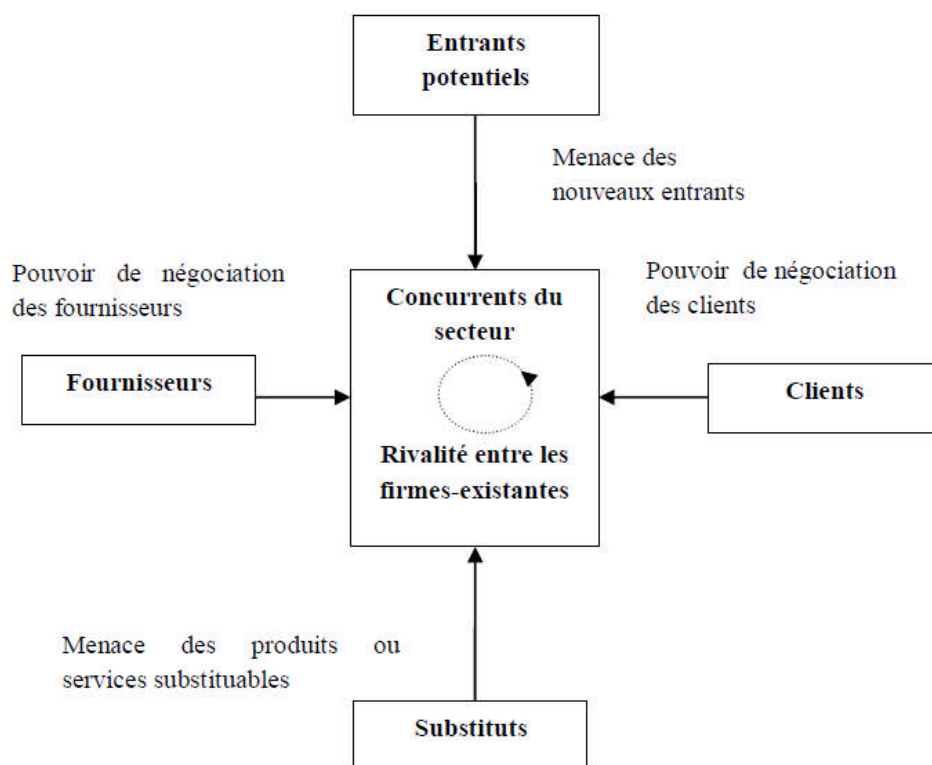
<sup>6</sup> Bertrand NEZEYS, «La compétitivité internationale», édition ECONOMICA, Paris, 1993, p.6.

<sup>7</sup> S.KATLANE BEN MLOUKA, 2004, op cit, P.5.

<sup>8</sup> A.MARTINET, « Entreprise, gestion et compétitivité », édition ECONOMICA, 2004, P.7.

- **Le risque des nouveaux entrants** : pour limiter la pénétration des entreprises extérieures au secteur, des barrières peuvent être érigées comme : obliger les entrants à une stratégie de volume ce qui les contraint à des investissements importants, la mise en place des barrières à la sortie comme la difficulté de revente des actifs ou l'usage d'un capital technique spécifique, une autre barrière qui peut dissuader les nouveaux entrants, c'est l'avantage du coût dû à l'effet d'expérience.
- **Le risque des substituts** : la substitution peut être directe, résulter d'une intégration par l'aval. Pour limiter ce risque, l'entreprise doit exercer une veille technologique qui permet de suivre les tendances de ses concurrents.<sup>9</sup>
- **Le pouvoir de l'Etat** :

**Figure n°09 : Les cinq forces concurrentielles de Porter**



**Source** : M.PORTER, « choix stratégique et concurrence », ED. ECONOMICA, 1982, P.31.

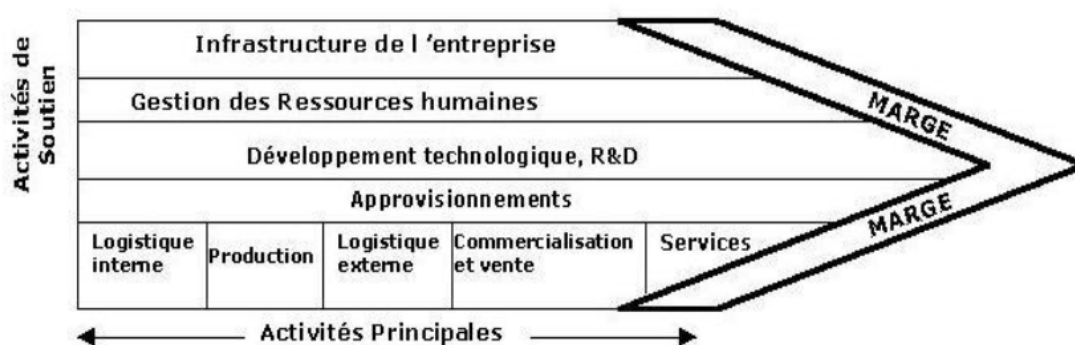
---

<sup>9</sup> Même si Porter ne l'a pas incluse dans son modèle originale, une sixième force a été ajoutée ultérieurement : le rôle de l'état qui en effet capables de réduire ou d'accroître l'avantage concurrentiel des organisations.

### 1.1.2.2. La chaîne de valeur

La construction d'un avantage concurrentiel se réalise en analysant de manière systématique l'ensemble des fonctions ou activités de l'entreprise, ainsi que leur interaction pour identifier les sources d'avantage concurrentiel.<sup>10</sup> Ceci nécessite la décomposition de l'entreprise sous formes d'activités, ce que PORTER appelle la chaîne de valeur. Selon cet auteur, la compétitivité de l'entreprise résulte de sa capacité à générer de la valeur ajoutée pour le client. L'analyse de la chaîne de valeur permet à l'entreprise de mieux comprendre le comportement des coûts et identifier les possibilités de différenciation, en d'autre terme, arriver à offrir une valeur maximale à un coût minimum.<sup>11</sup>

**Figure n°10 : la chaîne-type de valeur**



Source : STRATEGOR, 1997, op cit, P.50.

## 1.2.Définition de la compétitivité

L'examen de la littérature traitant le concept de compétitivité<sup>12</sup> révèle l'absence d'une définition universellement acceptée de faite sa complexité et son ambiguïté<sup>13</sup> aussi bien dans sa définition que dans son analyse. De ce fait le concept de compétitivité est sujet à des interprétations divergentes et même contradictoires<sup>14</sup>. Plusieurs définitions, puisées dans la littérature, ont été donné à la compétitivité dont voici les principales :

---

<sup>10</sup> G.LAMBERT, M.LORTIE, « Cartographie de la chaîne de valeur : cerner la valeur pour obtenir un avantage concurrentiel », édition L'Harmattan, 2010, P.354.

<sup>11</sup> STRATEGOR, « Strategor, politique générale de l'entreprise », édition DUNOD, Paris, 1997, P.45.

<sup>12</sup> Être compétitif veut dire: «qui peut supporter la concurrence du marché».

<sup>13</sup> D'abord, cette notion concernait les entreprises, elle a progressivement été utilisée pour qualifier l'état d'une nation, certains auteurs refusent encore de l'utiliser pour qualifier une économie ( exemple Paul Kraugman)

<sup>14</sup> Voir P.KRAUGMAN (1994) et le débat qui s'est ensuivi dans la revue Foreign Affairs.

**Au niveau de la firme**, on peut définir la compétitivité comme « **l'aptitude à soutenir durablement la concurrence : l'entreprise compétitive possède un ensemble de capacités qui l'autorisent, selon le cas, à entrer, se maintenir ou se développer dans un champ concurrentiel constitué par l'ensemble des forces traversant son environnement et susceptibles de s'opposer à ses objectifs, ses projets et ses opérations** » (Martinet A. 1984)<sup>15</sup>.

Cette définition est liée à l'entreprise et à son produit. Ce qui veut dire qu'une firme est compétitive lorsqu'elle peut produire des produits et services de qualité supérieure et des coûts inférieurs à ses concurrents. Dans ce cas la compétitivité est synonyme de la performance de la rentabilité d'une firme sur le long terme et de sa capacité à rémunérer ses employés et à générer plus de bénéfices pour ses propriétaires.

Ainsi cette notion est appréhendée au niveau de l'entreprise, pour ensuite être transposée au niveau méso-économique (un secteur) et au niveau macro-économique (un pays) c'est le cas par exemple de l'OCDE et de Forum Economique Mondial qui définissent la compétitivité comme, « **La capacité d'un pays d'atteindre de manière soutenue de hauts indices de croissance de son PIB per capita** »<sup>16</sup>. Malgré ces diverses définitions de la compétitivité, deux aspects sont communs :

Pour être compétitif, une entité est appelée à suivre un processus d'ajustement continu en réponse à des forces et à des facteurs intervenant dans la détermination de sa position concurrentielle sur le marché. Ce qui fait que cette notion n'est pas statique et traite des entités similaires, ce qui fait sa relativité.

Nous pouvons dire que pour une entreprise en situation concurrentielle (on exclut le cas de monopole), la compétitivité est la capacité de vendre durablement et avec profit ce que l'on produit. Pour obtenir un tel résultat, il faut que l'entreprise soit en mesure de faire face à la concurrence réelle et potentielle, ceci à court, moyen et long terme. Dans la construction et la défense de cette position compétitive, il y a des éléments qui relèvent de la maîtrise des coûts (compétitivité coût) et d'autres qui sont beaucoup plus qualitatifs (compétitivité hors coût).

---

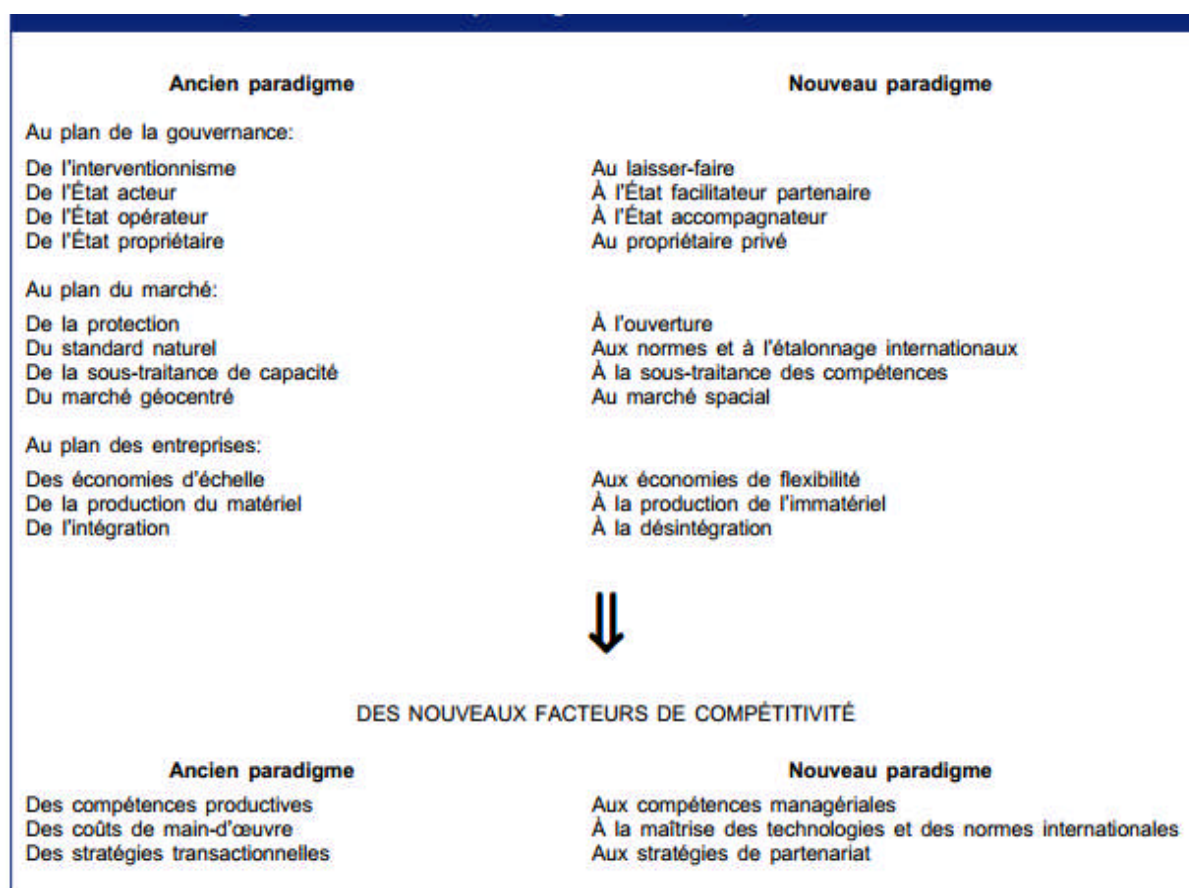
<sup>15</sup> A. MARTINET, « Sciences de gestion et compétitivité de l'entreprise. », édition PERCEROUR, 1984, P.89.

<sup>16</sup> S.GARELLI, " Competitiveness of Nations : the fundamentals ", The world Competitiveness Yearbook 2000, p.47

**Précision** : la compétitivité entre économies ne doit pas être confondue avec la concurrence entre entreprises:

- Lorsqu’une entreprise améliore sa productivité, elle gagne des parts de marché au détriment de ses concurrents et si ceux-ci ne parviennent pas à redresser la barre, ils risquent la reprise ou la faillite;
- Lorsque, par contre, une économie accroît sa productivité, les autres en profitent généralement, car elles peuvent importer ses produits à moindre coût et, souvent aussi, augmenter leurs exportations vers ce pays.<sup>1</sup>

**Figure n°11 : le nouveau paradigme de la compétitivité industrielle**



**Source** : Organisation des Nations Unies pour le développement Industriel (ONUDI), « Guide méthodologique : restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle », 2004, P.5.

<sup>17</sup> Organisation des Nations Unies pour le développement Industriel (ONUDI), « Guide méthodologique : restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle », 2004, P.5.



### 1.3. Les types de compétitivité

La compétitivité est désignée par deux façons différentes selon l'origine de ses facteurs: «par les prix», « par les coûts» ou « hors prix »<sup>18</sup> ou par son horizon temporel : à court terme ou à long terme.

#### 1.3.1. La compétitivité en termes de prix

##### 1.3.1.1. La compétitivité prix-coût

La compétitivité prix basée sur la capacité de l'entreprise à offrir un bien ou un service à un prix inférieur à celui des concurrents, avec une qualité identique. Elle exprime l'évolution des prix domestiques comparé à l'évolution des prix dans les pays concurrents<sup>19</sup>. Le fait pour un opérateur d'être bien placé en termes de *compétitivité-prix* signifie que s'il le souhaite (ou s'il y est contraint par le marché) il est capable de vendre plus (ou de vendre autant) en diminuant le prix des biens qu'il propose sur le marché.

La compétitivité-coût englobe, outre les charges fiscales, les coûts liés à l'activité des entreprises telles que les coûts de main d'œuvre. Afin de conserver une marge suffisante, cela implique des coûts de production inférieurs à ceux de ses concurrents nationaux ou étrangers.<sup>20</sup>

##### 1.3.1.2. La compétitivité hors-prix

La mondialisation des marchés, les poussées de l'innovation et de la différenciation, ont fait que la compétitivité prix n'est plus suffisante à elle seule pour expliquer les performances des entreprises et des nations. La lutte sur les marchés a pris, en effet, des formes multiples pour qualifier la nouvelle compétitivité<sup>21</sup>, appelée compétitivité hors –prix :

Selon Morris (1985) : « **La compétitivité-hors prix est aussi importante que la compétitivité-prix dans la détermination du succès d'une firme déterminée. La spécification et la qualité du produit, la commercialisation, ainsi que les dispositions pour**

---

<sup>18</sup> K.CHERROU, « La compétitivité et mondialisation ; étude comparative de six constructeurs automobiles », UMMTO, 2014 .

<sup>19</sup> J.L.MUCHIELLI, «La compétitivité: définitions, indicateurs et déterminants», ACCOMEX n° 44, 2002, p.09.

<sup>20</sup> K. AIGINGEN, « La compétitivité des entreprises, des régions et des pays », revue de politique économique, 2008, P.20.

<sup>21</sup> M. COLLIGNON et F. WISSLER, «Qualité et compétitivité de l'entreprise», édition Economica, 2<sup>ème</sup> Ed°, 1988, .P100.

**sa maintenance peuvent devenir des éléments décisifs de sa compétitivité plutôt que son prix »<sup>22</sup>.** Ainsi, elle repose sur la capacité de l'entreprise à offrir des produits différenciés.<sup>23</sup>

Cela lui permet d'augmenter la demande pour ses produits à prix constants. La compétitivité hors prix recouvre des facteurs tels que la qualité, le contenu en innovation, l'ergonomie et le design des produits offerts. Au-delà des prix ces facteurs constituent désormais un critère déterminant au moment de l'acte d'achat. Cette forme de compétitivité entraîne généralement une hausse des prix de vente des biens ou services de l'entreprise.<sup>24</sup>

La compétitivité hors prix peut également recouvrir la compétitivité technologique et la compétitivité structurelle :

#### **1.3.1.3. La compétitivité technologique**

Elle fait référence, dans la lignée des préoccupations d'auteurs comme **Schumpeter ou Marshall**, à une forme de concurrence entre les firmes et les pays qui, au lieu de s'opérer par les prix et les coûts (comme c'est le cas dans l'analyse des marchés), porte sur les produits eux-mêmes<sup>25</sup>. Elle se réfère à la recherche, à l'innovation, à l'accumulation du savoir technologique et à la compétence<sup>26</sup>.

#### **1.3.1.4. La compétitivité structurelle**

La compétitivité structurelle, pourrait exprimer les capacités internes de productions et de commercialisation au sens large.<sup>27</sup> Ce concept met en lumière tous les facteurs structurels susceptibles de freiner ou de stimuler la production (financement, encadrement, structuration de la filière,...) Ainsi, d'après Porter (1993) « **le terme de compétitivité structurelle permet d'exprimer l'idée que si la compétitivité des entreprises traduit l'efficacité des pratiques de gestion de l'entreprise, elle procède aussi de la cohérence et de l'efficacité des structures productives de l'économie nationale, du taux d'évolution à long terme et de la structure de l'investissement dans le pays, de son infrastructure technique et d'autres facteurs qui déterminent les avantages externes sur lesquels peuvent s'appuyer les entreprises** »<sup>28</sup>.

---

<sup>22</sup> Christian PIERRET, «Indicateurs et facteurs de compétitivité des services rendus à l'industrie», les éditions de l'Industrie, Paris ,2001, p.12

<sup>23</sup> M. COLLIGNON et WISSLER, op, cit. P .113.

<sup>24</sup> Christian PIERRET, 2011, op cit, P.17.

<sup>25</sup> Bertrand NEZEYS, «la compétitivité internationale», Edition ECONOMICA, Paris, 1993, p.6.

<sup>26</sup> STRATEGOR, 1997,Op cit, P.200.

<sup>28</sup> M.PORTER, « L'avantage concurrentiel des nations », édition Inter, 1993, P.25.

### 1.3.2. La typologie en termes de temps

Par ailleurs, la notion de compétitivité ainsi définie fait référence à deux temporalités :<sup>29</sup>

#### 1.3.2.1. La compétitivité à court terme

C'est en un instant et en comparaison, avec les performances des concurrents.

#### 1.3.2.2. La compétitivité à long terme

Elle apparaît comme un processus de préparation des conditions structurelles de l'amélioration de compétitivité. A long terme la compétitivité exige un progrès soutenu de productivité (nécessité d'insister sur l'importance des facteurs structurels).

### 1.4. Les trois niveaux d'analyse de la compétitivité

**« La compétitivité est un concept d'entreprise appliquée à la nation, en passant de l'entreprise à la nation sa pertinence et sa définition ont soulevé une controverse ».**

(Muccheili 2002) .

La compétitivité peut être analysée au niveau micro-économique (entreprise), méso-économique<sup>30</sup> (secteur) et enfin, au niveau macroéconomique (nation).

#### 1.4.1. La compétitivité d'une entreprise

Appliquée à une entreprise, la compétitivité est une notion relative, elle peut être définie comme un ensemble d'éléments la plaçant dans une situation favorable face à ses concurrents<sup>31</sup>.

Cet objectif peut être atteint de deux manières possibles, soit en pratiquant des prix inférieurs

---

<sup>29</sup> S. MARNIESSE et E. FILIPIAK, (2003) précisent à cet égard, que la compétitivité hors prix rejoint l'approche temporelle de la compétitivité. En premier lieu, dans la mesure où la compétitivité internationale dépend certes de coûts relatifs (coûts de la main d'œuvre et mouvement de taux de change), mais en second temps, qu'elle ne peut se maintenir par la seule compression chronique des coûts salariaux ou par une série de dévaluation compétitives.

<sup>30</sup> La *méso-analyse* se situe à un niveau intermédiaire, autrement dit, elle analyse de façon simultanée «les deux niveaux d'analyse (micro et macro) et considère les unités comme les éléments d'une globalité qu'elles influencent et dont l'étude de la logique est le seul moyen de comprendre leur propre fonctionnement: les agents sont donc saisis «en situation», au sein des structures dans lesquelles ils s'insèrent et qu'ils modifient par des comportements d'actions et de réactions»

<sup>31</sup> Marc INGHAM, «Management stratégique et compétitivité», édition De BOECK, 1995, p.4.

sur des produits similaires, soit en cherchant des positions de monopole par le biais d'une différenciation des produits. **Dans un contexte actuel d'internationalisation de la**

**concurrence, la compétitivité d'une entreprise serait, sa capacité dans des conditions de concurrence libre et ouverte, de produire des biens qui dépassent le test des marchés internationaux tout en lui permettant de maintenir ou d'améliorer sa rentabilité sur longue période.**<sup>32</sup> La compétitivité de l'entreprise dépend de la gestion interne de l'entreprise, de la capacité d'investissement, de la capacité d'adaptation à la demande et à l'environnement.<sup>33</sup>

#### **1.4.2. La compétitivité d'un secteur ou d'une branche**

Une branche d'activité est compétitive si la productivité totale de ses facteurs est égale ou supérieure à celle de ses concurrents étrangers. Elle est compétitive si le niveau de ses coûts unitaires (moyens) est égal ou inférieur à celui de ses concurrents étrangers (Markusen[1992]), la compétitivité des producteurs nationaux (ou étrangers) se mesure par leur plus ou moins grande aptitude à avoir une part élevée de marché (R. Courbis) <sup>34</sup>.

S'il est possible d'analyser la compétitivité d'une entreprise sur un marché local ou régional par rapport à des entreprises locales ou régionales concurrentes, on peut alors analyser celle d'une branche d'activité comparativement à la branche correspondante d'une autre région ou d'un autre pays avec lequel il y a des échanges, comme on peut dire qu'une branche d'activité compétitive englobe des entreprises compétitives à l'échelle internationale. Il est possible d'induire la compétitivité d'une branche d'activité à partir d'une analyse de la compétitivité des principales entreprises qui la composent.<sup>35</sup>

#### **1.4.3. La compétitivité d'une nation**

Les dimensions de la compétitivité-nation et compétitivité-entreprise sont étroitement liées car, le cadre national et les politiques économiques menées par l'Etat exercent une influence sur la compétitivité des entreprises et que, réciproquement la compétitivité de la nation émane essentiellement de celle des entreprises. Au niveau de la nation, la compétitivité est rattachée à la capacité d'améliorer durablement le niveau de vie des habitants, de générer

---

<sup>32</sup> Raphaël CHIAPPINI, «Les indices composites sont-ils de bonnes mesures de la compétitivité des pays?», LAREFI Working Paper N°2012-05, p.7.

<sup>33</sup> L.LACHAAL, « La compétitivité : concepts, définitions et applications », Institut National de la Recherche Agronomique de Tunis (NRAT), ED. ARIANI, Tunisie, 2007, P.30.

<sup>34</sup> Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), «Problèmes économiques», Paris, 1994, p.25.

<sup>35</sup> K.CHERROU, op cit, 2012, P 40.

des augmentations soutenues en productivité, de s'insérer avec succès sur les marchés internationaux.<sup>36</sup> Cependant, plusieurs mises à l'égard ont été constatées, notamment **P. Krugman (2000)** qui s'est attaqué à cette conception de la compétitivité qui ne serait selon cet auteur que le mot poétique pour exprimer la productivité d'un pays et a donc peu à voir avec une lutte pour les parts de marché. L'indicateur idéal de mesure de compétitivité serait alors celui de l'évolution de la productivité des facteurs à long terme. Ce point de vue a été adopté par de nombreux auteurs, parmi ceux-ci : le groupe de Lisbonne, sous la direction de D. Latouche<sup>37</sup>, Porter, qui refuse cette notion de compétitivité- nation, car pour lui cette définition se démarque clairement de celle ayant trait à la compétitivité des firmes. En effet, dans ce dernier cas, la notion de compétitivité se rattache à celle de la concurrence pour la conquête de part de marché, et ce qui est gagné par les uns est souvent perdu par les autres. Au niveau des nations, tel n'est pas le cas, car l'amélioration du niveau de vie d'un pays ne se fait pas au détriment des autres. Le meilleur exemple étant, le rattrapage par les pays émergents des économies industrialisées sur ces dernières décennies, qui ne s'est pas accompagné d'un recul du niveau de vie dans les pays développés. Au contraire, la création de nouveaux marchés a permis aux producteurs des pays industrialisés de trouver de nouveaux débouchés et d'accroître le revenu du pays.

Mais, L'IMD (International Institute for Management Développement) considère que bien que les entreprises sont le moteur essentiel de la compétitivité entre les nations, il faut se rendre à l'évidence que les décisions des gouvernements jouent un rôle clé dans la création de l'environnement, du cadre dans lequel les entreprises opèrent.<sup>38</sup> Il peut investir à la place des entreprises privées et permettre aux entreprises de continuer à produire au même prix.

## 2. Les fondamentaux de la compétitivité

Le concept de compétitivité est souvent employé mais confondu à tort, avec beaucoup d'autres concepts. C'est ainsi que l'on parlera d'une entreprise compétitive pour dire qu'elle est

---

<sup>36</sup> N. DJIMASRA, «Efficacité technique, productive et compétitivité des principaux pays producteurs de coton», thèse de doctorat en science économique, université d'Orléans, soutenue le: 18/12/09, p.22.

<sup>37</sup> Daniel LATOUCHE, Professeur de science politique à l'Université Mc Gill ; Chercheur à l'INRS – Urbanisation. Membre du Groupe de Lisbonne composé de 19 chercheurs internationaux, il représente le Québec lors des travaux du Groupe de Lisbonne.

<sup>38</sup> N. PHILIPPAS, «Compétitivité: classements internationaux», carrefour de l'économie 10-11A, 2005, p.7

performante ou rentable ou productive. Ces confusions, fréquentes, sont révélatrices d'un manque de compréhension des facteurs explicatifs de la réussite d'une entreprise. Ce concept met en relation trois mots essentiels : la concurrence, la relativité et l'avantage concurrentiel<sup>39</sup>.

### 2.1. La concurrence

La compétitivité suppose un préalable indispensable : l'existence d'une économie de marché organisée où les concurrents viennent librement offrir leurs biens et services. La concurrence, la capacité d'entreprendre et la liberté des prix sont trois conditions nécessaires pour que puisse naître la compétition et donc la compétitivité. C'est bien parce que règne la compétition entre les entreprises, que l'on peut parler de compétitivité. L'un ne va pas sans l'autre. Il est nécessaire de rappeler que la concurrence a été principalement abordée sous trois angles : comme une institution sociale favorable à l'intérêt général, une structure de marché et enfin comme un phénomène empiriquement observable dont la robustesse et la précarité posent question.<sup>40</sup>

### 2.2. La relativité

**« Qui veut s'améliorer doit se mesurer, qui veut être le meilleur doit se comparer »**

Citation de Robert C. Camp, initiateur de la démarche de comparaison.

Une entreprise n'est compétitive qu'au regard des autres entreprises. En tant que tel, une entreprise ne peut pas se rendre compte si elle est compétitive ou non que dans la mesure où elle a des compétiteurs. Ainsi, on est compétitive parce qu'ils existent d'autres entreprises avec lesquelles il est possible de s'étalonner. De ce fait l'appréciation de la compétitivité exige une démarche de comparaison : **ce que l'on appelle benchmarking**<sup>41</sup>.

#### 2.2.1. Le benchmarking interne et externe

La pratique du benchmarking interne consiste à rechercher et à diffuser les origines de la performance entre les activités d'une même entreprise et la pratique du benchmarking externe tente d'évaluer les méthodes, outils, processus, produits, services divers et leurs impacts sur l'avantage concurrentiel (coût, différenciation, ou les deux) du concurrent le plus performant d'une activité, d'un groupe stratégique ou d'une entreprise<sup>42</sup>.

---

<sup>39</sup> AF.DIGUET, M. TERNISIEN, 2001, Op cit, P.43.

<sup>40</sup> A. BIENAYME, « Principe de la concurrence », édition Economica, 1998, P.9.

<sup>41</sup> Le Benchmarking est défini selon KEARNS David, directeur général de Rank Xerox comme: «un processus continu d'évaluation de nos produits, services et méthodes par rapport à ceux de nos concurrents les plus sérieux ou des entreprises reconnues comme leaders ».

<sup>42</sup> Jean Louis MARGAKIN, M. Audrey PAYARD, «100 fiches pour comprendre la stratégie d'entreprise», édition BREAL, 2ème éd°, 2007, p.86.

### 2.2.2. Le benchmarking comparatif et compétitif

Le benchmarking compétitif consiste à repérer les principaux compétiteurs de l'industrie, pour évaluer leurs coûts de production directs, les coûts générés par les fonctions de soutien, les investissements de recherche & développement et progrès techniques, le niveau de service proposé et l'efficacité de l'organisation. Le benchmarking comparatif: consiste à repérer les firmes les plus performantes toutes industries confondues et selon un indicateur de performance précis (création de valeur, productivité, rapidité de réaction aux menaces, constitution de barrières à l'entrée...). Cette forme de benchmarking amène à s'approprier des formes d'avantages concurrentiels que d'autres ont su réaliser.<sup>43</sup>

### 2.3.L'avantage concurrentiel (compétitif)

Une entreprise est compétitive si elle dispose, à un moment donné, d'un ou plusieurs avantages sur ces concurrents.<sup>44</sup> M. Porter est le premier qui a défini la notion de l'avantage concurrentiel dans son ouvrage (*competitive advantage*), pour lui l'avantage concurrentiel est l'habilité de l'entreprise à offrir un produit ou un service à moindre coût ou un produit distinct par rapport à d'autres produits dans le marché avec la capacité de cette entreprise à continuer de préserver cet avantage.<sup>45</sup> C'est tout ce qui permet à une organisation de surpasser la concurrence.

Pour être efficace cet avantage doit être : unique, difficile à imiter, nettement supérieur et adaptable à diverses situations. Cet avantage concurrentiel passe par le même cycle de vie du produit, on peut le présenter par la figure ci-après :

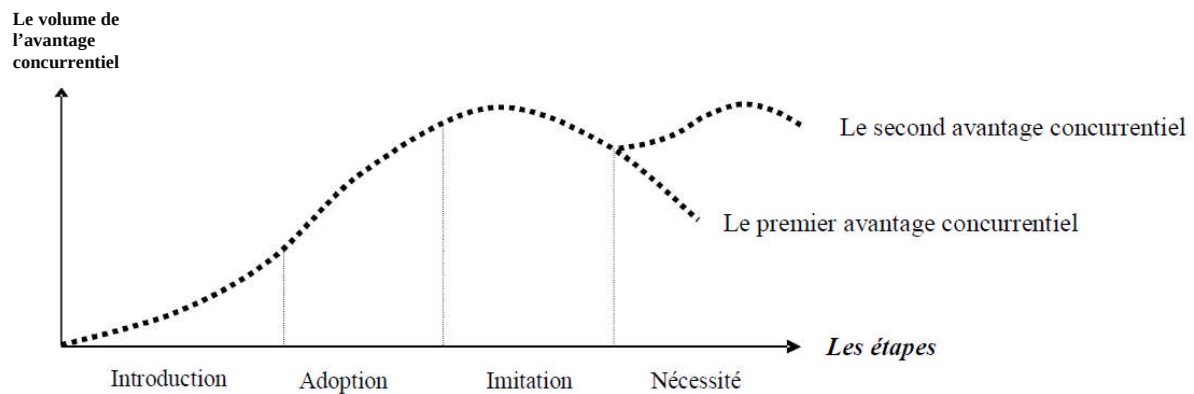
---

<sup>43</sup> Idem, P.69.

<sup>44</sup> Le mot « avantage » signifie que l'entreprise est en avance sur ses concurrents en disposant à leur égard et momentanément d'un avantage relatif. L'avantage concurrentiel représente, en effet, l'élément fondamental du positionnement. A long terme les entreprises ne peuvent l'emporter sur la concurrence que si elles possèdent un avantage concurrentiel durable. Porter (1993).

<sup>45</sup> Amel AYARI, Nassib RAJAM, « Les nouvelles stratégies de changement comme introduction pour renforcer l'avantage concurrentiel des entreprises algériennes », conférence nationale sur la compétitivité et le changement de l'environnement, science de gestion, Université Mohamed KHAYDER, Biskra 29-30 octobre 2002, p.13.

**Figure n°12: Le cycle de l'avantage concurrentiel**

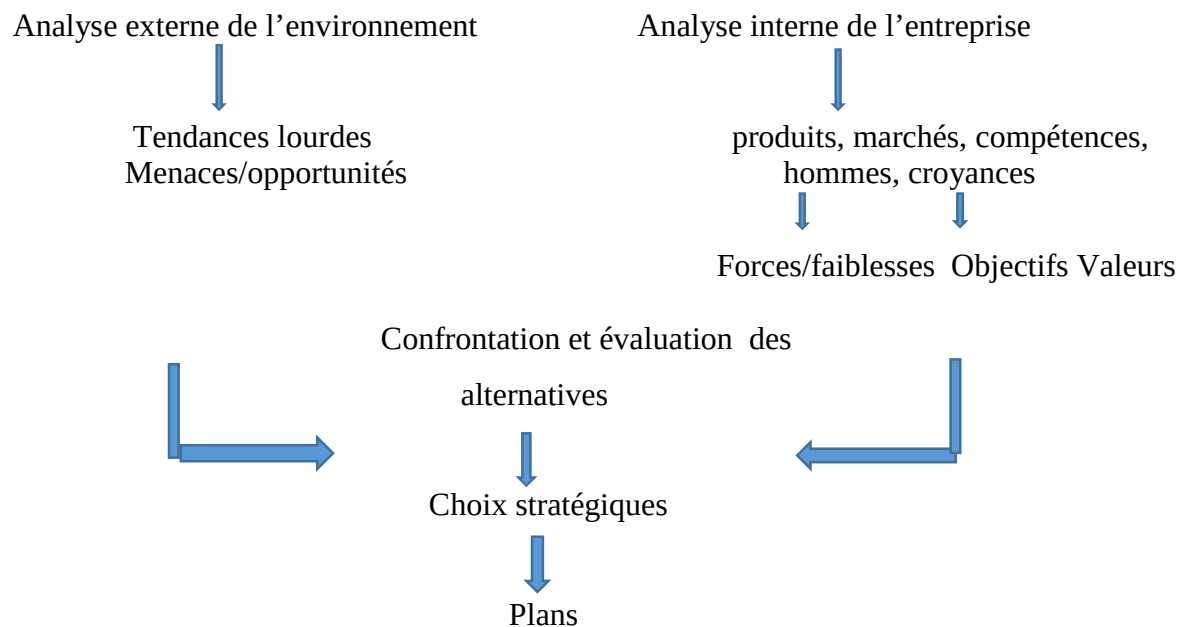


**Source :** Karl AIGINGER, « L'avantage concurrentiel dans les entreprises économiques : ses sources et son développement », ED. La tribune, 2000, P.27. Livre disponible sur le site : [www.ebookgratuit.org](http://www.ebookgratuit.org).

La création de l'avantage concurrentiel nécessite de s'appuyer sur certains outils d'aide à la décision :

➤ **L'analyse stratégique :**

**Figure n° 13 : Analyse stratégique classique**



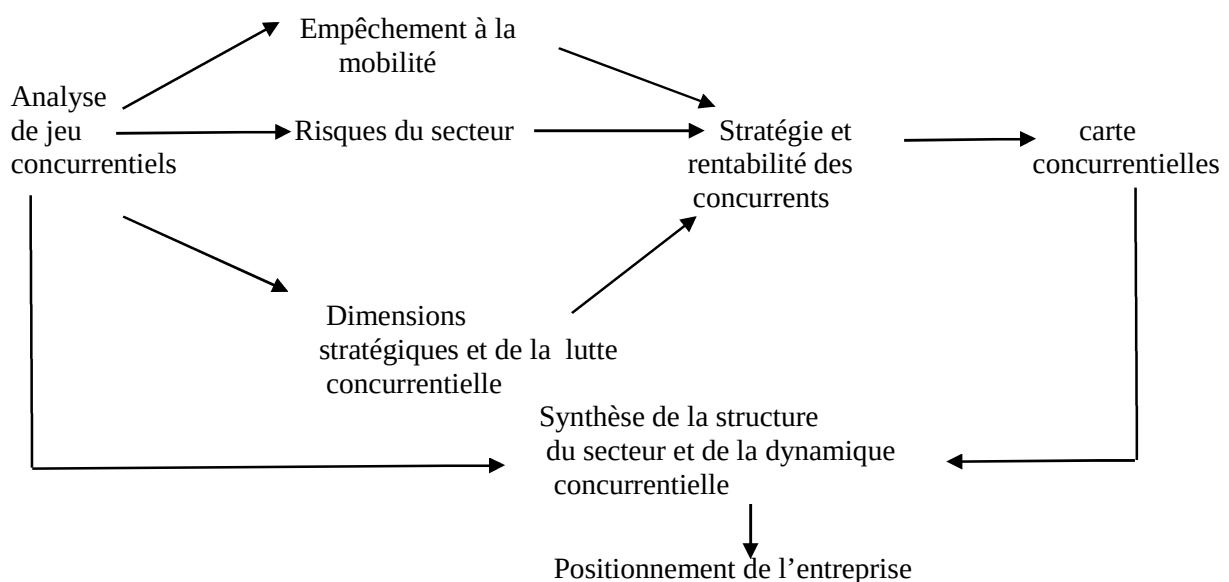
**Source :** STRATEGOR, 2007, Op. cit, P.15.



Cette analyse reste pertinente mais ne répond pas à la problématique de la lutte concurrentielle. Pour assurer sa pérennité face à ses concurrents, l'entreprise doit exercer un avantage concurrentiel et la construction de cet avantage nécessite **une analyse concurrentielle** :

- **L'analyse concurrentielle** : elle permet l'analyse de jeu de la concurrence, ce qui permet à l'entreprise de se positionner par rapport à ses concurrents comme l'illustre le schéma ci-après

**Figure n°14 : L'analyse concurrentielle**



**Source :** G. GARIBALDI (2001), P.124.

Les étapes de cette stratégie concurrentielle sont <sup>46</sup>:

- **Analyser le jeu concurrentiel** : qui consiste à comprendre les risques sectoriels, examiner les entraves à la mobilité dans le secteur et déterminer l'importance stratégique dans la lutte concurrentielle.

---

<sup>46</sup> D.OUKACI, « La mise à niveau et la compétitivité industrielle », thèse doctorat, UMMTO, 2014.

- **Comprendre les stratégies des concurrents** : la compréhension des stratégies et les raisons du niveau de rentabilité des concurrents est impérative dans l'analyse concurrentielle.
- **Insérer l'entreprise dans un environnement concurrentiel** : une fois la topologie concurrentielle comprise, l'entreprise détermine les parties « du champ de bataille » les plus appropriées pour réussir la stratégie à travers la construction d'un avantage concurrentiel.<sup>47</sup>

L'agressivité de la concurrence et les changements, de plus en plus porteurs de dangers, ont abouti à la conception des démarches d'analyse concurrentielle qui vient compléter la démarche stratégique classique. La construction de cet avantage nécessite la mise en œuvre des stratégies pour se positionner en face de la concurrence. Porter propose trois stratégies basées sur l'obligation de posséder un avantage.

### 2.3.1. Les stratégies concurrentielles de base

#### 2.3.1.1. Les stratégies génériques de PORTER

L'analyse de Porter, en dérive trois stratégies concurrentielles de base<sup>48</sup>:

- La stratégie de domination par les coûts (**Cost-Leadership Strategy**).
- La stratégie de différenciation (**differentiation Strategy**).
- La stratégie de concentration (**Focus Strategy**).

**Figure n°15 : Les stratégie génériques de PORTER**

|                           | Le caractère unique du produit est<br>perçu par la clientele | La situation de la firme<br>se caractérise<br>par des coûts faible |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Le secteur<br>entier      | DIFFERENCIATION                                              | DOMINATION<br>GLOBALE PAR LES<br>PRIX                              |
| Un segment<br>particulier | CONCENTRATION                                                |                                                                    |

**Source :** Michael Porter, « L'avantage concurrentiel », édition Dunod, Paris, 1986, p.28.

<sup>47</sup> Michael PORTER, « L'avantage concurrentiel », édition Dunod, Paris, 1986, p.28.

<sup>48</sup> Fabienne GUERRA, « Pilotage stratégique de l'entreprise », édition De Boeck Université, Belgique, 2007, p.73.

- **La stratégie de domination par les coûts**

Ce que l'on appelle les stratégies de coûts sont des stratégies qui orientent de façon prioritaire tous les efforts de l'entreprise vers un objectif considéré comme primordial : la minimisation de ses coûts complets. Ces stratégies de coûts sont fondées sur le postulat suivant lequel l'entreprise la plus compétitive est celle qui a les coûts les plus bas<sup>49</sup>. En d'autres termes c'est de la capacité de l'entreprise à minimiser ses coûts que dépend son avantage concurrentiel. La domination par les coûts est impulsée notamment par l'effet d'expérience et d'autres éléments.<sup>50</sup>

L'entreprise qui adopte cette démarche stratégique doit s'assurer une large part du marché et doit dégager des coûts de revient inférieurs à ceux de la concurrence. Sa réussite reste dépendante de la production en grande série et de l'état de la demande pour bénéficier des économies d'échelle et de la courbe d'expérience.

- **La stratégie de différenciation**

Ce sont des stratégies qui cherchent à fonder l'avantage concurrentiel de l'entreprise sur la spécificité de son offre, cette spécificité étant reconnue et valorisée par le marché. La différenciation permet à l'entreprise d'échapper à une concurrence directe par les prix en rendant son offre difficilement comparable à celle des concurrents.<sup>51</sup> Ce caractère unique du produit pouvant éventuellement la conduire à faire accepter aux clients un prix supérieur à celui de la concurrence. Les démarches de différenciation peuvent prendre des formes très diverses, elles peuvent porter sur :

- ✚ **l'effort de l'innovation**: et le degré de la technologie utilisée pour le produit.

- ✚ **L'entreprise elle-même** : la marque, le circuit de l'information...etc.<sup>52</sup>

---

<sup>49</sup> A. CAILLAT et al , « Economie d'entreprise », édition Hachette technique, France, 1999, p.206.

<sup>51</sup> A. CAILLAT, op.cit. , P .208.

<sup>52</sup> Anne BRIERE et autres, « Les options stratégiques : domination par les coûts, différenciation », date de publication 18/10/2005, disponible sur : [www.crcm.ac-versailles.fr/IMG/doc/domination.doc](http://www.crcm.ac-versailles.fr/IMG/doc/domination.doc), consulté e 21/07/2014.

- ✚ **Les caractéristiques du produit lui-même** : le positionnement du produit dans la gamme, le conditionnement ou l'apparence extérieur du produit, les services spécifiques rendus, la certification, la maîtrise de la qualité, etc.

L'entreprise qui opte pour la différenciation ne se désintéresse évidemment pas du contrôle de ses coûts mais elle n'en fait pas son objectif unique.<sup>53</sup> Ainsi, les stratégies de différenciation peuvent être :

a. **Des stratégies de différenciation par le haut** : en améliorant les caractéristiques de l'offre par rapport à l'offre de référence (différenciation d'amélioration) ou en l'adaptant à une catégorie particulière d'utilisateurs (différenciation de spécialisation).

b. **Des stratégies de différenciation par le bas** : en épurant l'offre pour diminuer son prix (différenciation d'épuration) ou en ciblant l'offre sur un segment particulier de marché pour lequel certaines caractéristiques de l'offre de référence sont superflues (différenciation de limitation).<sup>54</sup>

Mais que la différenciation soit par le haut ou par le bas, elle doit reposer avant tout sur une bonne connaissance du marché ce qui implique une segmentation minutieuse et révisée périodiquement. La stratégie de différenciation est efficace quand : significative; économiquement viable : défendable à long terme.<sup>55</sup>

- **La stratégie de focalisation ou de concentration**

Cette stratégie est totalement différente des deux autres, parce que la compétition repose sur le choix d'une cible étroite. La firme qui concentre son activité, sélectionne un segment ou un groupe de segment dans le secteur et taille sur mesure sa stratégie pour les servir à l'exclusion de tous les autres. En optimisant sa stratégie à l'égard du segment cible, la firme cherche à obtenir un avantage supérieur dans ce segment<sup>56</sup>.

La stratégie de concentration à deux variantes. La concentration fondée sur les coûts consiste à chercher un avantage en ayant les coûts les plus bas dans le segment cible. La concentration fondée sur la différenciation consiste à se différencier dans le segment cible. Une

---

<sup>54</sup> Anne Brière et autres, 2005, Op cit, consulté le 21/07/2014.

<sup>55</sup> A.Caillat, op.cit, p.212.

<sup>56</sup> Isabelle CALME et autres, « Introduction à la Gestion », éd Dunod, Paris, 2e édition, 2007, p.133

niche authentique est caractérisée par des clients avec des besoins spécifiques, qui ont des exigences particulières pour les produits et services. Ces exigences sont si particulières qu'elles ne peuvent seulement être remplies que par des spécialistes.<sup>57</sup>

### **2.3.1.2.La stratégie des ressources humaines**

Une ressource humaine formée et compétente reste un facteur déterminant de compétitivité internationale et du succès d'une économie. La compétitivité coût mobilise une main d'œuvre disqualifiée et des pratiques de précarisation et de flexibilisation externe des ressources humaines alors que la compétitivité qualité s'appuie sur des ressources humaines qualifiées et des pratiques d'investissement en capital humain.<sup>58</sup>

### **2.3.1.3.La stratégie d'attractivité**

Le développement des multinationales a consolidé la mondialisation des échanges. Pour améliorer leur compétitivité, les entreprises ont intégré la dimension internationale dans leur organisation et dans leur stratégie, en «externalisant» certaines de leurs activités, en relocalisant leur production et en promouvant la diffusion de leurs produits sur de multiples marchés, pour en tirer des économies d'échelle. L'IDE permet de garder ou de renforcer une position concurrentielle, grâce à l'amélioration de la compétitivité par une diminution des coûts.

Les firmes optent pour la stratégie de localisation qui leur convient le mieux, horizontale (stratégie de marché), verticale (stratégie de minimisation des coûts) et de partenariat. Les deux premières, appelées «stratégies banales», nécessitent une faible intégration entre la maison-mère et ses filiales. La troisième stratégie où l'intégration est plus complexe est appelée «stratégie globale». La proximité des consommateurs pousse les FMN à adopter la stratégie horizontale nommée «stratégie multidomestique», qui consiste à produire pour le marché d'implantation en créant des «filiales relais» dans plusieurs pays en vue de servir les demandes locales. Ce type d'IDE concerne en général les pays développés, où la spécialisation est de nature intra-branche, pour la conquête de marchés locaux.<sup>59</sup>

---

<sup>57</sup> M. DEBONNEUIL et L. FONTAGNE, «Compétitivité», la documentation française, ISBN, Paris, 2003, p.14

<sup>58</sup> STRATEGOR, 2007, Op cit, P.79.

<sup>59</sup> L. FREDERIC, «Les stratégies d'entreprises», édition DUNOD, 3ème éd°, collection les TOPOS, Paris, 2008, p.68

#### **2.3.1.4. La stratégie marketing**

L'analyse de la compétitivité de l'entreprise peut être formalisée dans une grille composée des facteurs clés de compétitivité sur le marché ciblé. Le profil de compétitivité de chacun des concurrents peut être dressé et les points de faiblesse et de force repérés et cela à travers une stratégie marketing qui peut s'appuyer soit sur<sup>60</sup> : une stratégie de ciblage des marchés, Stratégie de marketing indifférencié (le marché comme un tout) ou une Stratégie de marketing différencié<sup>61</sup>.

#### **2.3.1.5. la stratégie hybride**

Il est important de souligner que du fait de la pression concurrentielle et du progrès technologique, toute stratégie tend à évoluer dans le sens de la stratégie hybride, c'est-à-dire vers un accroissement de la valeur pour une réduction du prix. Lorsqu'une position de domination est atteinte dans un domaine, L'entreprise possède la santé financière et l'organisation permettant le développement d'un nouveau projet, et l'ajout d'une nouvelle stratégie. Il n'est alors pas étonnant de constater les bonnes performances des stratégies combinées puisque l'entreprise a déjà connu une expérience de développement gagnante. Plus la stratégie est d'un niveau élevé, plus elle est élaborée.<sup>62</sup> Cela renforce l'avantage concurrentiel qui devient plus difficile à imiter. Plus l'avantage concurrentiel est complexe et plus il est durable. La combinaison d'une stratégie de coût et de différenciation garantit un avantage concurrentiel durable mais, toutes les entreprises ne pourront mettre en place cette stratégie pour chacun de leurs domaines d'activités stratégiques, comme par exemple une société réputée vendre un certain type de valeur peut perdre sa crédibilité et dérouter ses clients - voire même saper son image de marque- si elle propose un autre type de valeur ou tente de diffuser simultanément deux produits sans aucune cohérence.<sup>63</sup>

---

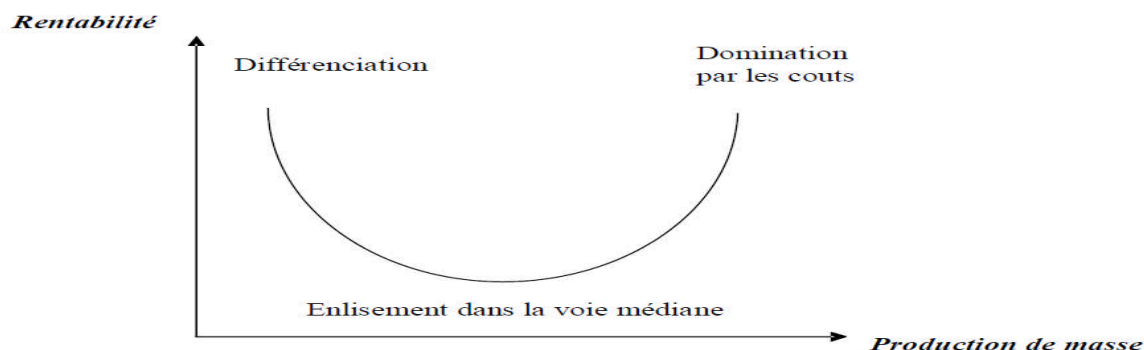
<sup>60</sup> A. GOUDEY et G. BOUNNIN, «La stratégie marketing: construire un avantage concurrentiel durable», édition DUNOD, 2002, p.19.

<sup>61</sup> Une stratégie basée sur un avantage concurrentiel externe est une stratégie de différenciation qui fait principalement appel au savoir-faire marketing d'une entreprise, à sa capacité de mieux détecter et de mieux rencontrer les attentes des acheteurs non encore satisfaites par les produits existants

<sup>62</sup> L. FREDERIC, «Les stratégies d'entreprises», édition DUNOD, 3ème éd°, collection les TOPOS, paris, 2008, p.68

<sup>63</sup> G. MARTEL, L. LEMIRE, «L'approche systémique de la gestion d'entreprise », presses de l'Université du Québec, 2008, p.123.

**Figure n° 16 : L'enlèvement dans la voie médiane**



**Source :** Sandrine QUESNEL et Jacky KOEHL (2002). Document disponible sur le site : [http://20gp.ovh.net/dmcouts/dmconsulting/LES\\_CHOIX\\_STRATEGIQUE.Pdf](http://20gp.ovh.net/dmcouts/dmconsulting/LES_CHOIX_STRATEGIQUE.Pdf), consulté le 15/12/2014.

### 2.3.2. Les stratégies concurrentielles en environnement hyper-compétitif

Nous avons supposé que toute stratégie concurrentielle est fondée sur la recherche d'un avantage concurrentiel durable. Cependant, cela n'est pas toujours possible car beaucoup d'organisations sont confrontés à des situations turbulentes et imprévisibles, dans lesquelles la concurrence est de plus en plus âpre. Nous avons qualifié ce type d'environnement d'hyper-compétitif.<sup>64</sup> Le schéma qui suit résume les stratégies en environnement hyper-compétitif :

**Figure n°17 : Les stratégies concurrentielles en environnement hyper-compétitifs**



**Source :** J. AUBERT, « *Stratégies d'entreprise* », éd Liaison, paris, 2000. p.289.

<sup>64</sup> Gerry JOHNSON et autres, op.cit. p.288.

### 3. Les indicateurs de mesures de la compétitivité

Après la présentation de la compétitivité en haut, nous pouvons retenir clairement que ce concept accompagne désormais un éventail de dimensions et aspects différents, dont sa compréhension demeure très complexe. Par ailleurs, la compétitivité est une mesure relative. Et l'on ne s'accorde pas sur la façon de la définir et de la mesurer précisément. Néanmoins, il existe plus ou moins un consensus sur les indicateurs utilisables pour l'évaluer<sup>65</sup>. En la matière, on peut recourir à deux approches (1) la théorie néoclassique et (2) l'école de la gestion stratégique.

#### 3.1. Les indicateurs de mesures au niveau de l'entreprise

Cette mesure, met en lumière la question de structure et de stratégie d'entreprise, dont les mesures de la compétitivité se fondent notamment sur la gestion stratégique. En effet, Porter (1990) a été l'un des premiers à souligner l'importance de la stratégie et de la structure des entreprises dans l'évolution de leur compétitivité. A cet égard l'auteur considéré que, la compétitivité est mise en évidence par des indicateurs de performance tel que : la part de marché, la productivité, la rentabilité ou la flexibilité.<sup>66</sup>

##### 3.1.1. Les indicateurs de parts de marché

**« La part de marché est un indicateur clé qui permet de préciser l'importance d'un produit, d'une marque ou d'une société sur son marché pour une période donnée »<sup>67</sup>.**

Beaucoup d'auteurs font de la part de marché la clé de voûte de leur définition, R.COURBIS écrit: **« la compétitivité de producteurs nationaux (ou étrangers) se mesure par leur plus ou moins grande aptitude à avoir une part élevée de marché ».**

La part de marché peut s'avérer un indicateur suffisant de la compétitivité si l'entreprise maximise son bénéfice, c'est-à-dire si elle ne renonce pas au bénéfice dans le seul but d'augmenter sa part de marché. Évidemment, une entreprise peut être compétitive sur un marché qui est lui-même en déclin. La compétitivité n'est alors pas garante de la rentabilité future. Toutefois, avant de procéder à l'analyse de la part de marché, l'entreprise doit d'abord choisir la

---

<sup>65</sup> L. LATRUFFE, « La compétitivité, productivité et efficacité dans les secteurs agricoles et agroalimentaire », éditions, OCDE, 2010, P.6.

<sup>66</sup> Mc FETRIDGE. D. G, «Competitiveness: concept and Measures», occasional paper n°5, Canada,1995, p19

<sup>67</sup> Gérald NARO, «Compétitivité, rentabilité, productivité, emploi face à la variété des critères de performance», Revue internationale des relations de travail, 2003, p.100.



mesure à privilégier. Pour KOTLER et DUBOIS, elle a le choix entre trois approches<sup>68</sup>. **(Voir annexe n°05, p.292 pour détail de calcul).**

#### **3.1.1.1. La part de marché globale**

La part de marché globale est le rapport des ventes de l'entreprise sur les ventes totales du secteur. Elle peut s'exprimer en unités ou en valeur.

#### **3.1.1.2. La part de marché «servi»**

La part du marché servi est le rapport des ventes de l'entreprise sur son marché cible. Elle est toujours supérieure à la part de marché globale.

#### **3.1.1.3. La part de marché relative**

La part du marché relative est le rapport entre les ventes de l'entreprise et le chiffre d'affaire de son concurrent le plus important.

### **3.1.2. Les mesures relatives au profit**

L'utilisation du profit en tant qu'indicateur de performance et/ou de compétitivité de l'entreprise est peu courante dans la littérature. Les quelques applications qu'on retrouve sont focalisées ou bien sur les mesures des marges brutes et nettes de l'entreprise ou bien sur les indicateurs de comportement prix-coût.<sup>69</sup>

#### **3.1.2.1. La productivité**

*« La compétitivité n'est que le mot poétique pour exprimer la productivité d'un pays »*

(Krugman, 1997)

La productivité est un indicateur essentiel de mesure de la compétitivité, elle permet en effet de mesurer l'efficacité avec laquelle la main d'œuvre ou le capital sont utilisés. Un coût de main d'œuvre ou du capital relativement élevé peut être alors compensé par une productivité relativement élevée.

---

<sup>68</sup> K.CHERROU, op.cit. 2012, P106.

<sup>69</sup> Laure LATRUFFE, «Productivité, compétitivité et efficacité dans les secteurs agricole et agroalimentaire», édition OECD, 2010, p13.

Plusieurs indicateurs peuvent être développés afin de rendre compte de l'évolution de la productivité. Ils sont habituellement regroupés en deux grandes catégories, soit les mesures unifactorielles<sup>70</sup> ou multifactorielles<sup>71</sup>. Les premières mettent en relation la production avec un seul intrant (habituellement le travail ou le capital), alors que les deuxièmes combinent simultanément les effets de plusieurs intrants.

### 3.1.2.2. La flexibilité

L'exigence de flexibilité est un indicateur de compétitivité qui a pour but de développer des actions susceptibles d'adapter rapidement l'entreprise et son organisation à la demande et plus généralement aux évolutions de l'environnement (modifications de la demande, nouveaux entrants, initiative d'un concurrent, nouvelle réglementation...).<sup>72</sup>

## 3.2. Les indicateurs de mesure au niveau de pays

Cette mesure, touche globalement le plan macroéconomique de la compétitivité. Elle met l'accent sur la performance des échanges et mesure la compétitivité sur la base du taux de change réel, des indices d'avantage comparatif et des indices des exportations et d'importation.<sup>73</sup>

### 3.2.1. Les mesures fondées sur les échanges

Au niveau d'un pays, l'évolution de la compétitivité-prix peut être ponctuellement mesurée en soustrayant la variation des prix à l'importation de celle des prix à l'exportation.

**Le taux de pénétration des importations :** ce taux révèle le partage du marché intérieur entre les importations et la production nationale. Il doit être considéré comme un indicateur global, non seulement de la compétitivité-prix, mais également d'autres caractéristiques de la compétitivité.<sup>74</sup>

---

<sup>70</sup> Parmi les pionniers de cette approche nous trouvons le Boston Consulting Group (BCG). Les tenants de cette approche stipulent que dans un milieu concurrentiel, l'entreprise compétitive est celle qui a les coûts les plus bas, c'est-à-dire celle qui a su parvenir à l'utilisation la plus efficace des facteurs pour des coûts de facteurs équivalents et ce, par le biais de l'expérience

<sup>71</sup> Cette approche comprend principalement celle de M. Porter (1986) et celle de la théorie des ressources.

<sup>72</sup> Bruno JARROSSON, «Stratégie sans complexe », édition DUNOD, Paris, 2004, p.11.

<sup>73</sup> Gérald NARO, 2002, Op cit, 98.

<sup>74</sup> N. PHILIPPAS, «Compétitivité: Classements internationaux», Carrefour de l'économie 10-11A, 2005, p.6.

### 3.2.1.1. Le taux de couverture comparatif

Le taux de couverture se définit comme le rapport entre les exportations et les importations et se calcule pour l'ensemble du commerce d'un pays (en valeur ou en volume), ou par produit, il est utilisé sous forme bilatérale, par exemple entre la France et l'Allemagne pour déterminer leur compétitivité respective.

### 3.2.2. La balance commerciale et solde extérieur

Un solde commercial positif témoigne par exemple d'une industrie très performante ou d'un réseau commercial particulièrement efficace. La balance commerciale fournit aussi **le taux de couverture** du commerce extérieur, c'est-à-dire le rapport des exportations aux importations. Ce taux indique dans quelle mesure les importations sont couvertes par les exportations (équilibre à 100%) et **le taux de pénétration** qui est le rapport entre les importations et le marché intérieur d'un pays, c'est un indicateur de la dépendance d'un pays à l'extérieur.<sup>75</sup>

### 3.2.3. Les indicateurs de parts de marché

L'utilisation de la part de marché comme indicateur de compétitivité des nations, possède certaines limites, il est difficile de savoir si une baisse de la part des exportations de pays provient d'une baisse du nombre de produits vendus ou d'une diminution des prix unitaires.

C'est pourquoi, il est nécessaire d'analyser une part de marché aux prix constants pour mieux témoigner de la position concurrentielle d'un pays dans le commerce mondial. Nous distinguons deux indicateurs<sup>76</sup> : **part de marché à l'exportation**<sup>77</sup> et **le prix comparé des exportations**.<sup>78</sup>

---

<sup>75</sup> C-A. MICHALET, «Globalisation, attractivité et politique industrielle», édition La DECOUVERTE, Paris, 1993, p.138.

<sup>76</sup> C-A. MICHALET, Op cit, 1993, p.137.

<sup>77</sup> Cet indicateur compare les exportations d'un pays à la demande qui lui est adressée

<sup>78</sup> Le prix comparé à l'exportation est le rapport entre les prix des produits et services exportés par un pays et ceux des produits et services importés.

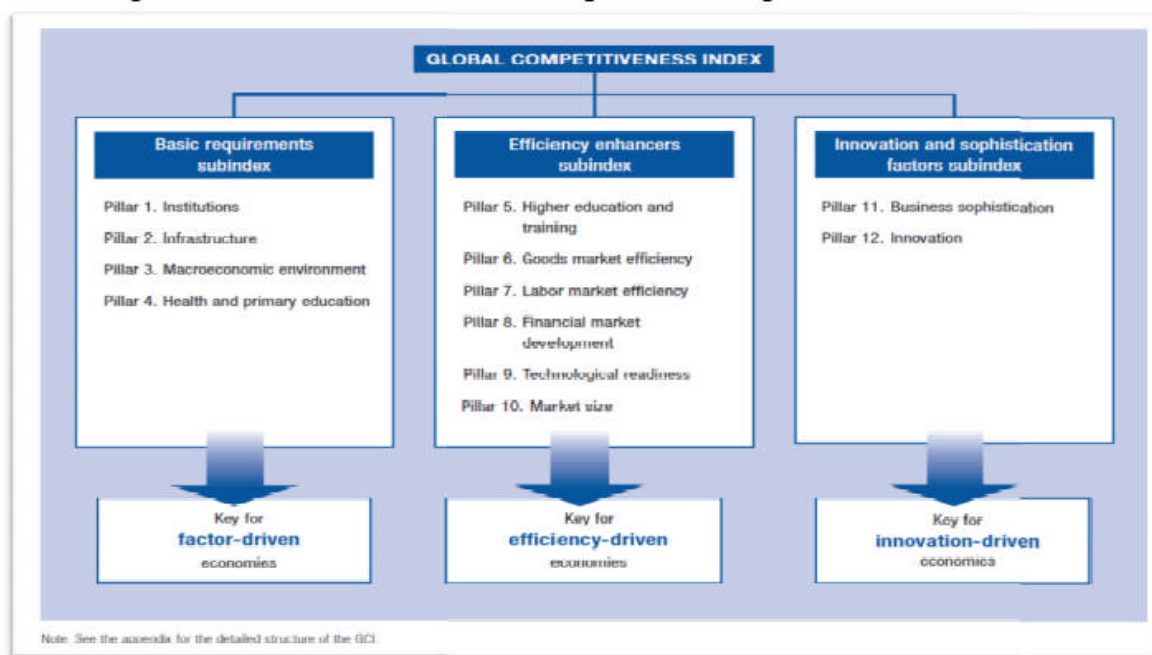
### 3.3. Les indicateurs composites des organismes internationaux

Les deux principaux indicateurs composites de compétitivité des entreprises sont réalisés par le WEF et la Banque mondiale. Ils cherchent à évaluer si les conditions de concurrence et d'environnement sont optimales pour les entreprises du pays considéré.

#### 3.3.1. L'indice GCI de forum économique mondial

Certains organismes comme le *World Economic Forum*<sup>79</sup> (Davos) utilisent un indicateur pour mesurer les niveaux de compétitivité à travers des classements par pays. Le **Global Competitiveness index** (GCI), compare la productivité et l'efficacité des pays, il met en évidence leurs avantages comparatifs et l'opportunité d'investir, comme il examine l'efficacité des différents secteurs de l'économie nationale et leur contribution à la productivité du pays. Il identifie les forces et les faiblesses de l'économie nationale. Le GCI est basée sur douze (12) piliers reflétant la compétitivité d'un pays, qui sont eux même répartis en trois (3) facteurs.

**Figure n°18 : Les facteurs de compétitivité composants le GCI**



**Source :** Klaus SCHWAB , « The global competitiveness report 2012/2013 », World Economic Forum, P.63. Disponible sur le site : [www.weforum.org/](http://www.weforum.org/), consulté le 12/12/2014.

---

<sup>79</sup> WEF Publié annuellement le « Global Competitiveness Report », le forum économique mondial effectue les calculs respectifs des différents indicateurs de compétitivité. (Growth Competitiveness Index (GCI) et du Current Competitiveness Index (CCI))

### 3.3.2. L'indice « Ease of doing business » de la banque mondiale

L'indice de la « facilité de faire des affaires » est un indicateur composite de la Banque mondiale basé sur l'évaluation de la complexité du système fiscal, de degré de protection des investisseurs, mais aussi de la facilité de créer une entreprise, de faire du commerce avec les pays étrangers, d'employer et de licencier des salariés ou encore d'obtenir des prêts. Le classement réalisé par *Doing Business* se concentre sur la réglementation des affaires et la protection des droits de propriété dans les pays considérés.<sup>80</sup>

## Section 2 : les déterminants stratégiques de la compétitivité industrielle

Pour créer d'une façon durable cette valeur exceptionnelle, l'entreprise doit surtout apprendre à gérer les déterminants stratégiques. Ces derniers constituent les principaux piliers de cette valeur. A savoir, les déterminants financiers, technologiques, organisationnels, mercatiques, salariaux et fiscaux. Pour créer de la valeur au niveau de chaque déterminant, les entreprises doivent d'une part, s'adapter aux nouvelles conditions de concurrence spécifiques à chaque déterminant, et d'autre part, anticiper les nouvelles évolutions du marché afin de disposer d'un avantage compétitif durable. Au moment où la compétitivité qui nous interpelle davantage dans ce nouveau contexte concerne l'entreprise dans son environnement global, elle peut être fondée et cherchée par différents éléments endogènes et exogènes à l'entreprise tels que :

- Les coûts de production ;
- La productivité ;
- La présence d'infrastructure ;
- Les externalités positives ;
- Disponibilité de la main d'œuvre ;
- Qualité des produits ;
- L'adéquation de la demande ;
- Les capacités d'innovation technique et commerciale.

---

<sup>80</sup> MARTINET. A, « Entreprise, gestion et compétitivité », édition ECONOMICA, 2004, P.45.

**Figure n°19 : les facteurs clés de succès discriminants des niveaux de compétitivité différents**



**Source :** S. KATLANE BEN MLOUKA, 2004, Op cit , P.6.

## **1. Les déterminants exogènes de la compétitivité de l'entreprise**

Les mutations au niveau national et international soulignent la nécessité d'une flexibilité et d'une cohérence entre les facteurs internes aux entreprises et ceux externes (macroéconomiques), pour **Bertrand BELLON** « la compétitivité se définit comme la capacité d'un acteur économique déterminé à produire, à vendre et à se développer dans le temps, en valorisant ses propres acquis ou potentialités, dans un environnement ouvert et complexe». L'environnement de l'entreprise peut donc favoriser ou défavoriser la tâche pour que l'entreprise soit compétitive.<sup>81</sup>

### **1.1.Le cadre institutionnel et réglementaire**

L'analyse de ce point constitue une réponse à la question : « le cadre institutionnel dans lequel les entreprises s'efforcent d'être compétitives : **comment les aide-t-il à pénétrer des marchés à se moderniser, ou bien les empêche-t-il de progresser ?** ».

L'Etat doit jouer un rôle de vecteur et d'amplificateur de la compétitivité, contribuer à valoriser ses atouts concurrentiels. L'État peut néanmoins apporter une contribution en créant un contexte favorable aux bonnes pratiques d'affaires. Son apport peut prendre les formes suivantes :

---

<sup>81</sup> LOITIER. T, TELLIER. A, « Structures industrielles, positionnement stratégique et avantage concurrentiel », édition EMS, 2007.P.67.

Stabiliser l'économie nationale et créer un contexte compétitif, notamment en éliminant les obstacles au commerce national et international et en permettant l'accès au marché national, améliorer les trois types de facteurs de production: le capital humain, le financement et les services publics où elle doit produire des effets externes positifs (éducation, recherche, infrastructures, etc.) pour rendre le système productif plus compétitif.

**La création de cet environnement nécessite pour l'Etat de répondre à un groupe de questions :**

- **Les réglementations et les politiques** : sont-elles favorables ou défavorables?
- **L'infrastructure** : dans quels domaines fait-elle défaut ?
- **L'accès au financement** : les entreprises en bénéficient-elles ?
- **Les services d'appui** à la technologie, à la formation des compétences et à la commercialisation : dans quels secteurs et comment faut-il les renforcer ?

La réponse à ces interrogations est à puiser dans la politique économique qui doit être en phase avec les mutations économiques, un objectif qui peut être atteint par un système de veille institutionnelle.<sup>82</sup>

#### **1.1.1. La régulation et les politiques d'échanges**

La concurrence systémique qui oppose les règles nationales affectant les conditions de la concurrence découle du fait que chaque Etat tient à la fois à donner le plus de marge de manœuvre aux entreprises nationales et à forcer les Etats étrangers à appliquer un cadre réglementaire rigoureux contre les pratiques anticoncurrentielles des entreprises étrangères. Les Etats font face à deux types d'objectifs contradictoires : d'un côté, ils devraient prendre des mesures pour garantir une concurrence effective sur le marché national pour respecter leurs engagements face au libre-échange ; et d'un autre côté, ils sont amenés à adopter des approches plus souples en matière de concurrence interne afin de favoriser la compétitivité des entreprises nationales au sein de l'économie mondiale en supposant par ailleurs que la constatabilité du marché national est assurée par la concurrence internationale.

Ainsi, les mesures de politique de l'Etat ont également des effets profonds sur la compétitivité d'une industrie ou d'un produit donné. Par exemple, les politiques fiscales et

---

<sup>82</sup> D.G. Mc FETRIDGE , «La compétitivité: notions et mesures», document hors-série, n°5, département économique, industrie Canada, avril 1995, p.10

monétaires (taxation, taux d'intérêt, contrôle de l'inflation)<sup>83</sup>, la politique interventionniste de l'état (subvention) et celle des échanges commerciaux avec l'extérieur (tarifs, quotas, etc.) ont toutes des influences sur la compétitivité des différents produits.

## 1.2. L'état de développement des clusters

### 1.2.1. Définition du concept de cluster

Un cluster est constitué par l'ensemble des entreprises « leaders » d'un secteur donné, ainsi que par tous les acteurs contribuant à la compétitivité de ces entreprises (fournisseurs de matières premières, de biens intermédiaires et de services), soutenus par une infrastructure économique solide. Il se caractérise par la dynamique d'une agglomération entière qui met à contribution tout un tissu qui suit et soutient l'industrie innovante: services de proximité, transport et secteur financier.

M. Porter définit les pôles de compétitivité comme suit: « **Clusters are geographic concentrations of interconnected companies, specialized suppliers, services providers, firm in related industries, and associated institutions (e.g., universities, standard agencies, trade associations) in a particular field that compete but also cooperate** ». <sup>84</sup>

(Porter, 2000)

Ainsi Porter, élabore un modèle de compétitivité (figure N°20), cherchant à expliquer les facteurs qui contribuent à booster la compétitivité tant des industries que des nations. Une des idées principales de sa théorie de la compétitivité, est le concept de «cluster» ou «pôles de compétitivité»<sup>85</sup>, qui regroupent des entreprises, des institutions de recherche et de formation qui entreprennent des activités complémentaires, sur un territoire donné<sup>86</sup>. Pour Porter, plus les interactions sont intenses, la demande exigeante et la concurrence vigoureuse, plus la qualité des ressources et des industries partenaires est élevée, et plus la compétitivité locale du cluster se renforce.

---

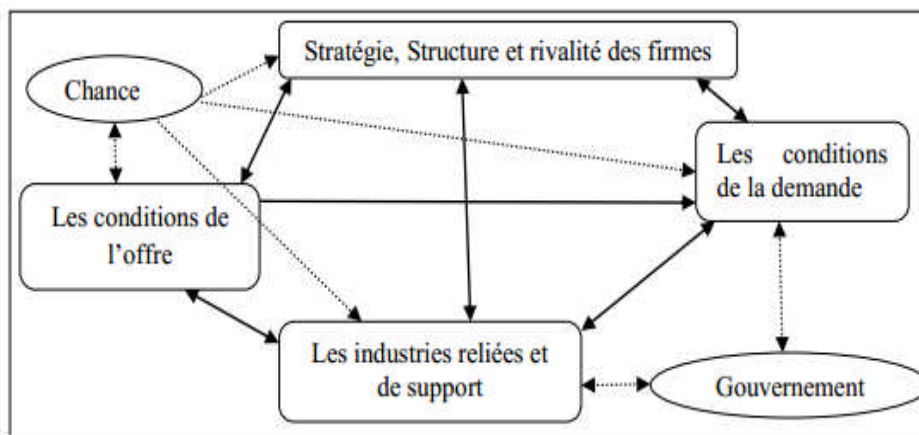
<sup>83</sup> CHEERROU et BOUYAHIAOUI, "Performance et compétitivité des PME », entre contextes national et international", colloque international, organisé les 02 et 03 Mars 2014, P 4.

<sup>85</sup> C. BLANC, «Pour un écosystème de la croissance», rapport au Premier Ministre, 2004, p.26

<sup>86</sup> Michael PORTER, "The competitive advantage of nations", Harvard Business Review, 1990, p.78-79.



**Figure n°20: Le modèle de compétitivité en forme diamant de Porter**



**Source:** Adapté d'après M. Porter 1990; Philippe de Woot et Gérard Koeing, «Management stratégique et compétitivité», Edition De Boeck, 1995, p.95.

### 1.2.2. Le rôle des clusters dans la compétitivité des entreprises

La politique de pôles est basée sur les bénéfices de la localisation des activités innovantes (partage de connaissances, partage des spécificités technologiques des territoires, partage des indivisibilités (coût)), de la coopération technologique (internalisation des externalités de connaissance) et de l'innovation (accroissement de la compétitivité des entreprises).<sup>87</sup> Parmi les avantages à attendre d'un pôle de compétitivité figure :

- **Les externalités technologiques positives ;**
- **Economies externes, rendements croissants et baisse des coûts de transport ;**
- **La proximité et avantages compétitifs ;**
- **Le développement industriel.**

---

<sup>87</sup> L. A. NURBE, «Investissements directs étrangers, gain de compétitivité structurelle et gouvernance régionale», in «Mutation contemporaines et développement», ouvrage collectif sous la direction de: C. ALBAGLI et RAJIMISON, édition l'Harmattan, collection MES, 2003, p.83.

### 1.3. Le taux de change

Une variation des taux de change d'une monnaie par rapport à une autre monnaie étrangère peut affecter la compétitivité de nos produits, les rendant plus ou moins chers pour les acheteurs étrangers selon que le pays dévalue ou révalue sa monnaie. De même, une variation positive ou négative des cours de change peut affecter le prix de nos importations de matières premières, affectant de la sorte le coût de revient de nos produits finaux.

Ainsi, les fluctuations des taux de change sont le principal moteur de l'évolution de la compétitivité-prix, non seulement parce qu'elles sont plus volatiles que les prix relatifs mais aussi parce qu'ils conditionnent les stratégies compétitives mises en œuvre nationalement ou au niveau des entreprises. Le rôle accru de la monnaie, et surtout « le flottement accentué des monnaies depuis 1973 a profondément transformé la nature de la compétitivité par les prix.<sup>88</sup>

Cet impact des taux de change sur la compétitivité s'est renforcé ces dernières années. Le taux de change apparaît dès lors comme une variable essentielle de la compétitivité. Aujourd'hui la monnaie est la dernière arme dont disposent notamment les économies avancées pour améliorer leur compétitivité face à la rigidité de leurs marchés du travail. Parmi les méthodes les plus utilisées, consiste à affaiblir la valeur d'une monnaie ce qui est considérée comme **une dévaluation compétitive**, qui permet à un Etat, en sous-évaluant volontairement sa monnaie, d'améliorer la compétitivité-prix des exportations de ses entreprises, c'est-à-dire d'augmenter la demande extérieure qui leur est adressée – au détriment naturellement des entreprises des autres pays, qui deviennent de ce fait moins compétitives à l'international. Au final, l'industrie domestique est dopée, enclenchant un cercle vertueux de croissance économique, de consommation, d'emploi et *in fine* de recettes publiques. Par mesure de rétorsion, d'autres Etats peuvent également décider de manipuler leurs taux change, ce qui entraîne une spirale de dévaluations – **ou guerre des monnaies** – qui ne peut que constituer un frein à la confiance et à la reprise de l'économie mondiale.<sup>89</sup> La compréhension de la notion de guerre de monnaie nous permet de répondre à des questions comme : Pourquoi les Chinois

---

<sup>88</sup> P. KRUGMAN, M. OBSTFELD, «Economie internationale», édition PEARSON Education, Paris, 2009, p.402.

<sup>89</sup> [www.melchior.fr](http://www.melchior.fr). Consulté le 14/07/2014.

s'obstinent-ils à maintenir le Yuan le plus bas possible? Pourquoi la banque centrale du Japon est-elle intervenue pour éviter une hausse du Yen<sup>90</sup>? Ainsi le cas de la Chine (Le yuan est sous-évalué environ de moitié par rapport au dollar ce qui explique, en partie, que la Chine soit devenue le 1<sup>er</sup> exportateur mondial en 2005, les autorités chinoises remplacent la stratégie d'ancrage fixe par un ancrage à un panier de devises), du Japon (et des Etats Unis (politique de « détente quantitative»). Cette pratique permet de baisser les taux d'intérêt sur le long terme en rachetant notamment les bons du trésor) sont les cas les plus marquants.

## **2. Les déterminants endogènes**

Etant donné que le produit n'est que la résultante d'un processus de transformation des actifs en résultat économique. C'est l'entreprise qui devrait réunir la capacité de compétitivité, c'est à dire l'ensemble des facteurs compétitifs qui vont induire ipso facto la compétitivité au niveau du produit, soit par des coûts (compétitivité-coût), soit par des produits différenciés (compétitivité hors prix). La construction de ces avantages passe par un ensemble de facteurs: productivité, stratégies d'entreprises, capital humain, la qualité, l'innovation et intelligence compétitive.

### **2.1. La productivité**

#### **2.1.1. Le concept de productivité**

La productivité est un facteur essentiel de compétitivité, elle permet de mesurer l'efficacité avec laquelle la main d'œuvre ou le capital sont utilisés. Un coût de main d'œuvre ou du capital relativement élevé peut être alors compensé par une productivité relativement élevée. De plus, une productivité plus importante permet d'assurer un niveau de rémunération des facteurs (salaires et bénéfices) plus important et par là, à long terme, de favoriser simultanément les marchés extérieurs, par la compétitivité-prix et intérieurs, par les salaires et les revenus du capital.<sup>91</sup>

---

<sup>90</sup> La monnaie chinoise s'appelle renminbi, et son unité est le yuan. Concomitamment à la fondation de la Banque populaire de Chine qui deviendra la Banque centrale.

<sup>91</sup> Institut de l'entreprise, «pour un choc de compétitivité en France», les notes de l'institut janvier 2012, p.26.

Cependant pour générer **des gains à la productivité**<sup>92</sup> l'entreprise peut jouer avec plusieurs éléments :

- Amélioration de l'efficacité et des progrès technologique (le progrès technique et nouveaux procédés de production plus performants) ;
- Exploitation des économies d'échelle<sup>93</sup> ;
- Augmentation des revenus réels et croissance : les gains de productivité sont l'un des principaux moteurs de la croissance, car ils permettent: de réaliser des profits plus importants favorisant ainsi les investissements et améliorent la compétitivité des entreprises; de réduire les coûts de revient et par conséquent les prix, avec pour effet une hausse de la compétitivité-prix de l'entreprise et du pouvoir d'achat des ménages; d'augmenter les salaires et par conséquent la demande; d'avoir un effet positif sur l'emploi, si la création d'emplois due à la hausse de la demande l'emporte sur les pertes d'emploi liées à la plus grande efficacité du travail. Si, en effet, les gains de productivité peuvent se traduire à court terme par des suppressions d'emplois, ils conduisent généralement, à plus long terme, à la création d'emplois grâce à une augmentation de la compétitivité et donc à l'élargissement des marchés.<sup>94</sup>

### 2.1.2. Mesure de productivité

Plusieurs indicateurs peuvent être développés afin de rendre compte de l'évolution de la productivité. Ils sont habituellement regroupés en deux grandes catégories, soit les mesures unifactorielles<sup>95</sup> et multifactorielles<sup>96</sup>. Les premières mettent en relation la production avec un

---

<sup>92</sup> On parle d'un gain de productivité lorsque le résultat est positif pour l'entreprise puisqu'il lui permet d'économiser des coûts. Une entreprise produit un même volume de biens et de services en utilisant moins de facteur de production ou réalise un volume plus important avec la même quantité de facteur de production.

<sup>93</sup> La diminution des coûts de production peut cependant se passer des gains de productivité (baisse du coût du travail ou baisse du coût des matières premières), et une compétitivité par les coûts en résulte. L'économie d'échelle est un facteur critique dans l'évaluation de la compétitivité d'un produit donné. Toujours par rapport aux résultats des autres entreprises, une entreprise donnée peut améliorer sa productivité en exploitant les économies d'échelle. On identifie les économies d'échelle potentielles par l'élasticité d'échelle, soit le ratio entre l'augmentation proportionnelle des extrants et l'augmentation proportionnelle de tous les intrants.

<sup>94</sup> L. LACHAAL, op cit, P180.

<sup>95</sup> Parmi les pionniers de cette approche nous trouvons le Boston Consulting Group (BCG). Les tenants de cette approche stipulent que dans un milieu concurrentiel, l'entreprise compétitive est celle qui a les coûts les plus bas, c'est-à-dire celle qui a su parvenir à l'utilisation la plus efficace des facteurs pour des coûts de facteurs équivalents et ce, par le biais de l'expérience.

<sup>96</sup> Cette approche comprend principalement celle de M. Porter (1986) et celle de la théorie des ressources.

seul intrant (habituellement le travail ou le capital), alors que les deuxièmes combinent simultanément les effets de plusieurs intrants.

#### **2.1.2.1. La productivité uni-factorielle**

C'est la productivité apparente du capital ou du travail.

- **La productivité du travail** : La productivité du travail est définie comme la production (en termes de quantité de biens ou de services produits) obtenue pour chaque unité du facteur de production « travail » utilisé. Plusieurs facteurs influent sur la productivité du travail, y compris le degré d'intensité du capital et le rythme d'évolution technique<sup>97</sup>
- **La productivité du capital** : La productivité du capital mesure l'efficacité du capital fixe mobilisé dans la production. C'est le rapport entre la valeur ajoutée et la valeur du capital fixe engagé.

#### **2.1.2.2. La productivité multifactorielle**

Tel qu'indiqué précédemment, la productivité multifactorielle associe la production d'un bien ou d'un service avec plusieurs intrants. Le capital et le travail sont ceux les plus souvent retenus, mais d'autres facteurs intermédiaires tels l'énergie, les matières premières et les fournitures de production peuvent également s'ajouter. Mesurer la productivité multifactorielle permet de départager la contribution de chacun des facteurs de production à la croissance économique. Dans le cadre de ses évaluations, Statistique Canada la présente comme « une moyenne pondérée de la productivité du capital et de la productivité du travail, où les pondérations sont respectivement les parts du capital et du travail » dans la production<sup>98</sup>.

### **2.2. Le capital humain**

#### **2.2.1. Le capital humain déterminant de la compétitivité**

La source de création de valeur dans la nouvelle économie est la compétence humaine et le savoir qui sont des facteurs déterminants dans le développement des entreprises. Le capital humain représente un actif stratégique beaucoup plus important que les autres actifs matériels.

---

<sup>97</sup> OECE, "Science, technology and industry scoreboard, Benchmarking Knowledge-based Economies", 1999, p.84.

<sup>98</sup> Statistique Canada; « Croissance de la productivité au Canada » ; édition n° 15-204-XIF au catalogue; édition 2001; Ottawa; 2001, p. 175.

La ressource humaine, en général et les compétences, en particulier constituent un socle de processus industriel. Ce qui fait que ces ressources et la stratégie de l'entreprise sont indissociables, dans la mesure où le choix des compétences détermine l'orientation et la réussite de la stratégie. Le choix stratégique d'une entreprise dépend donc de la qualification du personnel et de ses capacités managériales. **Le développement de capital humain, constitue la base pour la compétition économique et commerciale et permet la réception des nouvelles technologies et les nouveaux modes de gestion.** Le capital humain devient le vecteur stratégique de la modernisation industrielle.

L'accession rapide de la Corée du sud dans le rang des pays industrialisés a été principalement basée sur l'investissement en formation. Ce pays pauvre en ressources naturelles et en capital, à l'origine, a fondé sa compétitivité sur les industries de main d'œuvre qualifiée.

### 2.2.2. Les coûts de la main d'œuvre et compétitivité : quel lien ?

L'appréciation de l'impact des coûts de la main d'œuvre sur la compétitivité industrielle est réalisée à travers l'utilisation d'un certain nombre de critères représentant ces coûts. Généralement, on utilise les **coûts ou rémunération horaires de main d'œuvre** dans les industries manufacturières. En intégrant la durée du travail, et en exprimant ces coûts sur une base annuelle, les écarts entre pays se réduisent. En effet, d'une manière générale du moins en Europe, c'est dans les pays à faible coût que la durée du travail est la plus longue. L'utilisation du taux de croissance du coût de la main d'œuvre permet de situer l'analyse dans une perspective dynamique, facilitant l'appréciation de l'évolution dans le temps du niveau de la **compétitivité** de chaque pays par rapport aux autres. Le troisième critère pour apprécier **l'impact des coûts de la main d'œuvre sur la compétitivité** réside dans les coûts unitaires de main d'œuvre et celui de la productivité.<sup>99</sup>

La nature de lien entre les coûts de la main d'œuvre et la compétitivité est donc modifiée par l'introduction de la productivité.

---

<sup>99</sup> STRATEGOR, « Strategor, politique générale de l'entreprise », édition DUNOD, Paris, 1997, P.87.

## 2.3.L'innovation

### 2.3.1. Le concept d'innovation

Même si Adam Smith, David Ricardo, Jean Charles Léonard de Sismondi, Karl Marx et beaucoup d'autres auteurs ont abordé les aspects technologiques de la production, les effets du progrès techniques sur la croissance et sur l'emploi, on admet cependant que les premiers travaux portant spécifiquement sur l'innovation ont commencé avec Joseph Aloys SCHUMPTER<sup>100</sup> en publiant en 1912 la théorie de l'évolution économique et lorsqu'il expliquait la place de l'innovation dans l'évolution chaotique et cyclique du capitalisme intrinsèquement instable (1928).<sup>101</sup>

La définition du **Manuel d'Oslo de l'OCDE** synthétise ce concept en deux catégories: le produit et le procédé en indiquant : « On entend par **innovation technologique de produit** la mise au point/commercialisation d'un produit plus performant dans le but de fournir au consommateur des services objectivement nouveaux ou améliorés. Par **innovation technologique de procédé**, on entend la mise au point/adoption de méthodes de production ou de distribution nouvelles ou notablement améliorées. Elle peut faire intervenir des changements affectant – séparément ou simultanément – les matériels, les ressources humaines ou les méthodes de travail »<sup>102</sup>.

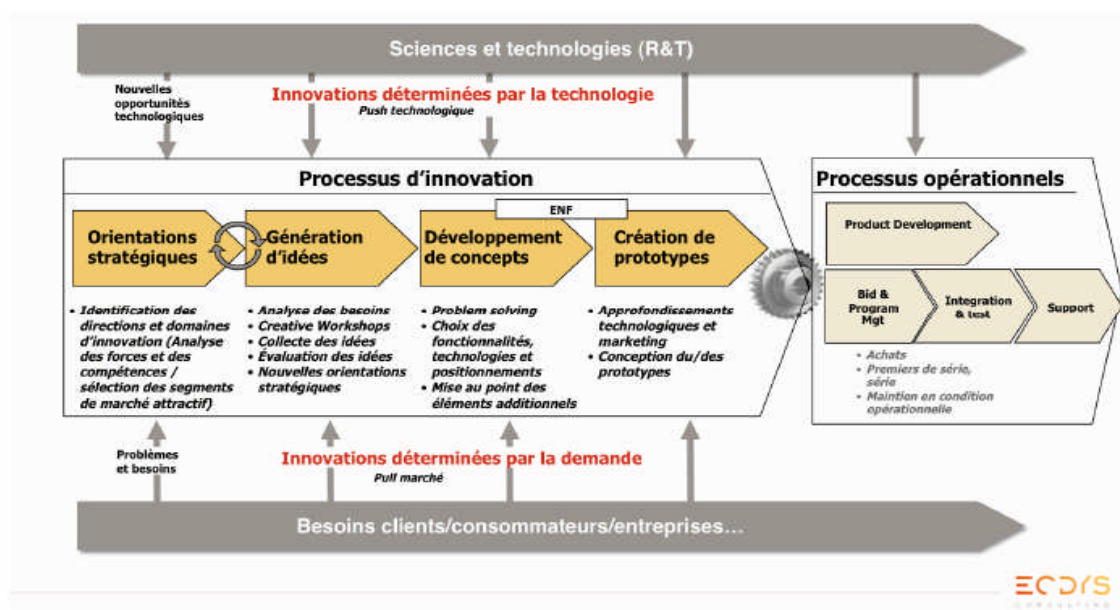
---

<sup>100</sup> L'innovation est définie par Schumpeter en ces termes: «un changement technologique dans la production de marchandises déjà en service, l'ouverture de nouveaux marchés ou de nouvelles sources d'approvisionnement, la taylorisation du travail, une gestion améliorée des matériaux, la mise en place d'organisations de nouvelles activités comme les grands magasins.

<sup>101</sup> K.KENNETH, "A descriptive model of the intra-firm innovation process", Journal of Business of the University of Chicago, vol 40, n° 4, 1967, p. 478

<sup>102</sup> OCDE : la mesure des activités scientifiques et technologiques principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique. Manuel d'Oslo, Commission européenne, Eurostat, 2ème éd. 1997, P.102. Disponible sur : <http://www.oecd.org/dataoecd/35/56/2367523.pdf>

Figure n°21 : le processus d'innovation



Source : www.ecdys.com: consulté le 11/12/2014.

### 2.3.2. Le rôle de l'innovation dans la stimulation de la compétitivité

Le rôle de l'innovation a tout le temps été prépondérant dans la dynamique économique. Avec l'élargissement des marchés et leur intégration dans un cadre mondial, les entreprises cherchent de nouvelles sources de compétitivité leur permettant de survivre à la concurrence, **l'incontournable source est l'innovation.**

L'accès au marché international et la pérennisation des avantages sont conditionnés par la maîtrise technologique. Mais, l'innovation constitue un avantage compétitif, elle ne se développe que dans les économies qui créent aux entreprises un cadre leur permettant de transformer la connaissance et le savoir-faire en produit et service pour le marché. La compétitivité, pour une entreprise, consiste non seulement à garder sa place sur un marché fortement concurrentiel, mais aussi à l'améliorer. L'innovation constitue une force d'entraînement pour l'entreprise, elle doit être entendue dans un sens plus large que le progrès technique. L'innovation touche toute les étapes du processus de production, elle peut porter sur un produit, un procédé, un mode d'organisation ou de commercialisation. La stratégie de



l'entreprise est donc fondée sur une dynamique d'innovation qui implique l'intégration de l'ensemble des facteurs intervenant dans le succès d'un produit ou d'un service.<sup>103</sup>

L'innovation a donné l'opportunité aux pays émergents de jouer un rôle plus actif dans la recherche et le développement, c'est le cas de la Corée de Sud qui a mis en place une stratégie qui consiste à remonter les filières industrielles de l'aval vers l'amont, grâce à des transformations technologiques. C'est encore le cas de Brésil qui s'est spécialisé dans le développement des logiciels pour la gestion de l'information, nous pouvons citer encore le cas de l'Inde, la Thaïlande qui ont opté pour l'appropriation et la production des technologies de l'information et de communication.

## **2.4. La qualité des produits**

Dans le contexte économique actuel marqué par la concurrence de plus en plus vive et des clients toujours plus exigeants, il ne suffit plus de produire pour vendre. Il faut encore s'efforcer de satisfaire les besoins des clients en leur offrant au meilleur coût, un produit meilleur par ses performances, par son esthétique, par sa maintenance, bref par sa qualité. De ce fait, la qualité constitue l'un des moteurs essentiels de la compétitivité moderne.<sup>104</sup> Elle est devenue un enjeu stratégique majeur dans une concurrence mondiale de plus en plus exacerbée. Les entreprises sont donc amenées à adopter des démarches qualité en intégrant dans leurs stratégies les techniques modernes de management de la qualité.<sup>105</sup>

### **2.4.1. La notion de qualité**

De nombreuses définitions ont été donné à la qualité, nous retenons celle donnée par ISO : ISO 9000/2000 définit la qualité comme un : "ensemble de caractéristiques intrinsèques permettant de satisfaire des exigences"<sup>106</sup>.

### **2.4.2. La qualité comme déterminant de la compétitivité**

Dans la concurrence internationale, la qualité des produits agit sur la compétitivité des produits. En différenciant ses produits, une firme peut capter une clientèle motivée par leurs

---

<sup>103</sup> Idem, P.106.

<sup>105</sup> P.GARNIER, « Gestion de la Qualité dans l'Entreprise », Ed.CTBA, Paris, 1992, P.9.

<sup>106</sup> ISO 9000 édition 2000, « Principes essentiels et vocabulaire », publication de l'International Organisation Standardization, Genève, 2000, P.7.

caractéristiques spécifiques et ainsi accroître ses parts de marché. L'essentiel de ces avantages réside dans une qualité meilleure, attribut qui dépend à la fois du facteur humain, sa formation et de l'état des équipements. Un autre facteur important consiste dans la conception ou le «design ». Il s'agit d'assurer l'adéquation du produit aux attentes des clients. Par ailleurs des facteurs comme la livraison et le service après-vente jouent un rôle non moins important dans la conquête de la confiance de la clientèle. La transnationalisation des firmes amène les entreprises à s'intéresser à des clients plus nombreux dont le pouvoir d'achat et les exigences qualitatives ne sont pas les mêmes. Dès lors, en différenciant leurs produits, les firmes améliorent leur compétitivité dans une économie mondiale très concurrentielle en étant davantage capable de répondre à une demande elle-même différenciée. De plus, elle permet aux firmes de réunir les moyens nécessaires au financement de leur effort en recherche et développement pour innover et différencier leurs produits.<sup>107</sup>

### **2.5.L'intelligence compétitive : un critère de compétitivité**

**« La capacité à comprendre son environnement et à anticiper les changements constitue, sans doute plus qu'il y a quelques décennies, les facteurs de compétitivité et de la croissance des entreprises. Cette nouvelle approche de la compétition économique nécessite de gérer la connaissance de façon globale. L'intelligence économique s'inscrit dans la perspective d'un nouveau mode de management basé sur la gestion optimale de l'information».**

Mourad OUBRICH, Docteur en Sciences de Gestion, Expert international en intelligence économique et Professeur à l'université d'Ottawa (Canada).

Dans un contexte de plus en plus concurrentiel, seules les entreprises qui ont adopté une stratégie de création et de gestion des différents flux d'informations seront capables d'anticiper les changements des comportements des acteurs économiques, de prévoir l'évolution des marchés, d'identifier l'innovation technologique et de prendre les bonnes décisions afin d'améliorer leur compétitivité. Considérée comme une démarche de maîtrise de l'information stratégique utile au développement des entreprises, l'intelligence économique (IE), nouveau mode de management, est devenue, un levier indispensable de la performance économique des entreprises. Nous pouvons avancer que devant la complexité de l'environnement survenu du

---

<sup>107</sup> Idem, P.9.

fait qu'il est en évolution rapide et instable, la maîtrise de l'intelligence compétitive est le facteur stratégique qui puisse mettre en synergie tous les autres facteurs.

### 2.5.1. Définition de l'intelligence économique

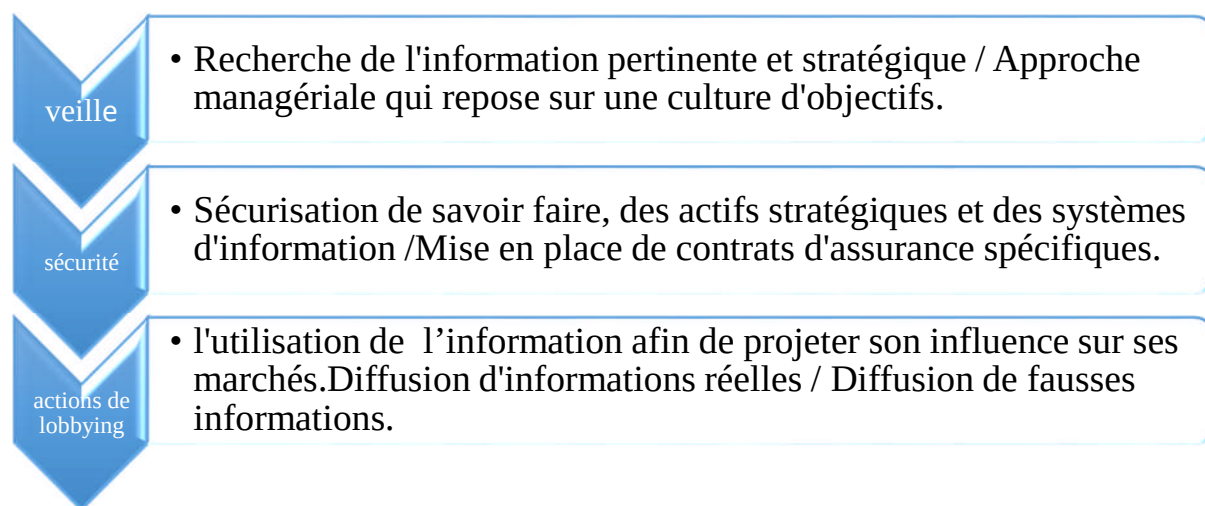
La définition de l'intelligence économique a longtemps fait l'objet d'intenses débats théoriques et pratiques. La première définition de l'intelligence économique moderne date de 1967 par Harold Wilensky, dans un ouvrage intitulé « *Organizational Intelligence : Knowledge and Policy in Government and Industry* ». Il définit l'intelligence économique comme l'activité de production de connaissance servant les buts économiques et stratégiques d'une organisation, recueillie et produite dans un contexte légal et à partir de sources ouvertes.<sup>108</sup>

On peut définir l'intelligence économique comme un processus d'apprentissage motivé par la concurrence, basée sur l'information et qui permet à une organisation d'optimiser sa stratégie à court et à long terme.<sup>109</sup>

### 2.5.2. Le processus d'intelligence économique

Le processus de l'intelligence compétitive se compose de trois étapes essentielles, qui figurent dans le schéma ci-après :

**Figure n°22: les piliers de l'intelligence économique**



**Source :** compilation de données à partir de : J. L. MONINO, «l'information au cœur de l'intelligence économique stratégique», réseau de recherche sur l'innovation, *working paper*, document de travail N°27, 2012, p.8.

---

<sup>108</sup> [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

<sup>109</sup> J. L. MONINO, «L'information au cœur de l'intelligence économique stratégique», réseau de recherche sur l'innovation, *working paper*, document de travail N°27, 2012, p.6.

### **Section 3 : les facteurs d'impact de l'ouverture aux échanges sur la compétitivité industrielle**

La recherche de la compétitivité est un élément récurrent de toute politique économique, elle permet l'insertion de l'économie dans la mondialisation. Cette compétitivité dépend de:

- L'avantage comparatif relevant de la nation, il est lié à la productivité globale et à la qualité des facteurs de productions (avantages ricardiens) ;
- Les avantages compétitifs relatifs aux entreprises.

C'est le clivage entre ces deux types d'avantages qui permet d'arriver à une compétitivité durable et une croissance soutenue. La libéralisation et la compétitivité ont donc des interactions à savoir, la recherche d'une économie plus concurrentielle qui s'établit par :

- Le démantèlement tarifaire ;
- L'allégement des réglementations ;
- La circulation des ressources.

Ce qui permet, théoriquement un meilleur fonctionnement des économies, mais l'interrogation sur la pertinence de cette libéralisation nous conduit à analyser globalement comment cette dernière impacte la compétitivité des entreprises.

#### **1. Libéralisation des échanges et compétitivité : quels liens ?**

##### **1.1. Liens puisés dans la littérature économique**

###### **1.1.1. la libéralisation des échanges : stimulateur de la compétitivité- prix**

Les premiers, A. Smith (avantages absolus) et surtout D. Ricardo (avantages comparatifs) avaient postulé et s'étaient efforcés de démontrer que la spécialisation des pays et la promotion du libre-échange, en permettant l'accroissement de la productivité et la baisse des prix en incitant les entreprises des différentes nations à optimiser l'utilisation des facteurs de production, étaient source de compétitivité.

Cette démonstration peut être complétée par l'observation de mécanismes qui tendent à en renforcer les effets <sup>110</sup>:

- En permettant l'extension des marchés, les échanges extérieurs contribuent à l'obtention d'économies d'échelle et donc de baisse des prix ;
- Spécialisation d'un pays ne signifie pas un monopole de la production : en fait, il arrive souvent que plusieurs pays soient dotés d'avantages comparatifs similaires, ce qui conduit leurs entreprises à se faire concurrence sur les prix, en particulier en ayant recours à des améliorations de l'organisation du travail et à des innovations de procédé.

Le développement des échanges est donc à l'origine de gains en terme de compétitivité qui se répartissent entre baisse des prix, augmentations des salaires et des profits, ce qui contribue à élever le pouvoir d'achat des consommateurs et, donc, à stimuler la production, l'investissement et l'emploi.

### **1.1.2. La libéralisation des échanges : stimulateur de la compétitivité hors prix**

Comme l'a analysé P. Krugman, la 2<sup>e</sup> moitié du 20<sup>e</sup> siècle a été caractérisée par le développement du commerce de similarité ou commerce intra branche. <sup>111</sup>Dans ce contexte, les entreprises, pour limiter la pression de la concurrence sur le marché mondial (ou national), s'efforcent d'obtenir des situations de concurrence monopolistique en jouant sur la différenciation des produits. Une telle stratégie conduit à privilégier l'innovation et la recherche de la qualité, en particulier sur les marchés des pays riches. Cette stratégie conduit également à élargir les choix des consommateurs et à stimuler la demande, donc la croissance. La concurrence étrangère conduit également les entreprises nationales à faire évoluer leur spécialisation en abandonnant progressivement les productions arrivées à maturité pour des productions innovantes : elle facilite donc le processus de destruction créatrice analysé par Schumpeter et contribue à la dynamique des économies nationales. <sup>112</sup>

---

<sup>110</sup>E. MAURIN et autres, "Mondialisation des échanges et compétitivité : le rôle des exportations », *problèmes économiques*, n° 2.839, 2005, P.112.

<sup>111</sup> Idem, P.123.

<sup>112</sup> J.R. TYBOUT et M.D WESTBROOK, "Trade liberalization and the dimensions of efficiency change in Mexican manufacturing industries", *Journal of International Economics*, 1995, vol 39, pp.53-55.

Le processus de libéralisation des échanges observé au cours de la 2<sup>e</sup> moitié du 20<sup>e</sup> siècle a donc largement alimenté la croissance économique mondiale. En jouant sur les avantages comparatifs, en stimulant la concurrence, il a conduit les entreprises à améliorer leur compétitivité prix et hors prix, à investir dans l'innovation, faisant ainsi chuter les prix et élargissant les choix possibles offerts aux consommateurs.

## **1.2. Les trois voies d'impact de la libéralisation sur la compétitivité**

Les réformes commerciales peuvent affecter la compétitivité à travers trois voies:

### **1.2.1. L'effet « Foreign input push »**

Les équipements et les produits intermédiaires de haute qualité permettent aux firmes d'adopter de nouvelles méthodes de production et leur utilisation peut augmenter l'efficacité. Cependant cet effet est relativement peu important. La différence d'efficacité entre les inputs domestiques et étrangers a généralement eu un impact mineur sur la compétitivité. En effet, l'adoption d'une technologie étrangère prend du temps pour donner un effet positif à cause des effets d'apprentissage, des facteurs de complémentarité et des réarrangements nécessaires de la production. Cependant, les estimations confortent l'idée que les inputs étrangers créent une valeur additionnelle, surtout à moyen terme.

La libéralisation commerciale induit aussi une grande pression concurrentielle.

### **1.2.2. L'effet « Competitive push »**

La libéralisation commerciale induit une grande pression concurrentielle : la concurrence pousse les firmes à améliorer leur performance. C'est l'effet « Competitive push » qui peut être une vraie source de changement de la productivité. En contrôlant l'endogénéité de la pénétration des marchés étrangers et des tarifs, on montre que les petits changements dans la loi concernant les tarifs représentent une réelle motivation pour améliorer l'efficacité des firmes en place.

Ainsi, la suppression des barrières à l'importation augmente la compétitivité du côté du marché des biens. Ce qui permettra aux firmes d'éliminer les problèmes d'agence et les amène à innover dans leurs méthodes de travail.

### 1.2.3. L'effet Competitive elimination

L'augmentation de la concurrence étrangère conduit les firmes les moins efficaces à fermer et les rendent incapables de survivre, ce qui permettra aux firmes compétitives d'augmenter leur part de marché. Ce mouvement d'entrée et de sortie de firmes augmente la productivité moyenne de la branche et par conséquent une amélioration de la compétitivité. Cet effet a été une source dominante de changement de la productivité des entreprises manufacturières brésiliennes entre les années 1990 et 1998.<sup>113</sup>

**Cependant, la question que nous trouvons opportune de poser est :** est-ce à dire que tous les pays ainsi que leurs entreprises ont également profité de ce mouvement ? Ce n'est pas certain ! En effet, toutes les spécialisations ne se valent pas et c'est ce qui nous amène à analyser les différences de rentabilité des entreprises.

## 2. Les facteurs explicatifs des différences de rentabilité des entreprises

Plusieurs facteurs font que les entreprises ne profitent pas de la même façon de l'ouverture, c'est-à-dire il y a des entreprises qui trouvent dans l'ouverture commerciale et la libre concurrence un moyen de booster leur compétitivité, et d'autres y trouvent une cause de leur médiocre compétitivité et où leur disparition. Ainsi, plusieurs facteurs que nous avons déjà évoqués plus haut, font que ces différences de rentabilité existent au niveau des entreprises nous pouvons les résumer comme suit :

- **l'efficacité des systèmes productifs et la qualité des produits fabriqués,**
- **les conditions de concurrence ;**
- **l'évolution des prix des inputs ;**
- **la possibilité de rendements d'échelle ;**
- **les variations conjoncturelles de la demande ;**
- **les spécificités sectorielles.**

---

<sup>113</sup> Idem, P.55.

### 3. Les canaux d'influence de la libéralisation sur la compétitivité

Il existe deux principaux canaux par lesquels l'ouverture peut influencer la compétitivité des entreprises <sup>114</sup>: **la technologie et l'investissement.**

#### 3.1. Le canal technologique : les spillovers

Plus haut, nous avons souligné l'importance de la R&D dans l'amélioration de la compétitivité des entreprises. D'autre part, nous savons que la R&D bénéficie aux partenaires commerciaux à travers les effets de report de technologie ou **spillovers**<sup>115</sup>. Cela a été montré par Coe & Helpman (1995) dans le cas des pays industrialisés. Coe, Helpman et Hoffmaister (1997) ont abouti au même résultat concernant les PVD qui sont loin de la frontière technologique et ont conclu qu'un pays en développement qui libéralise son commerce avec les pays industriels va bénéficier de spillovers technologiques, ce qui lui permettra d'accroître sa productivité totale des facteurs et par conséquent la compétitivité de ses entreprises. Ainsi, il existe plusieurs mécanismes par lesquels l'ouverture commerciale contribue à ces transferts de technologies du Nord vers le Sud :

- Le commerce international offre à un pays la possibilité d'employer une large variété des biens intermédiaires et d'équipements, ce qui améliore la productivité de ses ressources. De ce fait, l'importation des biens intermédiaires permet à l'ensemble des produits de bénéficier d'un plus fort contenu en technologie, par le biais de relations input-output. En outre l'importation de biens d'équipements à fort contenu technologique favorise les gains de productivité ;
- Le commerce avec l'extérieur ouvre les canaux de communication qui facilite la transmission des connaissances favorisant l'apprentissage et la mise en place de nouvelles méthodes de production ainsi qu'une organisation du travail plus efficace ;
- Les contrats internationaux permettent d'imiter et de transformer un nombre important de technologies étrangères. L'exemple le plus cité à ce niveau est celui du Japon et des pays d'Asie du Sud Est qui montre que cela peut être un élément moteur de croissance ;

---

<sup>114</sup> T. PAMUKSU et M.CINCERA, « Analyse des déterminants de l'innovation technologique dans un nouveau pays industrialisé : une étude économétrique sur données d'entreprise dans le secteur manufacturier turc », *Economie et Prévision*, n° 150-151, 2001, P200.

<sup>115</sup> Centre Africain de Politique Commerciale (CAPC), « Libéralisation commerciale et développement: Quelles leçons pour l'Afrique? », vol N° 7, 2004.



- Enfin, le commerce international peut augmenter la productivité d'un pays en l'incitant à innover pour rester compétitif et faire face à une concurrence nouvelle sur le marché domestique et sur les marchés étrangers.

### **3.2.Le canal de l'investissement**

Les effets positifs de la libéralisation sur l'investissement peuvent être nombreux <sup>116</sup>:

- Tout d'abord l'importation des biens intermédiaires à fort contenu technologique va favoriser la production interne de biens d'équipement ;
- Ensuite, l'ouverture stimule le développement du secteur des biens échangés qui est plus intensif en capital que le secteur des biens non échangés ;
- Enfin, l'investissement sera favorisé par la baisse des prix de biens d'équipements du fait de la concurrence sur les marchés internationaux.

Ainsi, la libéralisation des échanges en favorisant l'investissement contribuera à une plus forte compétitivité.

---

<sup>116</sup> Idem, P.16.

## **Conclusion**

Ce second chapitre constitue la suite de l'aboutissement théorique de notre étude. Il nous a permis de présenter la notion de la compétitivité dans un environnement où les frontières commerciales sont en voie d'abolition. La compétitivité constitue une aptitude de l'entreprise à soutenir la concurrence et à offrir des produits de façon durable, elle peut être désignée par les prix (réduction des coûts, taux de change, etc.) ou hors prix (différenciation, innovation, etc.). Nous avons constaté qu'il n'existe pas de modèle théorique pouvant fournir une explication complète de la compétitivité ainsi que de ses mesures, pour laquelle il n'existe pas de mesure parfaite qui donne une vue détaillée de la compétitivité d'une entité économique donnée.

A la lumière de ce que nous venons de voir, nous constatons que les facteurs de compétitivité liés à l'entreprise ne sont plus les seuls facteurs explicatifs de compétitivité, c'est plus une question d'environnement propice à l'épanouissement des entreprises, d'où la nécessité d'une administration souple, efficace, permettant des gains de temps et facilitant la mobilisation des énergies individuelles et collectives, le soutien de l'innovation technique, commerciale et de la formation professionnelle et l'incitation à adopter des stratégies de montée en gamme. À cet effet, une action de l'Etat en faveur de ces entreprises est un impératif et une meilleure stratégie de compétitivité résulte d'une synergie entre les deux. En outre, nous pouvons avancer que devant un environnement complexe, mouvant et instable, la compétitivité des entreprises passe nécessairement par la maîtrise de l'intelligence compétitive qui est un facteur stratégique qui puisse mettre en synergie tous les autres facteurs.

De ce que nous avons déjà présenté, plus haut, nous pouvons aussi dire que l'ouverture influe différemment sur les entreprises : certaines parviennent à soutenir la concurrence sur les marchés nationaux et internationaux et la libéralisation leur est favorable, d'autres n'arrivent pas à s'adapter et se trouvent en péril sous l'effet des contraintes et des pressions de l'ouverture aux échanges. Ces entreprises ne pourront pas survivre si elles n'améliorent pas leur compétitivité et leur pratique de gestion, car relever ce défi dépend de leur adaptation et de leur comportement stratégique.

Jusqu'à ici nous avons cerné le problème posé d'un point de vue théorique, mais la réponse aux questions posées au départ, ne peut être aboutie, que par un effort de recherche supplémentaire sur le terrain pour confirmer ou infirmer les hypothèses émises tout au début de notre travail. Ainsi, les deux derniers chapitres présentent une analyse empirique sur ce qui est en est le cas en Algérie et cela premièrement (au cours de troisième chapitre), à partir

d'une collecte de données auprès d'un ensemble d'organismes publiques spécialisées (ONS, CNIS, SGP IM, CACI, ALGEX et ministère de l'industrie), ensuite (tout au long de dernier chapitre), en se basant sur un échantillon d'entreprises activant dans la branche textile et habillement.

## **Chapitre 3 : L'ouverture de l'Algérie aux échanges internationaux: les entreprises face au défi de la compétitivité**

## Introduction

Constituant un axe essentiel de toute politique de développement, l'ouverture économique et la libéralisation du commerce extérieur représentent incontestablement un élément essentiel dans tout objectif visant une plus grande intégration au marché mondial.

Après plusieurs décennies d'une économie algérienne protégée, la mondialisation est devenu réalité irréversible avec : la signature de l'accord d'association avec l'union européenne et notamment avec la préparation de l'adhésion à l'OMC. Ainsi, l'ouverture génère de nouveaux défis pour les entreprises algériennes qui doivent affronter une concurrence de plus en plus âpre sur le marché national et les marchés extérieurs. Les avantages concurrentiels ne relèvent plus, seulement des coûts et des prix, mais du savoir, de l'innovation, de l'environnement et des capacités de création. Ainsi, l'entreprise industrielle est le lieu où se tient la bataille de la compétitivité. Tout au long de ce chapitre nous tenterons de répondre aux questions :

- **La compétitivité est un axe principal de pérennité et de survie des entreprises dans un environnement où les frontières commerciales sont en voie d'abolition, la suppression du protectionnisme est effective et des accords douaniers favorables à la libre circulation des ressources sont ratifiés. Dans un tel contexte l'entreprise algérienne pourra-t-elle bâtir des avantages compétitifs ?**
- **L'ouverture du marché algérien intervient-elle comme une opportunité pour les entreprises productrices algériennes leur permettant l'ancrage dans l'espace économique mondial ou comme une menace, vu le gap de compétitivité ?**
- **Dans un environnement caractérisé par une agressivité de la concurrence des produits importés, la compétitivité durable des entreprises algériennes peut-elle se forger sur certaines actions ponctuelles et statiques de mise à niveau ?**

## **Section 1 : le cadre général du processus d'ouverture commerciale**

L'ouverture commerciale, entendu comme la suppression des obstacles administratifs et tarifaires aux échanges commerciaux, est un volet important visant la libéralisation de l'économie algérienne et à favoriser son intégration à l'économie mondiale. L'Algérie s'est engagée depuis plus d'une vingtaine d'années dans un tel processus qui a abouti en 2002 à la conclusion de l'accord d'association avec l'union européenne. Sur le plan multilatéral, ce processus se poursuit encore dans le cadre de la négociation en cours pour l'accession à l'OMC. L'Algérie est également sollicitée pour la conclusion d'autres accords de libres échanges dans le cadre bilatéral et régional.

La présente section se propose ainsi de mettre en évidence ce processus d'ouverture commerciale dont l'Algérie est engagée.

### **1. Repères historique**

Depuis la fin des années 80, la réforme du commerce extérieur algérien a suivi plusieurs étapes caractérisées par des phases d'évolution et de rupture.

#### **1.1. Evolution du commerce extérieur**

##### **1.1.1. La période de la gestion administrée du commerce extérieur**

Au lendemain de l'indépendance<sup>1</sup> le système de gestion administrée du commerce extérieur a commencé à être progressivement mis en place pour évoluer d'un simple contrôle à une véritable nationalisation des échanges extérieurs<sup>2</sup>. Dès 1963, le commerce extérieur été caractérisé par l'intervention de l'Etat sur les importations par le biais d'un contrôle qui se faisait a trois niveaux : le tarif douanier, le contrôle de change et la fixation d'un cadre réglementaire sur les importations de marchandise<sup>3</sup>.

Au cours de la seconde décennie de 70, deux plans quadriennaux de développement ont été lancé. C'est ainsi que la gestion administrée du commerce extérieur s'est organisée pour

---

<sup>1</sup> Au moment de l'indépendance en 1962, l'Algérie était principalement une société agraire, où l'industrie jouait un rôle limité. Au cours des 25 années suivantes, le pays a appliqué un modèle de développement autocentré, tourné vers l'intérieur, fondé autour d'une forte industrialisation et une dépendance décroissante à l'égard des investissements extérieurs et ses importations.

<sup>2</sup> BOUZIDI. A, «Economie algérienne: Eclairages», édition ENAG, 2011, P.88.

<sup>3</sup> Créé par le décret N° 64-233 du 10/08/1964.

aboutir en 1978 à la promulgation de la loi 78-02 relative au monopole de l'Etat sur le commerce extérieur. C'est ainsi que cette nationalisation a perduré pour plus d'une quinzaine d'année. Un tel modèle de développement autocentré, tourné vers le marché intérieur, conjugué à une montée en puissance du financement de l'économie par les recettes pétrolières a en effet subordonné les échanges extérieurs aux impératifs de la planification et consacre pour de longues années leur régulation administrée.<sup>4</sup>

L'Etat accordait des droits d'importations à quelques entreprises publiques (des droits gérés par le programme général d'importation PGI), sinon pour toutes les autres entreprises elles devaient obtenir de la banque centrale une autorisation pour approvisionner le marché à travers le système des autorisations globales d'importations (AGI)<sup>5</sup>.

Au cours des années 1980, ce système a connu des assouplissements qui ont touché à la gestion des produits importés, la répartition des listes et des compétences entre différentes entreprises publiques en liaison avec le processus de restructuration organique des entreprises publiques ainsi que la gestion des approvisionnements des entreprises privées confiée à la CACI à travers la mise en place d'un système de licence d'importation.<sup>6</sup>

Le monopole de l'Etat sur le commerce extérieur commença à être remis en cause suite à l'affaiblissement des prix pétroliers sur les marchés internationaux, ce qui a ouvert la voie à un processus de restructuration progressive de l'organisation économique et commerciale.

### **1.1.2. Réformes économiques et commerce extérieur**

#### **1.1.2.1. L'ouverture unilatérale du commerce extérieur**

La situation qui a marqué la période post 1986 a amené les autorités à mettre en place un vaste programme de stabilisation et d'ajustement structurel qui a porté entre autres sur le régime du commerce extérieur, l'organisation des entreprises publiques, la libéralisation des prix, la réforme du système financier et bancaire,... C'est ainsi que le processus de la libéralisation du commerce extérieur a commencé à se mettre progressivement en place dans le sillage des réformes portant sur l'autonomie des EPE (1988) et de la promulgation en 1990 de la loi sur la monnaie et le crédit.<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> M.K. CHELGEM, « les enjeux de l'ouverture commerciale de l'Algérie », 2009, P ;6.

<sup>5</sup> Voir l'ordonnance N° 74-12 du 30/01/1964 relative aux conditions d'importations des marchandises.

<sup>6</sup> M.K. CHELGEM, Op .cit , P 27.

<sup>7</sup> BENISSAD (H), « La réforme économique en Algérie et l'ajustement structurel », édition OPU, Alger, 1991.

Depuis la mise en œuvre de ce programme de réformes économiques, les politiques du commerce extérieur ont subi plusieurs phases qui ont abouti en 1994-1995 à une libéralisation généralisée des opérations d'importations et d'exportations.<sup>8</sup>

- **Le Plan d'Ajustement structurel (PAS)**

A compter de 1992, les déséquilibres macro-économiques se sont creusés, la position extérieure courante de l'Algérie s'est dégradée, par suite de l'incompatibilité entre la politique expansionniste de gestion de la demande et la répugnance à ajuster le taux de change, alliée à une stratégie de remboursement du fardeau de la dette<sup>9</sup>, écartant tout rééchelonnement formel et au fléchissement des prix pétroliers. Ces profonds déséquilibres hérités du passé se sont encore aggravés au début de 1994 sous l'effet d'une nouvelle chute des prix du pétrole, de l'intensification des recours sociaux et de la baisse du financement extérieur, la situation de la balance des paiements a pris un tour dramatique.<sup>10</sup>

Pour juguler la crise, les autorités ont été amenées à définir un vaste programme de réformes imposées et appuyer par le FMI : le PAS. « *Un choix dont sa mise en œuvre a été très difficile dû à l'absence des conditions : techniques, économiques, politiques et sociales* » (Benachenhou 1994).

C'est ainsi que les mécanismes d'une économie de marché ont été mis en place, avec une banque centrale indépendante, une convertibilité partielle du dinar, la création d'un marché monétaire et d'un marché financier et des investissements privés tant nationaux qu'étrangers favorisés.

#### **1.1.2.2. Les négociations bilatérales et multilatérales**

La seconde étape du processus de réforme du commerce extérieur commence à partir de 1997, après l'ouverture unilatérale du commerce extérieur, l'Algérie enclenche un processus de négociation des conditions d'ouverture de son marché et de son insertion au marché mondial, dans un contexte marqué par l'ouverture des discussions avec l'union européenne et l'OMC. Cette seconde étape coïncide avec : l'abaissement et la simplification des droits de douanes ;

---

<sup>8</sup> R. BOUDJEMA, « Algérie : chronique d'un ajustement structurel », revue d'économie et statistiques appliquées, éditions IN.P.S. N°6, 2006, P31.

<sup>9</sup> Le service de la dette représentait 80% des recettes d'exportation en 1993.

<sup>10</sup> A. DAHMANI, « L'Algérie à l'épreuve : économie politique des réformes 1980 », édition l'Harmattan, paris, 1999.



l'approfondissement du processus de démonopolisation des activités et la libéralisation de la majorité des secteurs (télécommunications, transports, l'énergie, les mines...).<sup>11</sup>

Cette étape, se poursuit aujourd'hui avec les négociations d'accès à l'OMC d'un côté et de l'autre côté de la conclusion de l'accord d'association avec l'UE pour la constitution d'une zone de libre-échange d'ici 2020.

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 Juillet 2003 relative aux opérations d'importation et d'exportation de marchandises.<sup>12</sup>

Le programme de libéralisation du commerce extérieur mis en place depuis 1994 s'appuie sur<sup>13</sup> :

- L'élimination de toutes restrictions à l'exportation en dehors des 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).

## **1.2.Evolution de dispositif tarifaire**

Le 1<sup>er</sup> avril 1963, le premier tarif douanier promulgué en Algérie<sup>14</sup> est entré en application et comporté des régimes tarifaires préférentiels pour les pays de la CEE. La structure des taux

---

<sup>11</sup> A. CHERIET, « Mondialisation de l'économie algérienne : du Big-Pusch à l'ajustement structurel », N° 31, Juin 2009, Vol B, ECONOMIE, P 22, revue-umc.edu.dz, consulté le 09/092014.

<sup>12</sup> F. TALAHITE, « Réformes et transformation en Algérie », Rapport en vue de l'obtention du diplôme d'habilitation à diriger des recherches, université Paris A3-Nord UFR des sciences économiques et de gestion, Janvier 2010, halshs.archives-ouvertes.fr, consulté le 12/4/2014.

<sup>13</sup> DECALUWE (B), COCKBURN (J) et VEZINA (S), étude sur le système d'incitation et de protection effective de la production en Algérie, in ADEI, 2001, p 08.

<sup>14</sup> Avec une administration coloniale l'Algérie et la France constituaient le même territoire douanier. Ainsi, les importations originaires de France étaient admises en exonération des droits de douane, pour les autres destinations d'importations ils appliquaient un tarif douanier, pratiquement identique au tarif douanier français.

renfermait cinq (5) taux qui variaient de 0 à 50%<sup>15</sup>. En février 1968, un nouveau tarif douanier apparaît. Un nouveau tarif douanier avec la double façon d'être sélectif à l'importation et de stimuler la substitution d'importation. Le lancement du plan triennal 1968/1970, premier plan de développement de l'Algérie, s'est traduit par l'augmentation du nombre des taux des droits de douane avec principalement un pic tarifaire de 100%. En 1986, et suite à l'effondrement des recettes pétrolières, une modification importante a été introduite sur la structure tarifaire ; la fourchette des taux des DD se présente comme suit : 0, 3, 5, 10, 15, 20, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50, 70, 80, 90, 100, 110 et 120% soit 19 taux au total.

La réforme de 1992 a institué un nouveau tarif douanier, sur la base des systèmes harmonisés (SH) à six chiffres de désignation et de codification des marchandises composées de 8 groupes de produits représentant plus de 5870 sous position tarifaires. Les DD repris sur le tarif sont des droits assis sur la valeur (droits ad valorem). La dernière réforme tarifaire, effectuée en 2002, a considérablement réduit le nombre de taux de DD, qui est passé de 17 taux en 1991, à 7 taux en 1992, à 5 taux en 1996 et 4 taux en 2002. Ces taux sont établis selon le degré d'ouvrison des produits (0% pour 105 sous positions, 5% pour les 1390 sous position, 15% pour 2016 sous position et 30% pour 2501 sous position).<sup>16</sup>

- **Les limites des tarifs douaniers**

La politique protectionniste inspirée du modèle de développement autocentré a montré ses limites ou elle n'a fait que reproduire la dépendance multidimensionnelle (alimentation, technologie, économique et financier). En ce qui concerne le commerce extérieur, l'analyse a révélé que ni la structure des importations, ni la physionomie des exportations n'ont subi une transformation positive dans le sens de développement économique. Ainsi, les mesures prises sont loin de constituer une politique tarifaire cohérente adéquate. De plus, ce qui prouve encore cette situation, c'est que la détermination des taux de DD ne répondait à aucun critère économique ou règle scientifique, c'était l'arbitraire qui domine.<sup>17</sup>

---

<sup>15</sup> Les biens d'équipement et matières premières : 10%, les demi-produits sont soumis à des DD compris entre 5 et 20% et les produits fins, pour lesquels les DD s'étalent entre 5 et 20%.

<sup>16</sup> B. DECALUWE et al, « étude sur le système d'incitation et de protection effective de la production en Algérie », in ADEI, 2001, p 08.

<sup>17</sup> M. BENISSAD, « Les réformes économiques en Algérie », édition. OPU, ALGER, 1992, P32.

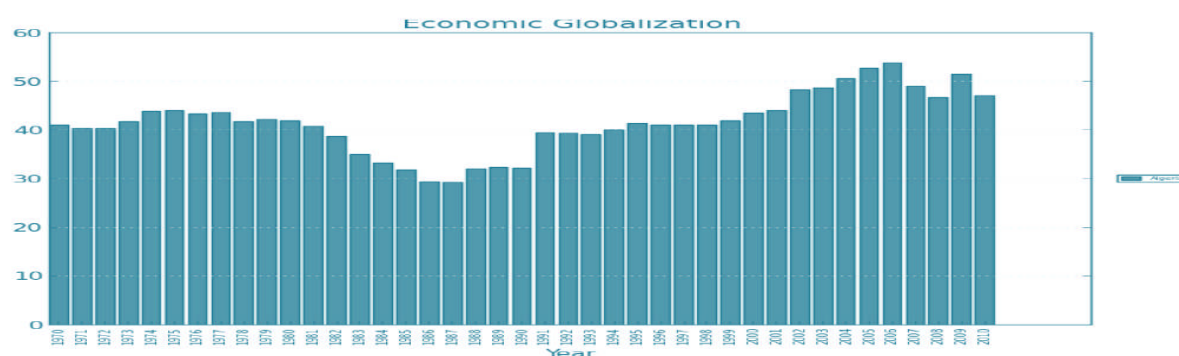
### 1.3. Evolution des indices d'intégration de l'Algérie à l'économie mondiale

Un détour sur la position de l'Algérie dans l'économie mondiale, nous apparaît essentiel afin de pouvoir la situer.

#### 1.3.1. Evolution de l'indice de mondialisation de l'économie algérienne

La lecture de graphique n° 23 en témoigne sur les difficultés de dégager une tendance générale d'intégration de l'Algérie à l'économie mondiale, ce graphe retrace l'évolution de l'indice KOF de l'Algérie, incluant seulement sa dimension économique. D'où il nous apparaît, un cheminement instable de l'Algérie tout au long de sa mondialisation et de ce fait, apparaissent des difficultés d'en dégager des tendances générales sur le long terme. Sur le court terme, l'Algérie a entamé, une perte de mondialisation à partir de 2006 ; avec un rebond en 2009, qu'il perd encore en 2010.<sup>18</sup>

**Figure n°23: Evolution de l'indice KOF de la mondialisation économique de l'Algérie (1970-2010)**



Source : <http://globalisation.kof.ethz.ch/query/>, consulté le : 12/06/2014.

#### 1.3.2. Evolution de taux d'ouverture et d'internationalisation de l'économie algérienne (1994-2013)

A partir d'une compilation de données des travaux de ABADLI (2011) et TALAHITE (2010), nous avons présenté le tableau N° 05 qui retrace l'évolution de taux d'ouverture, de pénétration et le taux d'internationalisation de l'économie algérienne sur une période relativement longue : de 1994 jusqu'à 2013 et cela afin de pouvoir retracer les différentes phases de réformes qu'a connu l'économie algérienne et particulièrement son commerce extérieur et aussi pouvoir

<sup>18</sup> Cette perte est renvoyée aux mesures restrictives vis-à-vis des IDE de la LFC 2009, mais également aux hypothécaires de 2007, puis celle de la dette souveraine D'Europe.

apporter une réponse à la question de l'aboutissement de ces différentes réformes : PAS, accords d'association .

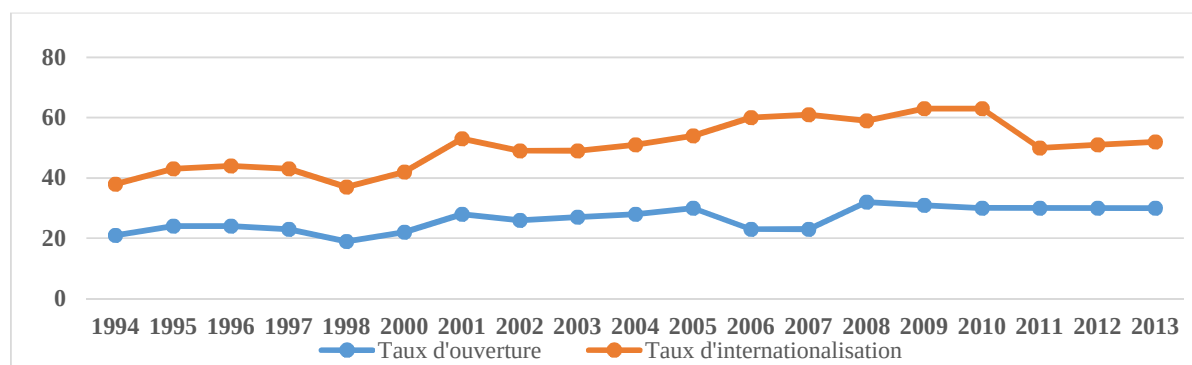
**Tableau n°05: Evolution des indicateurs de l'intégration de l'Algérie a l'économie mondiale (1994-2013)**

| Année | Taux d'ouverture* | Taux de pénétration* | Taux d'effort à l'exportation* | Taux d'internationalisation* |
|-------|-------------------|----------------------|--------------------------------|------------------------------|
| 1994  | 20                | 20                   | 21                             | 38                           |
| 1995  | 23                | 23                   | 25                             | 43                           |
| 1996  | 23                | 24                   | 31                             | 42                           |
| 1997  | 24                | 19                   | 33                             | 43                           |
| 1998  | 23                | 18                   | 22                             | 42                           |
| 1999  | 18                | 20                   | 27                             | 36                           |
| 2000  | 21                | 22                   | 51                             | 40                           |
| 2001  | 28                | 21                   | 42                             | 53                           |
| 2002  | 26                | 24                   | 37                             | 48                           |
| 2003  | 27                | 23                   | 43                             | 49                           |
| 2004  | 28                | 23                   | 46                             | 51                           |
| 2005  | 30                | 25                   | 27                             | 54                           |
| 2006  | 23                | 21                   | 33                             | 41                           |
| 2007  | 23                | 20                   | 60                             | 50                           |
| 2008  | 32                | 26                   | 34                             | 59                           |
| 2009  | 30                | 23                   | 40                             | 59                           |
| 2010  | 30                | 29                   | 43                             | 52                           |
| 2011  | 30                | 27                   | 38                             | 53                           |
| 2012  | 30                | 25                   | 37                             | 53                           |
| 2013  | 31                | 24                   | 38                             | 52                           |

Source : compilation à partir des travaux de : ABADALI (2012) et TALAHITE (2011).

\*les détails de calcul des différents taux sont présentés en annexe.

**Graphique n°02 : Evolution de taux d'ouverture et d'internationalisation de l'économie algérienne**



Source : adapté d'ABADLI (2011), TALAHITE (2010).

A partir du graphique N°02 établis lui-même à partir des résultats du tableau N°05, et sur la période 1994-2013, nous pouvons conclure d'un côté à une internationalisation importante de l'économie algérienne qui est supérieur à 50% à partir de 2007 et de l'autre côté pour le degré d'ouverture, nous distinguons deux périodes : d'abord, avant 2007, le degré d'ouverture est compris entre 20 et 30%, l'Algérie est par conséquent moyennement insérée dans les échanges internationaux. Une situation qui peut s'expliquer par la double crise économique-politique qu'a vécu l'Algérie. La seconde période, à partir de 2007 où le taux d'ouverture est supérieur à 30%, ce qui en fait de l'Algérie une économie ouverte. Nous pouvons déduire en l'occurrence que l'Algérie étant une économie ouverte est vulnérable au moindre choc externe.

## **2. Les effets de la libéralisation sur la structure des échanges extérieurs**

Au cours de la première étape de mise en œuvre, les effets de l'ouverture commerciale sur l'économie nationale se sont confondus avec ceux de l'ajustement structurel <sup>19</sup> : pour les aspects négatifs : fermeture d'entreprises publiques, menaces sur les entreprises privées, perte d'emplois. Concernant les aspects positifs : meilleur approvisionnement du marché, suppression des pénuries de files d'attente, diversification des produits sur le marché et réduction des délais d'approvisionnement. Ce n'est qu'à partir de 1989, que les effets négatifs de processus d'ouverture commerciale ont commencé à se faire sentir, grâce à une augmentation des recettes pétrolières et d'un important programme d'investissement public qui ont assoupli la contrainte financière extérieure et permis le maintien d'une croissance moyenne au cours des dernières années.<sup>20</sup>

Toutefois l'analyse de la structure des échanges montre que l'ouverture commerciale n'a pas encore à nos jours produit les effets positifs tant attendus sur cette structure d'échange extérieur et la diversification de l'économie nationale qui demeure toujours un objectif à atteindre : les exportations d'hydrocarbure continuent à représenter l'essentiel des ressources extérieures du pays, les exportations hors hydrocarbure demeurent marginales et traduisent la faible compétitivité externe des entreprises nationales, qui ont de grandes difficultés à faire face à la concurrence des produits importés qui augmente régulièrement.

---

<sup>19</sup> M.K. CHELGEM, Op.cit., P.23-24.

<sup>20</sup> AMER YAHIA , Journées d'études sur la stratégie algérienne en matière de commerce extérieur , Forum d'Algérie pour la Citoyenneté et la Modernité, 2007.

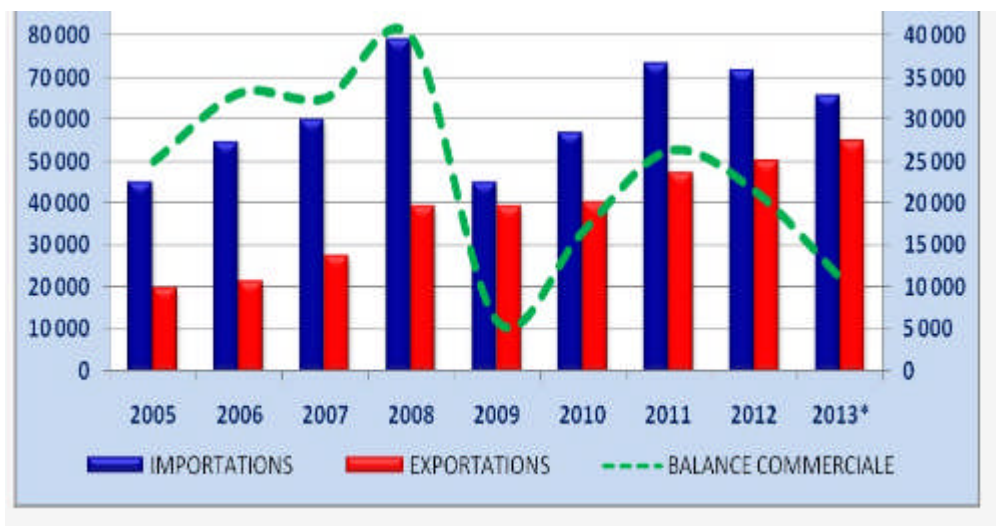
## 2.1. Une progression importante des échanges

**Tableau n°06 : Evolution des indicateurs de commerce extérieur algérien**

| Valeur en milliards de dollar   | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014 |
|---------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------|
| Exportations Hors hydrocarbures | 1.099  | 1.158  | 1.332  | 1.937  | 1.066  | 1.526  | 2.062  | 2.062  | 2.165  |      |
| Exportations d'hydrocarbures    | 43.937 | 53.456 | 58.831 | 77.361 | 44.128 | 55.527 | 71.866 | 69.804 | 63.752 |      |
| Totale des exportations         | 45.036 | 54.613 | 60.163 | 79.298 | 45.194 | 57.053 | 73.489 | 71.866 | 65.917 |      |
| Importations                    | 20.048 | 21.456 | 27.631 | 39.479 | 39.294 | 40.473 | 47.247 | 47.490 | 54.852 |      |
| PIB                             | 103.   | 117.   | 135.   | 171    | 137.2  | 199.2  | 199.1  | 204.3  | 210.2  | 227  |
| Balance commerciale             | 24.989 | 33.157 | 32.532 | 39.819 | 5.900  | 16.580 | 26.242 | 24.376 | 11.065 |      |

Source : nos regroupements à partir des données de CNIS.

**Graphique n°03 : Evolution de la balance commerciale de l'Algérie (2005-2013)**



Source : <http://andi.dz>. Consulté le 13/07/2014

Le premier constat qui apparait de la lecture des statistiques de commerce extérieur (2005-2014) est celui d'une progression importante et sans cesse des échanges extérieurs, une progression induite par des facilitations commerciales dans la réalisation de l'acte d'importation, une augmentation de la demande intérieure stimulée par deux programmes publics de relance de la

croissance et une forte augmentation des recettes pétrolières , c'est à partir de 2004 que le mouvement à la hausse des exportations d'hydrocarbures s'accélère sous l'effet de la progression flagrante des prix sur le marché mondial. La hausse en valeur des importations s'explique aussi par le renchérissement des prix sur les marchés mondiaux mais également l'appréciation de l'euro par rapport au dollar américain (plus de 50% des importations en euro).

En ce qui concerne **les exportations d'hydrocarbures**, elles représentent l'essentiel de nos exportations vers l'étranger. Durant l'année 2013, elles ont atteint un montant de **63,75 milliards USD** <sup>21</sup>soit une part de plus de **96,72%** du volume global des exportations, leur tendance à la baisse sur les trois dernières années s'explique, principalement, par la chute de la demande mondiale de brut et plus particulièrement, la demande émanant de la première économie mondiale en l'occurrence, les Etats-Unis d'Amérique.

Les exportations hors hydrocarbures restent, quant à elles, toujours marginales avec seulement **3,28%** du volume global des exportations soit l'équivalent de **2,16 milliards USD**. <sup>22</sup>Néanmoins, elles ont enregistré en 2013 une augmentation de plus de **5%** par rapport à l'année 2012. Ce qui ne correspond pas aux attentes de l'accord d'association sensé booster la production nationale et permettre sa diversification.

Ainsi, la balance commerciale de l'Algérie demeure fragilisée car elle dépend de la conjoncture internationale des matières premières, à l'export pour les hydrocarbures et à l'import pour les produits de base. Telle qu'illustrée par le graphe n°1, la courbe de la balance commerciale présente un profil similaire à celui des exportations, avec une chute plus accentuée pour l'année 2009, marquée par la baisse du baril de pétrole et une nette ascension des importations, elle passe de ce fait de 39.31 milliards de dollars en 2009 à seulement 11.09 milliards de dollars en 2013, connaissant ainsi un fléchissement qu'il la prive d'importantes recettes financières.

## **2.2. Une structure rigide des importations**

L'examen de la structure des importations sur la période (1980-2013) fait ressortir une relative stabilité de la structure des importations : globalement les grandes familles des produits conservent le même rang dans les importations globales, aussi bien pendant la période de la gestion administrée du commerce extérieur que dans celle de l'ouverture commerciale.

---

<sup>21</sup> Collections Statistiques N° 180/2013, centre national de l'informatique et des statistiques (CNIS).

**Tableau n°07 : Evolution de la structure des importations durant la période de la gestion administrée du commerce extérieur et la période de l'ouverture commerciale**

| Le valeur en %                          | 1980  | 1990 | 2000 | 2007 | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  |
|-----------------------------------------|-------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Biens alimentaire                       | 18.9  | 22.1 | 26.4 | 17.9 | 17.32 | 14.96 | 20.85 | 17.91 | 17.47 |
| Biens destinés à l'outils de production | 33.0  | 27.1 | 24.2 | 31.6 | 28.14 | 30.79 | 28.85 | 34.59 | 30.71 |
| Biens d'équipements                     | 31.4  | 38.9 | 34.2 | 37.6 | 40.75 | 39.82 | 34.79 | 27.66 | 31.41 |
| Biens de consommation non alimentaire   | 16.51 | 11.8 | 16.7 | 13.6 | 13.78 | 14.42 | 15.51 | 19.84 | 20.42 |
| TOTALE                                  | 100   | 100  | 100  | 100  | 100   | 100   | 100   | 100   | 100   |

**Source :** nos regroupements à partir des données d'ALGEX.

Ainsi de la lecture des données du tableau sur la période (1980-2013) nous constatons :

- Le groupe « biens d'équipements » continue à occuper la première position. En 2013, il concerne 31.41 % de l'ensemble des produits importés contre 31.4% en 1980 ;
- Le groupe « produits destinés à l'outil de production », occupe la seconde position dans la structure des importations (exception faite pour l'année 2012), avec une proportion de 30.71% en 2013 contre 33% en 1980 ;
- Les biens de consommation non alimentaire occupent la troisième position pendant les dix dernières années avec une proportion de 20.42% en 2013 contre 16.7 % en 1980, ce qui représente une appréciation notable pour ces biens de consommations devançant ainsi les biens de consommation alimentaire qui occupent la dernière position avec une régression par rapport à l'année 2000 et même en 1980.

Ainsi, la hausse des importations ces dernières années est davantage le fait des biens d'équipement et les biens intermédiaires. Une augmentation qui répond aux besoins des programmes d'investissement public et de développement des secteurs de télécommunication, de l'énergie et des transports en particulier. Cette augmentation coïncide également avec la baisse régulière et constante de la production industrielle donc une perte considérable des parts de marché au profit des importations.



Ce constat général conjugué à la hausse du poids des importations et à la faiblesse des exportations hors hydrocarbure est aussi significatif de l'incapacité des politiques industrielles et agricole à contourner les contraintes structurelles de l'économie nationale.

### 2.3. La polarisation géographique des échanges commerciaux

Le volume des échanges extérieurs de l'Algérie avec les pays européens occupe la part la plus importante de notre commerce extérieur à hauteur de **64,5%** soit près de **78 milliards USD**. Qu'ils soient clients ou fournisseurs, les pays européens constituent, en effet, les principaux partenaires de notre pays. Ce classement comporte dans les autres positions : l'Asie, l'Amérique, pays arabes, pays du Maghreb et en dernière position les pays d'Afrique.

**Tableau n°08 : Evolution des échanges algériens par région économique**

| Région économique | Importations |       | Exportations |       |
|-------------------|--------------|-------|--------------|-------|
|                   | Années       |       | Années       |       |
|                   | 2012         | 2013  | 2012         | 2013  |
| Union européenne  | 26.33        | 28.58 | 39.79        | 42.77 |
| O.C.D.E           | 6.16         | 6.958 | 20.029       | 12.20 |
| Amérique de Sud   | 3.59         | 3.468 | 4.22         | 2.96  |
| Asie              | 9.53         | 10.59 | 4.68         | 4.241 |
| Pays arabes       | 1.55         | 2.41  | 0.95         | 0.86  |
| Pays du Maghreb   | 0.81         | 1.02  | 2.07         | 2.74  |
| Pays d'Afrique    | 0.74         | 0.59  | 0.62         | 0.67  |

**Source :** nos regroupements à partir des données du CNIS

L'examen de ces échanges avec le continent européen fait ressortir une hausse de **5,5%** en matière d'exportations, ainsi qu'une hausse légèrement plus importante en matière d'importations de l'ordre de **7%** par rapport à l'année 2012.

Les chiffres montrent, clairement, que les pays européens demeurent la plus importante destination de nos exportations, mais également, la plus grande provenance de nos importations.

Les premiers partenaires européens de l'Algérie en 2014 sont respectivement : **l'Espagne, l'Italie, la France, le Royaume-Uni et les Pays-Bas**. Ces cinq pays cumulent, à eux seuls, un volume

d'échanges de **57,36 milliards USD** soit **73,5%** des échanges de l'Algérie avec le continent européen et près de **47,5%** du volume globale du commerce extérieur de l'Algérie.

Les trois premiers clients européens de l'Algérie sont, l'Espagne, l'Italie et le Royaume-Uni. Ainsi, l'Espagne occupe la première place avec 22,7% des exportations vers le continent européen soit 10,332 milliards USD, suivie par l'Italie et le Royaume-Uni avec respectivement 19,8% et 15,8% des exportations vers le continent européen. En valeur, ces proportions correspondent à 9,006 milliards USD et 7,194 milliards USD.

Les trois premiers fournisseurs européens de l'Algérie sont la France, l'Italie et l'Espagne avec respectivement 19,2%, 17,4% et 15,6% des importations en provenance du continent européen. En valeur, ces proportions correspondent à 6,252 milliards USD, 5,647 milliards USD et 5,079 milliards USD.

L'Espagne a émergé en tant que premier partenaire de l'Algérie en 2013, compte tenu de la position qu'elle occupe en tant que premier client mondial et troisième fournisseur européen de l'Algérie avec 10,332 milliards USD d'exportations et 5,079 milliards USD d'importations, dégageant, ainsi, un solde positif d'un montant de 5,252 milliards USD. La France est passée de la seconde place à celle de troisième partenaire européen de l'Algérie en 2013.<sup>23</sup>

**Tableau n°09 : Evolution des échanges de l'Algérie avec l'Europe entre 2010 – 2013 (en Dollars américains)**

|              | 2010        | 2011        | Evolution<br>2011/2010 | 2012        | Evolution<br>2012/2011 | 2013        | Evoluti<br>on |
|--------------|-------------|-------------|------------------------|-------------|------------------------|-------------|---------------|
| Exportations | 31325747181 | 41639192430 | 32.9%                  | 43094598549 | 3.5%                   | 45486832349 | 5.5%          |
| Importations | 23222975466 | 27232621596 | 17.3%                  | 30363203560 | 11.5%                  | 32493325419 | 7.0%          |
| Balance      | 8102771715  | 14406570834 | 77.8%                  | 12731394989 | -11.63%                | 12993506930 | 2.0%          |
| Total        | 54548722647 | 68871814026 | 26.3%                  | 73457802109 | 6.66%                  | 77980157768 | 6.16%         |
| Part Globale |             |             |                        |             |                        |             |               |

**Source :** nos regroupements à partir des données de l'ONS. 2014.

---

<sup>23</sup> CNIS, « Les réalisations des échanges extérieurs de l'Algérie », 1963-2013 ; disponible sur le site <http://www.cnis.fr/cms>, consulté le 13/09/2014.

**Tableau n°10 : Evolution de classement des dix premiers clients de l'Algérie pour la période 2010-2013**

| N° | 2010                  | 2011                  | 2012                  | 2013                  |
|----|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1  | Etats-Unis d'Amérique | Etats-Unis d'Amérique | Italie                | Espagne               |
| 2  | Italie                | Italie                | Etats-Unis d'Amérique | Italie                |
| 3  | Espagne               | Espagne               | Espagne               | Royaume-Uni           |
| 4  | Pays Bas              | France                | France                | France                |
| 5  | France                | Pays Bas              | Pays-Bas              | Etats-Unis d'Amérique |
| 6  | Canada                | Canada                | Canada                | Pays-Bas              |
| 7  | Turquie               | Belgique              | Royaume-Uni           | Canada                |
| 8  | Brésil                | Turquie               | Brésil                | Brésil                |
| 9  | Belgique              | Royaume-Uni           | Turquie               | Turquie               |
| 10 | Inde                  | Brésil                | Chine                 | Chine                 |

**Source :** collection statistique n°127/2013, disponible sur le site : <http://ons.dz>, consulté le 13/10/2014.

Les dix premiers clients de l'Algérie concentrent, à eux seuls, plus de **82%** des exportations algériennes. Ceci peut s'expliquer par la structure des exportations algériennes, composées majoritairement d'hydrocarbures, et permet de comprendre les tendances enregistrées par les composantes de nos exportations.

En effet, longtemps premier client de l'Algérie notamment de par leur forte demande en hydrocarbures, les Etats-Unis d'Amérique sont passés en deuxième position en 2012, avant de passer à la sixième position au courant de l'année 2013. Cette baisse de la demande américaine en hydrocarbures a eu pour conséquence une baisse de nos exportations.

Par ailleurs, **l'Espagne**, troisième client de l'Algérie pendant les trois dernières années, a émergé en tant que **premier client de l'Algérie** pour l'année 2013 suite à la reprise économique qu'a connu ce pays. L'Italie demeure un important client de l'Algérie de par sa deuxième position, tandis que le Royaume-Uni occupe désormais la troisième position de ce classement.

**Tableau n°11 : Evolution de classement des dix premier fournisseurs de l'Algérie sur la période de 2012-2013**

| N° | 2010                  | 2012                  | 2013                  | 2014                  |
|----|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1  | France                | France                | France                | Chine                 |
| 2  | Chine                 | Italie                | Chine                 | France                |
| 3  | Italie                | Chine                 | Italie                | Italie                |
| 4  | Espagne               | Espagne               | Espagne               | Espagne               |
| 5  | Allemagne             | Allemagne             | Allemagne             | Allemagne             |
| 6  | Etats-Unis d'Amérique | Etats-Unis d'Amérique | Argentine             | Etats-Unis d'Amérique |
| 7  | R.de Corée            | Argentine             | Turquie               | Turquie               |
| 8  | Turquie               | Brésil                | Etats-Unis d'Amérique | Argentine             |
| 9  | Japon                 | R.de Corée            |                       | Brésil                |
| 10 | Argentine             | Turquie               | R.de Corée            | Inde                  |

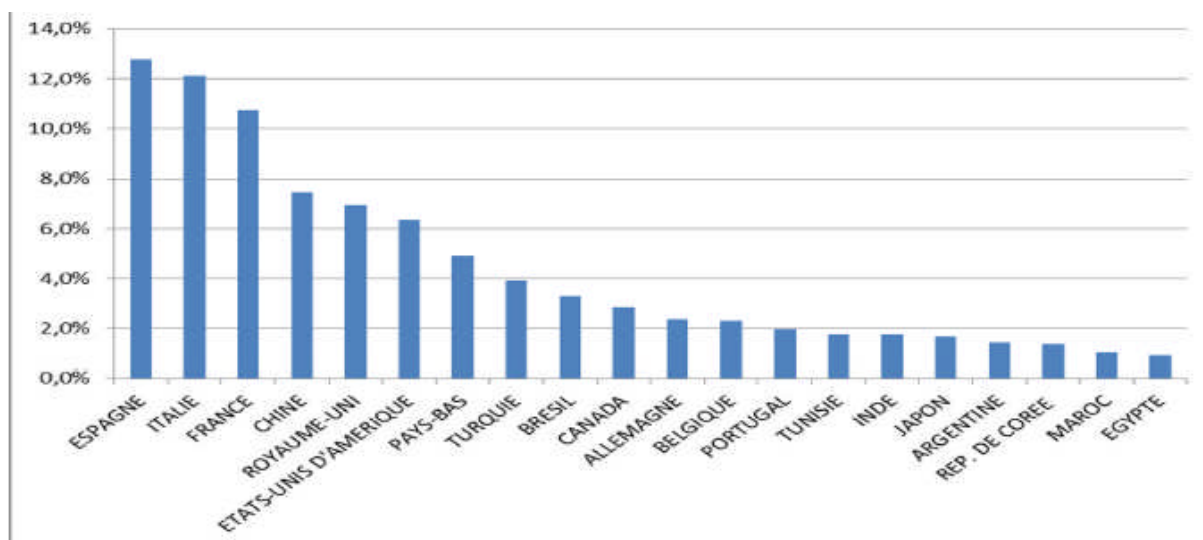
**Source :** nos regroupements à partir des données de la douane.

Les dix premiers fournisseurs de l'Algérie concentrent, à eux seuls, plus de **65%** des importations algériennes. Ainsi, contrairement à ses exportations, l'Algérie a diversifié ses fournisseurs dans le cadre d'une économie mondiale de plus en plus globalisée. Ainsi, on constate que **la Chine**, première économie exportatrice au monde, occupe désormais la position de **premier fournisseur mondial de l'Algérie**.

De ce fait, la France, longtemps premier fournisseur de l'Algérie, passe en deuxième position. Par ailleurs, on constate une certaine stabilité dans ce classement vu que les cinq premiers fournisseurs de l'Algérie demeurent les mêmes depuis plus de cinq (05) ans.

L'importance de ces pays dans l'économie internationale et la croissance mondiale, et le fait qu'ils représentent plus de **71%** du commerce extérieur de notre pays, montrent l'ampleur que peuvent avoir les variations de la conjoncture mondiale sur notre commerce extérieur. Ceci explique, en conséquence, les tendances enregistrées pas les composantes de nos échanges extérieurs.

**Figure n°24: la liste des vingt premiers partenaires de l'Algérie pour l'année 2014 selon le volume des échanges**



Source : <http://andi.dz>. Consulté le 13/07/2014

#### 2.4.Des exportations hors hydrocarbures faibles et peu diversifiées

L'examen de la structure des exportations hors hydrocarbures révèle une assise d'exportation relativement étroite. Plus de 87% des exportations hors hydrocarbure sont représentées par des produits bruts (12.7%) et des demi-produits (74.5%) avec la prépondérance des produits issus de la transformation des hydrocarbures (ammoniac, engrais nitrates, méthanol, gaz rares,...).<sup>24</sup> Les exportations des produits bruts sont à 80% constitués par les déchets ferreux et non ferreux. Les produits finis industriels, hors secteur pétrochimique et agricole ne concentrent qu'une très faible proportion des exportations hors hydrocarbures.<sup>25</sup>

Ce constat, peu favorable, est aggravé par une polarisation géographique des exportations. Nous retrouvons cinq pays de l'UE (France, Espagne, Italie, Pays Bas et le Portugal) qui absorbent plus de 98% de nos exportations vers l'Europe et les pays du Maghreb concentrent près de 22% de nos exportations hors hydrocarbures.<sup>26</sup>

<sup>24</sup>ALGEX, Bulletin ministère de commerce, 2013.

<sup>25</sup> Une analyse faite par M.K.CHELGEM dans son étude sur les enjeux de l'ouverture en Algérie.

<sup>26</sup> Direction des douanes (2013), « Statistiques du commerce extérieur de l'Algérie : année2012) »

Au total et même si elles progressent, au fil des ans, les valeurs restent marginales et les produits exportés ne sont pas le résultat d'avantages compétitifs probants. Cette situation est significative de la faible compétitivité des produits algériens sur le marché international.

**Tableau n°12 : Evolution des exportations hors hydrocarbures**

|        | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 |
|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Mds \$ | 0.91 | 1.17 | 1.31 | 1.04 | 1.93 | 1.22 | 1.77 | 1.90 | 1.94 |

Source : nos regroupement partir des données de la douane (2014).

## Section 2 : L'intégration régionale et multilatérale de l'Algérie

Le processus de réforme du commerce extérieur et la libéralisation commerciale qui lui est associé, s'est effectué en deux étapes ; une première étape de façon unilatérale, dans le cadre du PAS. L'Algérie n'avait pas alors conclu d'accord commercial majeur<sup>27</sup>, à l'exception d'accords commerciaux classiques d'importance mineure. Le lancement des négociations commerciales bilatérales avec l'union européenne et multilatérales avec l'OMC, consacre la seconde phase de la libéralisation du commerce extérieur au cours de laquelle l'Algérie renégocie avec ses principaux partenaires la poursuite et les conditions de son processus d'ouverture commerciale.<sup>28</sup> Ces accords feront l'objet d'étude de cette section. Notre attention sera portée particulièrement sur l'accord d'association avec l'union européenne dont l'impact s'est déjà révélé après presque 10 ans de mise en œuvre.

---

<sup>27</sup> Rappelons qu'il existe plusieurs types d'accords commerciaux :

- **La zone d'échange préférentiel** : qui lève les obstacles au commerce interrégional pour certains produits
- **La zone de libre-échange** : elle constitue une exception à la notion de NPF. Elle consiste à l'élimination des DD et des restrictions quantitatives à l'importation entre les Etats membres mais tout en conservant leur propre politique commerciale.
- **L'union douanière** : c'est l'adoption simultanée d'un tarif extérieur commun et d'une libre circulation des marchandises
- **Le marché commun** : se caractérise par l'abolition de tout obstacle tarifaire ou non tarifaire, découlant ainsi sur une libre circulation des biens, des services et facteurs de production
- **L'union économique et monétaire** : c'est l'harmonisation des politiques économiques et l'adoption d'une monnaie unique.

<sup>28</sup> M.K. CHELGEM, OP.CIT.,P.13.

## **1. L'accord d'association Algérie-UE**

Le volet commercial, synonyme de libéralisation progressive des échanges, constitue la pierre angulaire de l'accord d'association car c'est autour de lui que s'articulent les autres aspects de la coopération économique et financière. Il y est prévu la mise en place d'une zone de libre-échange à l'horizon 2020 qui impliquerait un droit de douane nul sur la quasi-totalité des produits industriels en provenance des pays de l'UE.

### **1.1. Algérie- UE : Histoire d'une intégration**

Les relations commerciales préférentielles entre l'Algérie et l'Union Européenne figurent parmi les plus anciennes qu'aient connues l'UE, puisque depuis 1969, un premier accord de première génération a été signé entre les deux parties. Auparavant, seule la Grèce, la Turquie et l'Espagne disposaient de relations préférentielles directement avec la CEE.<sup>29</sup> Ce premier accord de 1969, avait une portée limitée quant au contenu des préférences, notamment parce que les produits agricoles en étaient exclus. Il a été ensuite complété en 1976 par un accord de coopération qui élargissait la gamme des produits à l'exportation. Ces dernières années ont été marquées par un renouveau important des relations entre l'Algérie et l'UE, concrétisé par la signature en Avril 2002 de l'accord d'association dit de dernière génération.<sup>30</sup>

Cet accord signé avec la majorité des pays de la rive Sud de la méditerranée traduit une nouvelle approche des relations avec l'UE qui dépasse les relations économiques et commerciales pour englober, pour la première, fois les dimensions politique, sociale et culturelle ainsi qu'une véritable coopération régionale et multilatérale. Ainsi, l'histoire de l'intégration de l'Algérie avec l'Europe, représentée par la France, remonte à une époque relativement lointaine ; si l'on peut considérer la colonisation comme une forme d'intégration.<sup>31</sup>

#### **1.1.1. La période avant 1962 : une intégration par la colonisation**

Pour la France, les événements de demi-siècle qui s'achève avec les trois glorieuses, l'ont profondément fragilisée. Sous un autre angle l'Algérie présentait toutes les caractéristiques d'une bouée de secours par excellence. Ainsi se fut et se concrétise l'idée de

---

<sup>29</sup> M. KHELADI, « L'Union pour la Méditerranée vue d'Algérie : mythe et limites », P1 et 2.

<sup>30</sup> Idem, P3.

<sup>31</sup> BENINI MOHAMED, « Forum du Commerce Extérieur », revue d'Algex, n°10- 3ème trimestre 2011, p. 45.

puiser dans cet énorme réservoir afin de restaurer sa puissance. Attestant clairement que la France veut faire de l'Algérie plus qu'une simple colonie mais l'intégrer jusqu'à en faire une partie d'elle-même, Algérie est cantonnée alors dans la livraison à la France de matières premières et de produits agricoles ; celle-ci la fournit en retour en produits manufacturés.<sup>32</sup>

### **1.1.2. La période après 1962 : une intégration par la coopération**

L'indépendance n'a pas produit une rupture dans l'intégration franco-algérienne, car les accords d'Evian ont reconduit pratiquement la situation d'avant l'indépendance qui va atteindre son pic avec la nationalisation des hydrocarbures en 1971.

La CEE a signé ses premiers accords commerciaux avec les pays du Maghreb en 1969, mais ce n'est qu'en 1972 qu'elle développe une politique globale qui implique les pays tiers méditerranéens qui en décolla sur des accords commerciaux signés avec chacun des PTM, décrétant une entrée libre pour les produits manufacturés et une réduction dans la fourchette (20-80)% des taxes douanières, mais remis en cause dès 1986. Le constat d'échec étant fait. En 1990 la CEE revient avec un projet de la politique méditerranéenne rénovée. L'Algérie a bénéficié dans ce cadre de 350 millions d'euros.<sup>33</sup>

### **1.1.3. Le processus de Barcelone**

Avec la transformation de la communauté économique européenne (CEE) en union européenne (UE) conjuguée à l'évolution de la situation politique et économique dans le monde<sup>34</sup>, il fallait que les pays européens et les pays Tiers méditerranéens (PTM) redéfinissent leurs relations politiques, économiques et commerciales en fonction du nouveau contexte. La conférence ministérielle tenue en novembre 1995 à Barcelone entre les vingt-sept (27) pays méditerranéens dont l'Algérie d'un côté, et les pays composant l'Union européenne de l'autre a défini le cadre de ces relations. Dorénavant, celles-ci seraient régies par les accords d'association nouvelle génération entre chaque pays méditerranéen et l'Union européenne

---

<sup>32</sup> N.BOUZIDI, « L'ouverture commerciale de l'Algérie », ENA-Mai 1999.

<sup>33</sup> Z. LATTOUF « La mise en œuvre de l'accord d'association Algérie-Union européenne », thèse de doctorat, Université Jean Moulin Lyon 3, P. 55, 2011.

<sup>34</sup> Il s'agit essentiellement de la disparition du bloc socialiste et de l'adoption par la majorité des pays de l'économie de marché.



(UE).<sup>35</sup> L'idée est d'aboutir à la mise en place à partir de 2010<sup>36</sup>d'une zone de libre échange (ZLE) entre les deux rives de la méditerranée. Le nouvel accord d'association entre l'Algérie et l'Union européenne répond aux objectifs inscrits pour la mise en place du partenariat euro- méditerranéen qui permet aux relations entre ces deux partenaires traditionnels d'aborder une nouvelle dynamique de leurs échanges. Cet accord fera l'objet d'une étude détaillée dans le point suivant.

## **1.2. Présentation et contenu de l'accord d'association entre l'Algérie et l'UE**

### **1.2.1. Les négociations entre UE-Algérie**

En donnant son accord sur le principe d'établissement de la zone de libre-échange avec l'union européenne. L'Algérie s'est inscrite dans le cadre d'un partenariat renoué et dénotant ainsi sa volonté à ne plus se contenter d'accord traditionnel de coopération (1976).

Les premières négociations ont été entamées en mars 1997 à Bruxelles pour que cet accord soit signé en Avril 2002 après 18 rounds de négociations.<sup>37</sup> L'Algérie devient ainsi le 8eme pays méditerranéen à s'arrimer à l'union européenne. A l'inverse des accords similaires signés en un temps record avec nos voisins maghrébins que sont la Tunisie (1995) et le Maroc (1996), le processus de négociations avec l'Algérie a été long et complexe. Le processus de ratification par les parlements respectifs de l'Algérie et de l'union européenne s'est étalé sur une période de trois années ; ce n'est qu'en septembre de 2005 que l'accord a commencé à être mis en œuvre, pour une période initiale de douze ans, ramenée à quinze ans. A échéance 2020, le démantèlement tarifaire entre l'Algérie et l'Union européenne sera achevé et la zone de libre-échange établie. L'accord prévoit quatre chapitres axés sur le volet politique et économique ainsi que la coopération culturelle et sociale et enfin un chapitre lié aux structures institutionnelles.

---

<sup>35</sup>R. BOUGHIDINE, « Les accords d'association euro-méditerranéens : Quel impact sur le développement. Cas de l'Algérie », mémoire de Magister soutenu à l'université de Bejaia, 2007, P98.

<sup>36</sup> A partir de 2020 pour l'Algérie car on a renégocié le démantèlement entre 2010 et 2012

<sup>37</sup> Commission européenne : Texte de l'accord d'association entre l'Algérie et l'Union Européenne.

### 1.2.2. Lecture de contenu de l'accord

Le projet d'accord présenté à l'Algérie est un accord type similaire à celui présenté aux autres pays tiers : Tunisie (1995), Maroc (1996), Jordanie (1997) et l'Egypte (2001). Il comprend neuf (9) titres et neuf (9) chapitres qui contiennent une centaine (110) d'articles se rapportant aux trois grands volets<sup>38</sup> :

- Politiques et sécuritaires
- Economiques et financiers
- Sociaux et humains

Nous pouvons résumer sommairement "l'architecture" du contenu de cet accord, dont l'exposé structure le document en titre, chapitres et articles:

Titre I : le dialogue politique .....Article 3-5

Titre II : libre circulation des marchandises.....Article 6

- Chapitre I : produits industriels.....Article 7-11
- Chapitre II : produits agricoles, de la pêche et des produits agricoles transformés.....Article 12-16
- Chapitre III : Dispositions communes .....Articles 17-29

Ces articles de 6 à 29 concernent le développement des échanges afin de mettre en place une zone de libre-échange, après une période transitoire de 15 ans.

Titre III : Commerce et services.....Articles 30-37

Titre IV : Paiements, capitaux, concurrence et autre.....Articles 39-46

Titre V : Coopération économique.....Articles 47-66

Titre VI : Coopération sociale et culturelle .....Articles 67-78

Titre VII : Coopération financière .....Articles 79-81

Titre VIII : Coopération dans le domaine de la justice et des affaires intérieur...Articles 82-91

Titre IX : Coopérations institutionnelles générales et finales.....Articles 92-110

---

<sup>38</sup> MPMEA, « Accord d'association entre l'Algérie et l'Union européenne, ce que vous devez savoir », 2005, P112,113, 115,116.

### 1.2.3. Structure et calendrier de démantèlement tarifaire

Le démantèlement tarifaire convenu dans l'accord d'association est standard.<sup>39</sup> Il concerne les produits d'origine agricole, ceux de la pêche, les produits agricoles transformés et les produits industriels. Ces derniers dominent largement le nombre de positions tarifaires, avec 83.9% <sup>40</sup>de la structure du tarif douanier.

Nous pouvons lire dans le calendrier de démantèlement tarifaire progressif prévu, la structure suivante :

- A partir de septembre 2005, le démantèlement a concerné les matières premières (article 9-1). Celles-ci représentent en moyenne 23 % de nos importations de matières premières en provenance de l'Union européenne (Annexe 2) ;
- De septembre 2007 à septembre 2012, le démantèlement concerne les biens d'équipements (article 9-2). En effet, graduellement sur cinq ans soit deux ans après l'entrée en vigueur de l'accord, chaque droit et taxe diminue de 10% par an à partir de 80% du droit de base. Ce démantèlement concernera 53% de nos importations en biens d'équipements en provenance de l'UE (Annexe 3) ;
- De septembre 2007 à septembre 2017, le démantèlement concernera les produits finis. Aussi, deux ans après l'entrée en vigueur de l'accord et sur une période de dix ans, chaque droit et taxe diminueront de 10% par an sur les produits finis à partir de 90% du droit de base. Cela concerne environ 25% de nos importations de biens finis en provenance de l'Union européenne (autres que les produits des Annexes 2 et 3 d l'accord.

En ce qui concerne les produits agricoles, les produits de la pêche et les produits agricoles transformés, l'Algérie et l'Union européenne s'accordent à des concessions mutuelles substantielles relevant des chapitres 1 à 24 de la nomenclature combinée et du tarif douanier algérien.<sup>41</sup>

---

<sup>39</sup> Z. LATTOUF« La mise en œuvre de l'accord d'association Algérie-Union européenne », thèse de doctorat, Université Jean Moulin Lyon 3, P. 2011.

<sup>40</sup> Tiré du site : [www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz) , consulté le 13/08/2014.

<sup>41</sup> M. AIT HABOUCHE, « Impact de l'accord d'association sur l'industrie : cas de l'industrie oranaise », CREAD, 2010, P 26, 27,28.

#### 1.2.4. Interrogations soulevées par l'accord

L'accord d'association entre l'Algérie et l'Union Européenne a fait l'objet de plusieurs controverses et a suscité plusieurs interrogations entre autres nous citons :

1. Est-ce que l'accord est protectionniste vis-à-vis du commerce du reste du monde?
2. Après l'entrée en vigueur de l'accord, les échanges entre l'Algérie et l'UE peuvent-ils être soumis à d'autres mesures tarifaires ou restrictions non citées ?
3. Les notions de produits "originaires" et les règles du cumul : deux aspects qui conditionnent désormais, le commerce régional entre l'Algérie et la communauté européenne.
4. Sur les restrictions quantitatives, que prévoit l'accord ?

##### 1.2.4.1. La protection vis-à-vis du reste de monde

En effet, nous pouvons répondre affirmativement à cette question de protection vis-à-vis du RDM car l'accord d'association qui peut être considéré comme un accord commercial régional préférentiel, pour le moment<sup>42</sup> offre des moyens de protection et de défense commerciale. On peut citer<sup>43</sup> :

- **Les mesures anti-dumping** : contre toute importation de produits, dont le prix à l'exportation est inférieur à sa valeur normale ;
- **Les mesures de sauvegarde** : ceux sont des mesures temporaires instaurées, suite à une augmentation des quotas d'importation qui menacent la production nationale ;
- **Les mesures compensatoires** : elles protègent contre toute pratique de subvention à l'exportation ;
- **Les mesures de restriction des exportations**

Mais l'exécution effective de ces moyens de protection exige une bonne organisation des entreprises et des représentations patronales.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup> En attendant l'adhésion à l'OMC, dont les nouvelles règles du commerce multilatéral peuvent atténuer les effets de l'accord commercial régional et préférentiel.

<sup>43</sup> Décret exécutif n° 10-89 du 10 mars 2010 fixant les modalités de suivi des importations sous franchise des droits de douane dans le cadre des accords de libre-échange.

<sup>44</sup> Accord d'association Algérie-UE. <http://www.mae.dz/index.ph>.

#### 1.2.4.2. La notion des règles d'origine et de cumul

L'accord d'association avec la communauté européenne définit les notions de produits originaires et les règles de cumul qui conditionnent la nature des échanges entre les partenaires.

##### ❖ Les produits originaires

L'accord distingue entre le produit fabriqué entièrement dans un seul pays, "marchandises entièrement obtenues" et le produit réalisé dans plusieurs pays. Le protocole 6 de l'accord considère les produits originaires de l'Algérie et/ou de la communauté :<sup>45</sup>

Les produits entièrement obtenus <sup>46</sup>et les produits entièrement obtenus ou transformés<sup>47</sup>

##### ❖ Les produits de cumul

Afin d'encourager le commerce entre les pays partenaires de la ZLE, l'accord prévoit d'inclure l'utilisation des matériaux et des produits originaires des pays partenaires. On distingue :

- le cumul bilatéral : à ce titre les matières premières ou les inputs d'origines européennes utilisées dans la fabrication d'un produit en Algérie sont pris en considération et confère la nature d'origine au produit algérien ainsi retenu.
- Le cumul horizontal avec les pays du Maghreb (Maroc et Tunisie) : les matières premières et input originaires du Maroc et /ou la Tunisie sont considérés comme des matières originaires de la Communauté ou de l'Algérie et ce quel que soit le degré de transformation.<sup>48</sup>

#### 1.2.4.3. Les restrictions quantitatives : que prévoit l'accord

L'accord prévoit d'éliminer toutes les restrictions quantitatives pour certains produits et les réduire graduellement pour d'autres produits et ce, dans la limite des contingents tarifaires

---

<sup>45</sup> Z. LAZZIB, « La mise en œuvre de l'accord d'association Algérie-Union européenne », revue économie, 2010.

<sup>46</sup> Les produits minéraux extraits de leurs sols ou de leurs fonds de mer (pétrole, gaz, minerais), Les produits du règne végétal qui y sont récoltés (fruits et légumes), Les produits provenant d'animaux vivants qui y sont nés ou élevés, Les produits de la chasse et de la pêche qui y sont pratiqués, Les produits de la pêche maritime tirés des mers en dehors de leurs eaux territoriales, Les produits fabriqués à bord d leur navire usine, Les articles usagés ne pouvant servir qu'à la récupération des matières premières y compris les pneumatiques ou déchets, Les déchets manufacturés, les marchandises qui sont fabriqués exclusivement à partir des produits visés au point 10.

<sup>47</sup> Les manipulations destinées à assumer la conservation des produits pendant leur transport et stockage, Les opérations de dépoussiérage, de criblage, de tirage, de classement, d'assortiment, de lavage, de peinture et de découpage, Les changements d'emballage, la mise en bouteille, en sacs, en flacons, en étuis, en boîtes sur planchette, Les opérations de conditionnement. Le simple mélange de produits, La simple réunion de parties (assemblage) pour constituer un produit complet. L'abattage d'animaux

<sup>48</sup> Idem, P .57.

fixés. Le principe du "premier arrivé, premier servi" est utilisé pour gérer les préférences tarifaires des contingents à l'importation.

S'agissant des possibilités de soumission à d'autres mesures tarifaires ou restrictions non citées, en effet, dès l'entrée en vigueur de l'accord les deux parties ont convenu de ne pas augmenter, ni introduire un nouveau droit de douanes ou taxes d'effet équivalent à l'importation ou exportation et de supprimer les restrictions quantitatives et toute mesure d'effet équivalent à l'importation et à l'exportation. Par ailleurs, l'Algérie se devait d'éliminer le droit additionnel provisoire (DAP) appliqué aux produits de l'annexe 4. Dans ce cas, le droit de douane qui sera appliqué à l'égard de l'UE, sera le taux en vigueur selon le tarif douanier de 2002.

Dans le cas où l'Algérie adhère à l'OMC, les taux appliqués entre les parties seront ceux consolidés à l'OMC, ou à un taux inférieur en vigueur lors de l'adhésion (article 18-2). Ainsi, l'adhésion à l'OMC ne perturbe en rien l'accord.<sup>49</sup>

### **1.3. Démantèlement tarifaire et échanges de produits industriels : quel constat ?**

**Si l'Algérie a connu depuis l'accord de 1976 un déficit commercial important-alors même qu'elle n'était pas dans l'obligation de concéder à l'union européenne des avantages qu'en sera-t-il de notre balance commercial avec ce nouvel accord ?**

Le démantèlement tarifaire mis en place depuis septembre 2005, touche graduellement mais pas simultanément tous les produits sur la base de listes<sup>50</sup> et de protocoles préalablement définis entre les deux parties, les mesures d'exonération immédiate et progressive diffèrent selon les secteurs et les branches d'activité.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2014, l'accord signé entre l'Algérie et l'Union européenne a bouclé ses huit (8ans) années d'application. Nous allons tenter dans ce qui suit de faire ressortir les tendances de nos échanges avec l'UE en insistant sur les échanges de produits industriels à la veille de l'entrée en vigueur de l'accord et après et ce pour évaluer les premiers changements qui ont affecté tant les importations que les exportations suite à l'application de cet accord.<sup>51</sup>

Nous commençons par aborder le volet démantèlement tarifaire et les changements qui l'ont affecté après sa révision.

---

<sup>49</sup> Journal officiel de la république Algérienne N°31 « conventions et accords internationaux », P 5, 6 et 7.

<sup>50</sup> Trois listes sur les produits industriels et manufacturiers et 2 protocoles d'accord sur l'agriculture et la pêche.

<sup>51</sup> A.AIT HABOUCHE, Op.cit, P119.

### **1.3.1. Le calendrier de démantèlement tarifaire sur les produits industriels et sa révision**

Après plus de deux ans de négociations, l'Algérie et l'Union européenne sont parvenus le 28 août 2012 à un compromis concernant la révision de l'accord les liant et qui porte sur un nouveau schéma du démantèlement tarifaire sur les produits industriels et l'annulation de concessions tarifaires agricoles. L'instauration de la zone de libre échange est reportée jusqu'en 2020.<sup>52</sup> S'agissant des produits industriels, objet de notre intérêt, la révision du démantèlement concerne des produits figurant dans les annexes 2 et 3 car les produits de l'annexe 1 déjà totalement démantelés ne peuvent plus faire l'objet de révision comme le stipule l'accord.

La première liste dont le démantèlement devait s'achever en 2012 et comportant 1058 positions tarifaires originaires de l'UE a été identifiée comme une liste sensible en termes de production, d'emplois et d'investissements. En conséquence, 82 positions tarifaires ont été révisées car jugées très sensibles. Elles vont désormais bénéficier d'un rétablissement partiel des droits de douanes et leur démantèlement a été retardé de quatre ans, jusqu'en 2016. Par ailleurs, une autre liste de 185 positions tarifaires a bénéficié d'un gel de deux ans des droits de douanes et ne sera démantelée que vers 2018. Quant à la deuxième liste, 174 positions tarifaires connaîtront un rétablissement partiel des droits de douanes et ne seront démantelées qu'en 2020 au lieu de 2017. Par ailleurs, 617 autres lignes tarifaires verront leurs droits de douanes gelés pour une période supplémentaire de trois ans et ne peuvent être totalement démantelées qu'en 2020.

Le tableau ci après, donne le schéma initial du démantèlement tarifaire ainsi que les révisions intervenues en 2014 :

---

<sup>52</sup> Ministère du commerce, « Le nouveau schéma du démantèlement Tarifaire Algérie- UE », 2013.

**Tableau n°13 : Révision du schéma du démantèlement tarifaire des produits industriels**

|                                                                |                                               |                                                                         |                |                        |                                                                          |                        |              |       |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------------|-------|
| Listes                                                         | Produits industriels, date d’effet : 1/9/2012 |                                                                         |                |                        |                                                                          |                        |              |       |
|                                                                | Liste 1<br><br>Annese 2                       | Liste 2      Annexe 3                                                   |                |                        | Liste 3      Annexe 3                                                    |                        |              | Total |
| Nombre de<br>lignes<br>tarifaires                              | 2027                                          | 1096                                                                    |                |                        | 1845                                                                     |                        |              | 4968  |
|                                                                | Inchangé                                      | Révision du démantelemant                                               |                |                        | Révision du démantelemant                                                |                        |              |       |
|                                                                |                                               | Calendrie initial                                                       |                | Mesures exeptionnelles | Calemdrier initial                                                       | Mesures exeptionnelles |              |       |
|                                                                |                                               | 829                                                                     | 267            |                        | 1055                                                                     | 790                    |              | 1057  |
|                                                                |                                               |                                                                         | Niveau 1       | Niveau 2               |                                                                          | Niveau 1               | Niveau 2     |       |
|                                                                |                                               |                                                                         | 82             | 185                    |                                                                          | 176                    | 614          |       |
| Date 1 *                                                       | 1/9/2005                                      | 1/9/2007                                                                | 1/9/2012       | 1/9/2012               | 1/9/2007                                                                 | 1/9/2012               | 1/9/2012     |       |
| Préférences<br>tarifaires                                      |                                               | Progréssif :<br><br>Sep 07 :20%<br><br>Sep 08 : 30%<br><br>Sep 00 : 40% |                |                        | Progréssif :<br><br>Sep 07 : 10%<br><br>Sep 08 : 20%<br><br>Sep 00 : 30% |                        |              |       |
| Gel du<br>demantelema<br>nt des<br>produits<br>industriels     |                                               |                                                                         |                |                        |                                                                          |                        |              |       |
|                                                                |                                               | Septembre<br>2010/2011<br><br>Reconduction des<br>DD de 2009            |                |                        | Septembre<br>2010/2011<br><br>Reconduction des<br>DD de 2009             |                        |              |       |
| Reprise de<br>demantele<br>mant des<br>produits<br>industriels |                                               | Sep 12 : 100%                                                           | Septembre 2012 |                        | Sep 12 : 60%                                                             | Sep 12                 | Sep 12       |       |
|                                                                |                                               | Démantелеmant<br>total                                                  | DD 30 :23%     | DD 5% :23%             | DD 30 : 23%                                                              | DD 30 : 23%            | DD 30 : 23%  |       |
|                                                                |                                               |                                                                         | DD 15 :12%     |                        | DD 15 : 6%                                                               | DD 15 : 12%            | DD 15 :10.5% |       |
|                                                                |                                               |                                                                         | DD 30 : 3%     |                        | DD 5% : 2%                                                               |                        | DD 5% : 3.5% |       |
| CR*                                                            | immédiat                                      | 5ans                                                                    | +4 ans         | + 4 ans                | +10 ans                                                                  | 3ans                   | 3 ans        |       |
| Date 2*                                                        | 1/9/2005                                      | 1/9/2012                                                                | 1/9/2016       | 1/9/2016               | 1/9/2017                                                                 | 1/9/2020               | 1/9/2020     |       |

Source : Ministère du commerce .

\*Date 1 : Date de mise en œuvre, \*CR : Calendrier réduction, \*Date 2 : Date de fin de démantèlement



En résumé la modification du calendrier du démantèlement tarifaire sur les produits industriels touche 1058 positions tarifaires soit 36% des positions tarifaires du précédent calendrier. On note que la liste 2 a été révisée à 25% (267 sur 1095 sous positions) et la liste 3 à 43% (791 sur 1860 sous positions).

L'examen de la répartition des positions tarifaires révisées par filières industrielles (et par chapitres du tarif douanier, Tableau)<sup>53</sup>, nous apprend que :

- 50% de la révision tarifaire concerne les industries mécaniques. Il s'agit du cœur d'un système productif puisque ce secteur comprend un grand nombre d'activités produisant des biens intermédiaires et du matériel de transport. A ce sujet, la restructuration de la SNVI (société nationale de véhicules industriels) a permis à cette entreprise nationale de bénéficier de plusieurs contrats de partenariat car les pouvoirs publics veulent redynamiser ce secteur qui doit d'abord répondre à une demande nationale importante et ensuite avoir une envergure internationale. Des véhicules industriels et de transport, de marque Mercedes-Benz ont été produits en 2014 en Algérie, aux standards allemands (SNVI). Du matériel de terrassement et de chargement de « dernière génération », de marque Liebherr (groupe allemand) destinés aux secteurs du BTPH (bâtiment-travaux publics-hydrauliques) mais également aux secteurs ; pétrolier et forestier seront produits en partenariat entre SOMATEL (Société des matériels de terrassement et de levage), filiale de l'ENMTP (Entreprise nationale des matériels de travaux publics) et le groupe allemand. Par ailleurs, à Constantine, une société mixte est créée entre l'Entreprise nationale des travaux publics (ENTP) et Europactor (Espagne) pour la fabrication d'engins de travaux routiers (pour un volume annuel de 200 à 300 appareils), par ailleurs un autre partenariat entre l'Entreprise des tracteurs agricoles (ETRAG) et le groupe américain AGCO Massey-Ferguson s'est concrétise avec la sortie du premier tracteur Massey-Ferguson en décembre 2012 ;
- Près de 25% de la révision concerne les industries du textile<sup>54</sup> et surtout de la chaussure et le cuir que l'Etat essaie de relancer et de remettre sur les rails. En effet, le secteur du textile vient de bénéficier d'un budget de 2 milliards \$, dont 60 % ont été alloué à l'assainissement des dettes fiscales et parafiscales des entreprises du secteur. La branche du cuir et de la

---

<sup>53</sup> Rapport général de projet PNR, « Impact de l'accord d'association sur l'industrie : cas de l'industrie oranaise », CREAD, 2014.

<sup>54</sup> Dans le cadre de la nouvelle stratégie et politique de relance industrielle pour donner un nouveau souffle à l'industrie, le textile n'a pas été retenu comme activité prioritaire.

chaussure a bénéficiée d'un contrat de partenariat (décembre 2012) avec le leader espagnol de l'industrie du cuir CELMA<sup>55</sup>.

**Tableau n°14 : Répartition de la révision tarifaire par filière industrielle**

|                                                                                                     | Nombres de sous positions | %    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|------|
| Energie                                                                                             | 23                        | 2.2  |
| Chimie pharmaceutique (chapitre 30)                                                                 | 6                         | 0.6  |
| Chimie et Plastique (du chapitre 32 au chapitre 39, sans 37)                                        | 80                        | 7.5  |
| Cuir, bois et papiers (chapitres 42, 44, 45,48)                                                     | 40                        | 3.8  |
| Textiles et chaussures (du chapitre 51 au chapitre 64, sans 63)                                     | 233                       | 22   |
| Céramiques, verres, ouvrage en plâtre (chapitres 68-71)                                             | 40                        | 3.8  |
| Sidérurgie et métallurgie (chapitres 72, 73 et 76)                                                  | 86                        | 8    |
| Mécanique (outillage, pièces de rechanges, appareillage et matériels de transport (chapitres 83-87) | 500                       | 47.2 |
| Compteurs d'eau/gaz, meubles, literie...(chapitres 90, 94,96)                                       | 50                        | 4.7  |
| Total                                                                                               | 1058                      | 100  |

**Source** : ministère de l'industrie de la PME et de la promotion des investissements

Ainsi, la révision du calendrier du démantèlement tarifaire a donné les résultats présentés dans le tableau suivant :

**Tableau n°15 : révision du calendrier de démantèlement par niveau de DD**

| Niveau de protection                          | 5%   | 15% | 30%  |
|-----------------------------------------------|------|-----|------|
| Nombres de sous-positions tarifaires révisées | 206  | 105 | 747  |
| Part en % (par rapport à 1058 SP)             | 19.5 | 10  | 70.5 |

**Source** : construction a partir des données de MIR

---

<sup>55</sup> Pour ce faire CELMA prendra une participation initiale à hauteur de 25% dans le capital social de l'usine de Chérage (ancienne usine BATA) avant de porter cette participation à 49% dans une prochaine étape.

Le fait de reporter l'instauration d'une ZLE à 2020 par une révision du calendrier de démantèlement tarifaire est censée permettre :

- le développement du secteur industriel, par la promotion de la sous-traitance, des clusters et du partenariat ;
- L'appui aux entreprises avec la poursuite de la mise à niveau, la promotion de l'innovation et de la qualité ;
- L'amélioration de l'environnement de l'entreprise, en termes de facilitation des opérations d'investissement, d'accès au foncier et de politique de régulation à tous les plans et d'augmentation de l'offre foncière.

### **1.3.2. Les échanges de produits industriels entre l'Algérie et l'union européenne**

Avant d'aborder les échanges de l'Algérie en biens industriels avec l'UE, nous commençons par donner une vue globale des échanges de l'Algérie par catégorie de produits et par région économique pour situer l'UE dans nos échanges.

#### **1.3.2.1. Evolution de commerce extérieur de l'Algérie avec l'UE**

Le volume des échanges extérieurs de l'Algérie avec l'union européenne occupe la part la plus importante de notre commerce extérieur à hauteur de 64,5% soit près de 78 milliards USD<sup>56</sup>. Qu'ils soient clients ou fournisseurs, les pays européens constituent, en effet, les principaux partenaires de notre pays.

#### **❖ Les importations :**

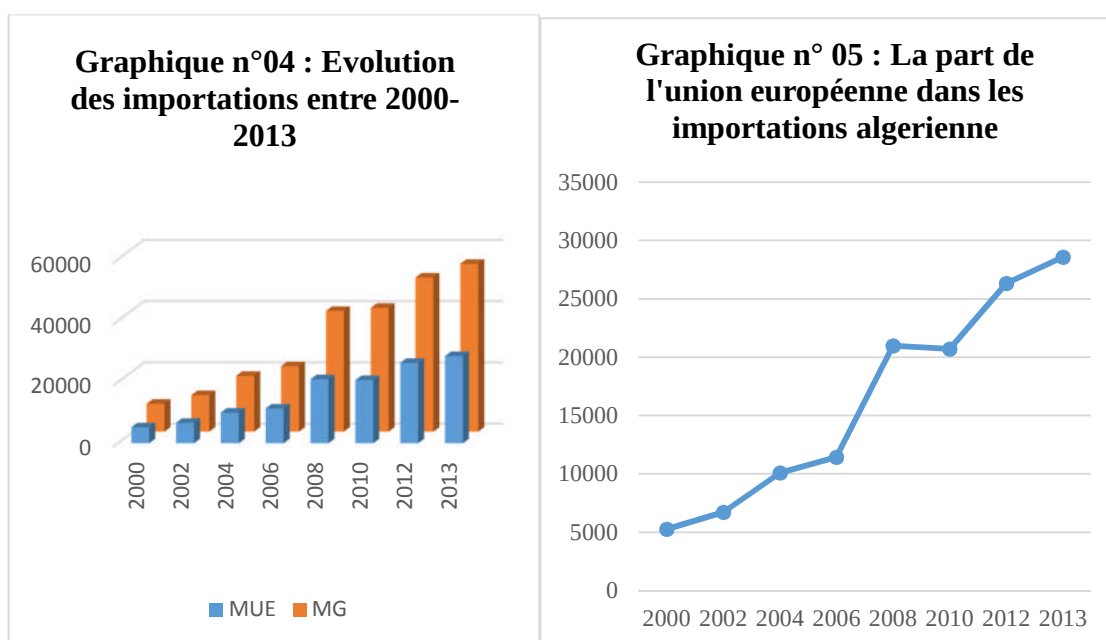
D'après les graphes ci-dessous, nous constatons que ; les importations Algériennes toute région confondue ont connu une croissance continue passant de 13,53 milliards USD en 2000 à 54,86 milliards USD en 2013, soit une hausse spectaculaire de plus de 300% en treize ans (13) ans, alors que les exportations ont enregistré une hausse moins importante de l'ordre de 167%, en passant de 24,61 milliards USD en 2003 à 65,92 milliards USD en 2013. Ceci s'explique par la forte demande nationale induite, notamment, par les programmes nationaux

---

<sup>56</sup> Note sur les échanges extérieurs de l'Algérie en 2013, DGRECI/DPSEE – 08 mai 2014, P 13

d'investissement public qui ont maintenu le taux de croissance économique à des niveaux appréciables sur toute cette période.

Les chiffres montrent clairement que l'Europe demeure la plus grande provenance de nos importations, qui sont passées de 30,36 milliards USD en 2012 à 32,49 milliards USD en 2013, conservant toujours une tendance haussière malgré les fluctuations enregistrées et qui sont dues à l'instabilité des marchés mondiaux des produits importés d'un côté et à une augmentation des coûts de certaines importations liées à la parité euro-dinar du fait que l'euro s'est apprécié de l'autre.



**Source :** notre construction a partir des données de la douane.

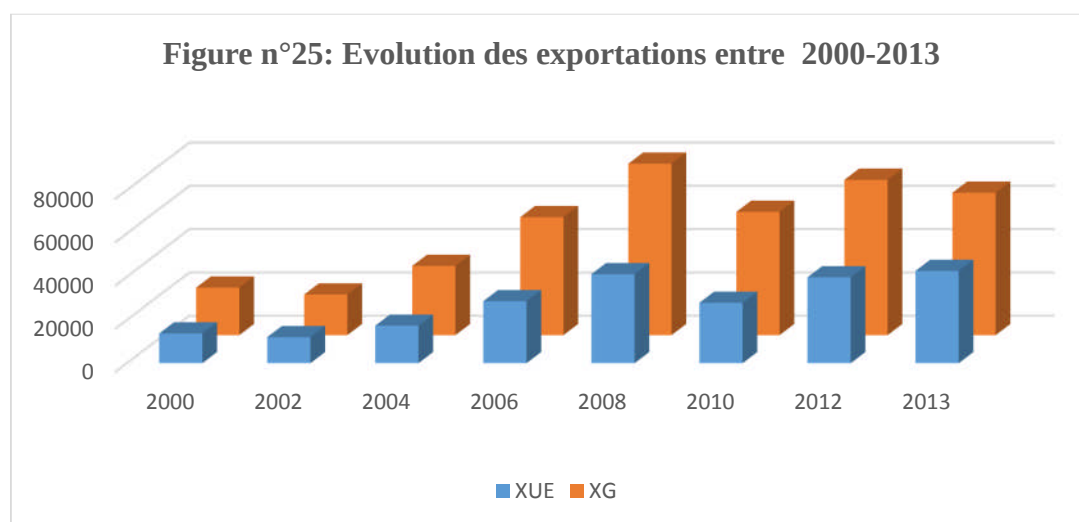
Aussi, il est important de relever que malgré l'accord d'association et même si la part de l'UE reste prépondérante autour de (50%) et de surcroit gonflée par l'appréciation de l'euro (60% en 2012), on ne peut ignorer la percée de la Chine dans nos importations. En effet, en 2012 sa part dans nos importations a grimpé à 12,83%, sachant qu'elle n'était que de 1,8% en 2001. Les importations quelle que soit leur provenance UE ou hors UE ont connu une hausse flagrante, passant de près de 10 milliards de \$ en 2000 à près de 60 milliards de \$ en 2013. Cette hausse peut s'expliquer comme nous l'avons mentionnée plus haut par la demande sans cesse

croissante étant donné les énormes investissements consentis par les pouvoirs publics (les différents plans quinquennaux) d'une part et par la pression démographique d'autre part.

D'après des experts, cette hausse s'explique aussi par le fait que l'ouverture commerciale est en contradiction avec les restrictions des change et surtout avec l'administration du taux de change par la Banque d'Algérie même si cette dernière opère de temps en temps des glissements.<sup>57</sup>

### ❖ Les exportations

S'agissant des exportations et comme l'illustre le graphe ci-après, la communauté européenne reste notre principale cliente, malgré que sa part dans nos exportations ait baissé à 23% en 2011 pour rebondir en 2013. En effet, nos exportations, composées à plus de **96%** d'hydrocarbures, sont tributaires de la demande et de leurs prix, souvent instables, sur les marchés mondiaux. L'ouverture a consolidé la dépendance algérienne des exportations en hydrocarbures, elle a changé proportionnellement la nature des importations qui se sont accélérés dès le démantèlement douanier de 2002. Alors que ce mouvement des échanges aura certainement des conséquences sur les entreprises algériennes.



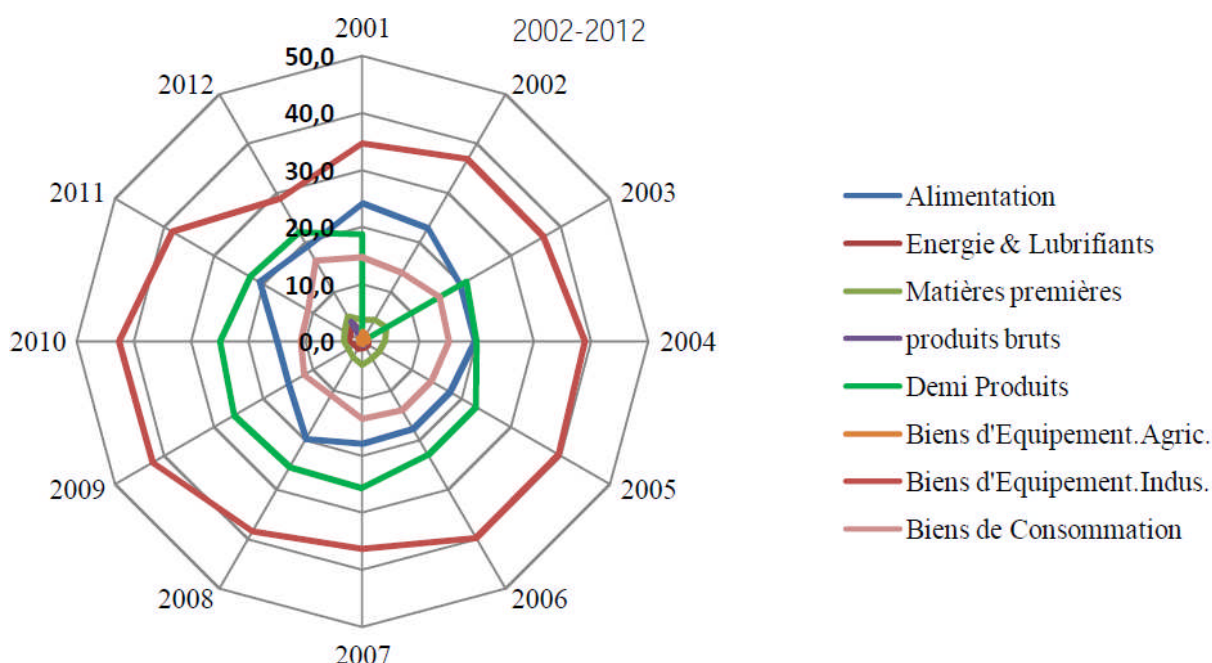
**Source :** notre construction à partir des données de la douane.

<sup>57</sup> M. HEDIR, « Le commerce extérieur algérien ; contraintes et perspectives », journée d'étude sur la stratégie algérienne en matière de commerce extérieur, organisé par le forum algérien pour la citoyenneté et la modernité, site web : [www.mincomm.gov.dz](http://www.mincomm.gov.dz)

### ❖ Les importations par catégories de produits :

La répartition des importations par groupe d'utilisation, et qui est identique en termes relatifs à celle du total Algérie, est illustrée par le graphe ci-joint.

**Figure n° 26 : Evolution des importations par catégories de produits 2000-2012**



Source : A. AIT HABOUCHE, rapport de PNR, CREAD, 2014.

La structuration des importations de l'Algérie révèle l'intensité de la dépendance de l'Algérie vis-à-vis de l'UE à travers :

- ❖ Les biens d'équipements industriels, avec un taux de 42 % du total importé à partir de l'UE, Une domination depuis l'adoption de la stratégie des industries industrialisantes. Il est à noter que cette valeur représente 55,5 % des importations algériennes en produits industriels,
- ❖ Les demi-produits qui occupent une part de 28,5 %. Ce groupe représente 58 % des achats globaux de l'Algérie en demi-produits,
- ❖ L'alimentation, avec une part de 13%, elle occupe 45,8 % des achats alimentaires de l'Algérie,
- ❖ les biens de consommation non alimentaires, par contre, d'une part de 10%, ne représente que 33,5 % du global Algérie pour ce groupe de produits.

### ❖ Les importations par secteur

Par secteur, la structure des importations fait ressortir la prédominance des produits industriels suivis par les produits agricoles et agricoles transformés et en dernier lieu par ceux de la pêche avec des taux respectifs de 86 %, 13,9 % et 0,03 %.

## 2. Les échanges de produits industriels avec l'Union Européenne : quel constat ?

### 2.1. Les principaux produits industriels échangés avec l'UE par chapitre du tarif douanier

A partir des données eues par les travaux de PNR réalisé par la CREAD, et en les complétant par les données de la douane algérienne nous avons ressortit les principaux produits industriels échangés avec l'UE sur la période 2006-2012, c'est-à-dire 7 ans après l'entrée en vigueur de l'accord d'association avec l'UE. On obtient ainsi le tableau ci-après :

**Tableau n°16 : Les principaux produits industriels échangés avec l'UE par chapitre du tarif douanier 2006-2012**

| Chapitre de tarif douanier                                  | Importations en 10 <sup>3</sup> dollars |           |           |           |       |      |      |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-------|------|------|
|                                                             | 2006                                    | 2007      | 2008      | 2009      | 2010  | 2011 | 2012 |
| Chapitre 30 Produits pharmaceutiques                        | 554                                     | 1760      | 3798      | 2063      | 1361  | 1570 | 1978 |
| Chapitre 29 Matières plastiques et Dérivées                 | 1038                                    | 231       | 2274      | 536       | 1112  | 2265 | 2511 |
| Chapitre 39 : Matières plastiques et dérivées               | 1767                                    | 231       | 182       | 1102      | 454   | 356  | 228  |
| Chapitre 48 Papiers, cartons....                            | 474                                     | 72        | 236       | 69        | 177   | 489  | 298  |
| chapitre 70 verres et ouvrages en verres                    | 13                                      | 95        | 138       | 2100      | 820   | 780  | 988  |
| Chapitre 72 Fonte, fer et acier.                            | 662                                     | 2654      | 2063      | 927       | 94    | 89   | 90   |
| Chapitre 73 Ouvrage en Fonte, fer et acier                  | 1168                                    | 5959      | 1759      | 2644      | 20045 | 2779 | 1775 |
| Chapitre 85 Machine, appareils et matériels électriques.... | 2221                                    | 2057<br>9 | 2679<br>6 | 1744<br>3 | 85057 | 1700 | -    |
| Chapitre 87 Voitures auto, tracteurs et accessoires....     | 4295                                    | 4336      | 4593      | 1348<br>2 | 6453  | 5500 | 5687 |
| Chapitre 90 Instruments et appareils d'optiques....         | 2145                                    | 3943      | 2256      | 8240      | 4661  | 5589 | 7898 |
| Total produits industriels                                  |                                         |           |           |           |       |      |      |

Source : adapté d'AIT HABOUCHE (2012), office national des statistiques.

On note une hausse des importations des produits industriels en provenance de l'UE, et cela avec des taux de croissance moyen sur la période (2006-2012) de l'ordre de 20709% pour le chapitre 85 (Machines, appareils et matériels électriques et leurs parties) et de l'ordre de 4719,% pour le chapitre 73 (la fonte et les ouvrages en fonte). On relève aussi, que les importations globales en provenance de l'UE ont enregistré un taux de croissance annuelle sur la période de 81% alors que les principaux produits industriels ont crû annuellement de 184%.<sup>58</sup>

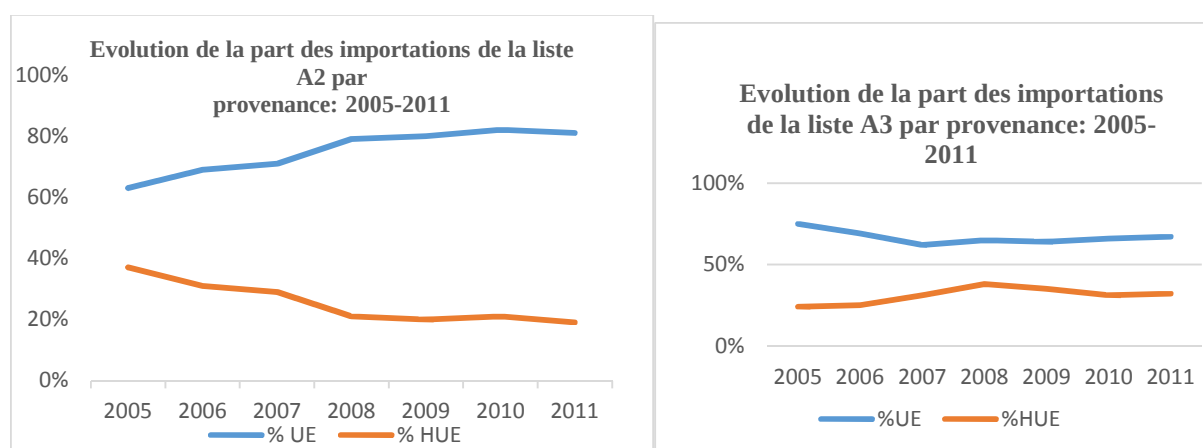
**Ce constat** permet de déduire une fois de plus que notre économie demeure dépendante des importations de produits industriels européens et que notre industrie est loin d'être en mesure de produire pour le marché algérien afin de se substituer aux importations et encore moins pour le marché européen.

## 2.2.L'impact du calendrier de démantèlement sur les importations de produits industriels

Afin d'apprécier l'impact de démantèlement sur les importations des produits industriels, nous lierons ces dernières par des listes du démantèlement tarifaire (A2, A3) :

Les deux schémas qui suivent illustrent l'évolution des importations des deux liste A2 et A3 et cela selon l'origine de la provenance (Union Européenne ou hors Union Européenne) et cela sur la période allant de 2005 à 2011.

### Graphique n°06 : Evolution de la part des importations des produits industriels par liste de produits (2005-2011)



**Source :** notre construction a partir des données de la Douane.

<sup>58</sup> [www.ons.dz](http://www.ons.dz), date de consultation 2/2/2014.



De la lecture des données du graphe nous constatons des évolutions hétérogènes des listes des produits industriels : pour la liste A2 qui comprend essentiellement des inputs, elle connaît une tendance haussière de la part de l'UE avec une hausse moyenne de 9.5% sur la période considérée.

Pour la liste A3 qui contient des biens d'équipements à fort contenu technologique et des biens durables, nous remarquons une légère baisse de nos importations des produits de cette liste en provenance de l'union européenne sur la période considérée.

De l'étude de cet accord, nous pouvons en conclure que l'accord d'association n'a pas changé la structure des échanges algériens, contrairement à ce qu'on attendait. Après près de 10 ans de l'entrée en application, la moindre étincelle d'une amélioration en termes d'échanges n'est enregistrée et le coup de pouce attendu par l'Algérie du côté européen n'a pas porté ses fruits. Entre 2005 et 2013 les importations algériennes ont multiplié, rajoutant à cela la baisse des ressources budgétaires suite au désarmement douanier ce qui va peser lourdement sur les finances publiques.

### **3. Les autres accords commerciaux : GZALE, UEMAO**

#### **3.1. La Grande zone arabe de libre échange<sup>59</sup>**

La mise en place d'une zone de libre-échange fait partie des mécanismes prévus par la ligue Arabe pour promouvoir et faciliter les échanges commerciaux entre les pays membres. Dans ces perspectives le conseil économique et social de la ligue arabe a adopté en 1997 un programme exécutif qui prévoit un démantèlement tarifaire régulier aux taux de 10% tous les 10 ans.

La GZALE est entrée en vigueur au début de 2005. Elle représente une alliance économique entre pays arabes pour une complémentarité économique et des échanges commerciaux. Elle a été ratifiée par l'Algérie par le décret présidentiel N° 04-223- du 03 Août 2004 et mise en application le 1<sup>er</sup> Janvier 2009. Ladite convention s'applique aux produits originaires de cette zone pouvant être échangées sous un régime tarifaire préférentiel entre l'Algérie et les autres 118 pays membres. Le bilan de l'accession de l'Algérie à cette zone est

---

<sup>59</sup> Les Etats et pays de la zone Arabe de Libre Echange, ci-après dénommés "Etats de la zone" sont les suivants : Algérie, Jordanie, Egypte, Emirats Arabes Unis, Bahreïn, Tunisie, Arabie Saoudite, Soudan, Syrie, Iraq, Oman, Palestine, Qatar, Koweït, Liban, Libye, Maroc, Mauritanie, Yémen

plutôt négatif : les échanges de l'Algérie avec cette zone ne représentent que 5% du total des échanges algériens en 2013.

L'excédent commercial avec la Grande zone arabe de libre échange (GZALE) a reculé de 546 millions de dollars à 179 millions de dollars en 2013, soit un repli de 75% sur un an.<sup>60</sup> Cette baisse s'explique notamment par la liste négative introduite par l'Algérie qui exclut les produits ayant un faible taux d'intégration des avantages douaniers accordés par l'Algérie au sein de cette zone de libre-échange.

Les statistiques liées aux échanges de l'Algérie avec la zone montrent que notre pays importe plus qu'il n'exporte. En effet, les importations algériennes depuis cette zone sont composées **de produits relativement concurrents à la production nationale** : produits alimentaires, minerais, textiles, produits sidérurgiques, matières plastiques, livres et autres produits pharmaceutique. Ces importations ont presque doublé en 2013, atteignant 3.4 milliards de dollar contre 2.28 milliards de dollar en 2012 et 2.67 en 2011. En 2013, 31% des importations depuis cette zone, ne bénéficie pas d'avantages préférentiels (698 millions USD), il s'agit principalement de médicaments, remorques et semi-remorques, lessives,...etc., alors que 70 % de l'ensemble des importations industrielles depuis cette zone représente des produits industriels soumis aux avantages préférentiels. La liste de nos fournisseurs est dominée par l'Arabie Saoudite, la Tunisie, l'Égypte, le Maroc et les Emirats Arabes Unis.

La structure des exportations de l'Algérie vers les pays contractant est dominée par les hydrocarbures et les demi-produits, soit une valeur d'exportation totale vers cette zone de 3.89 milliards de dollar en 2013. Les exportations algériennes (hors hydrocarbure) vers cette zone ont enregistré au cours de l'année 2013 une valeur de 267 millions USD, soit 12 % du total Algérie hors hydrocarbure (2 milliards USD) contre 220 millions de dollar en 2012, soit une augmentation de 21 % (47 millions de dollar), l'Algérie exporte, notamment des produits alimentaires (dattes, sucre, huile de tournesol, légumes), de l'énergie et des lubrifiants, des produits laminés, des pneumatiques, des bonbonnes et des bouteilles, des flacons et des articles similaires...etc. Le marché de l'Algérie au sein de la GZALE est à 78% dominé par l'Irak, le Maroc, la Tunisie, la Syrie et l'Arabie Saoudite.

---

<sup>60</sup> Tiré de site : [www.ALGEX.dz](http://www.ALGEX.dz)

Face à cette situation l'Algérie a eu recours en 2011 à la clause dite de « **liste négative** »<sup>61</sup> de 1260 produits, révisée en 1<sup>er</sup> octobre 2013. Elle comprend 927 produits, cependant, 1057 positions tarifaires n'ont pas été changées. Selon des statistiques publiées par le CNIS, l'adhésion à la GZALE a coûté à l'Algérie plus de 10.4 milliards de DA de manque à gagner en raison de la franchise des droits de douane et taxes.

Malgré les efforts déployés par les pays de la région en matière de libéralisation du commerce, les échanges commerciaux restent en deçà des attentes. Le commerce interarabe a représenté seulement 10% en moyenne de l'ensemble des échanges commerciaux des pays arabes sur les cinq dernières années.

**Dans un contexte national marqué par la persistance des faiblesses structurelles, des contraintes de compétitivité et d'efficacité des activités productives algériennes, ce que nos autorités ont récolté de l'adhésion à la GZALE ; c'est une confrontation à des problèmes de régulation des échanges et de protection de la production nationale. Ainsi cette intégration n'a pas encore produit les effets attendus soit sur la structure des échanges extérieurs ou sur la diversification de la production nationale.**

### 3.2. L'UMA

Depuis son lancement en 1989, peu de projets sont réalisés dans le cadre de la mise en œuvre des objectifs de l'UMA. En effet, les relations entre les États maghrébins ne progressent guère et les échanges économiques sont figés à leurs niveaux le plus bas, à peine 3% du volume total du commerce extérieur contre 60% avec l'UE. Un taux faible en le comparant aux grands groupes. En effet, la suppression des obstacles existants au commerce entre les pays du Maghreb, l'ouverture des frontières et l'intégration de la région dans les réseaux de production mondiaux, serait une raison de développement d'un potentiel économique considérable.<sup>62</sup> Ces avancées dépendront toutefois de la volonté politique des pays partenaires, même s'il est considéré comme nécessaire au développement de ces derniers qui ont enregistré des résultats significatifs : MERCOSUR 14,8% et ASEAN 21,6%.

---

<sup>61</sup> La liste est disponible sur le site : [www.mincomm.gov.dz](http://www.mincomm.gov.dz). Consulté le 29/12/2014.

<sup>62</sup> A. MAHIOU, « L'union du Maghreb arabe : des États en quête de coopération », revue IDARA, N°1, 1999, p.3.

#### 4. Le processus d'accession à l'OMC

Le processus d'accession de l'Algérie à l'OMC, a débuté en 1989 dans le cadre du GATT, mais la structure particulière de son économie et de son commerce extérieur, ne prédisposait pas l'Algérie à solliciter prématurément son adhésion au GATT<sup>63</sup>. En 1995 l'Algérie a introduit sa demande d'accession à l'OMC et un mémorandum sur le régime du commerce extérieur a été déposé l'année suivante. La procédure d'adhésion de l'Algérie à l'OMC est considérée comme la plus longue par rapport aux autres pays. Elle dure plus de 20 ans et jusqu'à l'heure actuelle, l'Algérie n'est pas encore membre de l'OMC. Cette procédure peut être analysée en deux périodes <sup>64</sup> :

**Période 1** : allant de 1987 à 1998 : c'est une période qualifiée par quelques auteurs de dormante, les autorités algériennes se sont contentées de déposer une demande d'adhésion ;

**Période 2** : allant d'Avril 1998 jusqu'à l'heure actuelle : c'est avec la présentation d'un « aide-mémoire » en juillet 1996, suivi d'un deuxième en Octobre 2002, portant sur le régime du commerce extérieur algérien, et la tenue de la première réunion de travail en Avril 1998, que les négociations se sont engagées réellement. Cette période démontre réellement une implication des autorités algériennes, mais elle n'a permis de déboucher sur un accord. Au début de l'année 2008, les membres du groupe de travail concluent que l'adhésion de l'Algérie à l'OMC va prendre encore du temps. Le 11ème 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. <sup>65</sup>

---

<sup>63</sup> L'accession au GATT puis OMC nécessite la soumission a des principes de base qui renvoient à la vision libérale de ces instances, ces principes sont : Le principe de non-discrimination ou la «clause de la nation la plus favorisée » (NPF), Le principe du traitement national, Le principe de libéralisation progressive des échanges, Les principes de prévisibilité et transparence des mesures commerciales, L'encouragement au développement des réformes économiques.

<sup>64</sup> M.HEDIR, « L'économie algérienne à l'épreuve de l'OMC », éditions ANEP, Alger, 2003, P 391.

<sup>65</sup> D.SIMOHAMED, N.HACHEMI, « Les atouts et les limites de l'économie algérienne dans l'économie mondiale, UMMTO.

Dans le cadre de son processus d'accession, l'Algérie s'est engagée sur un large programme de transformation législative et réglementaire qui à couvert jusqu'à l'heure actuelle, les domaines suivants <sup>66</sup>:

- La réduction des obstacles techniques au commerce ;
- Certaines mesures sanitaires et phytosanitaires ;
- La propriété intellectuelle ;
- Les pratiques antidumping et de sauvegarde ;
- 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.

Ainsi, l'examen des différents documents disponibles à l'OMC fait apparaître certains progrès réalisés dans l'adaptation de l'économie algérienne aux règles de l'OMC mais aussi des difficultés dans certains domaines précis <sup>67</sup>:

- **L'accès au marché intérieur et les barrières aux échanges**

L'Algérie est un pays qui repose sur les exportations des hydrocarbures, dans le commerce extérieur, les barrières aux échanges sur les exportations ne sont pas trop affectées, par contre les importations sont très concernées par les barrières tarifaires et non tarifaires.<sup>68</sup>

- **Réformes économiques et ouverture des marchés**

L'ensemble des négociations entre les deux parties a enregistré des divergences notamment dans le domaine de la transition vers l'économie de marché qui se concrétise par

---

<sup>66</sup>P. BARBET, S. SOUAM, F.TALIHATE, « Enjeux et impacts du processus d'adhésion de l'Algérie à l'OMC », P9.disponible sur le site : [www.univ-paris13.fr](http://www.univ-paris13.fr)

<sup>67</sup> F. TALAHITE, P.BARBRET et S.SOUAM, « Enjeux et impact du processus d'adhésion de l'Algérie à l'OMC » ; document de travail du CEPN, N° 2009-05.

<sup>68</sup> M. ABBAS, « L'ouverture commerciale de l'Algérie : apports et limites d'une approche en d'économie politique du protectionnisme », in revue UPMF, LEPII-EDDEN, n°13/2011/p09.

l'ouverture commerciale et donc des réformes économiques qui assurent cette transition. La lenteur de ces réformes constitue le blocage principal de cette adhésion. Une autre question d'envergure c'est la politique du commerce extérieur et les formalités administratives.

Cependant, il est important de se poser la question de l'intérêt pour l'Algérie d'adhérer à l'OMC et quels seraient les impacts d'une telle adhésion. Ceux-ci se situent à deux niveaux : économique et institutionnel. Sur le premier plan et au vu de l'ouverture au commerce extérieur de l'économie algérienne et aussi à la structure de son industrie, il n'est pas clair que les effets seront significatifs. La déstructuration de l'industrie depuis le début des années 1990 et les différentes politiques économiques choisies ou dictées font que le choc a probablement déjà été encaissé par l'économie. Au point de vue institutionnel, il est important de se poser la question de la causalité entre l'existence d'institutions et celle d'une régulation effective par les forces du marché. En effet, un enjeu majeur des discussions avec les organismes internationaux (FMI, Banque Mondiale, OMC) ainsi que dans le cadre des contrats d'association avec l'UE réside dans la création d'institutions nouvelles chargées de la bonne gouvernance de l'économie. Les tenants de l'adhésion rapide de l'Algérie à l'OMC y voient une manière d'imposer, par les règles du marché et les institutions internationales, une transparence qui manque sensiblement à l'Algérie. Il ne faudrait toutefois pas se leurrer. Les institutions à elles seules ne suffisent pas à discipliner les acteurs et créer un cercle vertueux.

### **Section 3 : les entreprises industrielles algériennes dans le contexte de la libéralisation commerciale**

Le secteur manufacturier dans les pays en développement a été traditionnellement protégé et soumis à une lourde réglementation. En conséquence, la performance des entreprises dans ces pays a accumulé de grandes faiblesses pour différentes raisons telles que : la tolérance du marché au maintien des firmes inefficaces, l'existence d'oligopoles et l'incapacité des petites firmes à croître. Mais depuis le début des années 1990, ces pays suivent un mouvement d'ouverture des échanges, en vue d'augmenter leur croissance. Or cette thèse a été longuement discutée dans la littérature du point de vue macroéconomique. Ce débat s'est orienté par la suite vers des études microéconomiques pour mieux comprendre les mécanismes par lesquels les firmes profitent de l'ouverture pour accroître leur performance.

## 1. L'ouverture du marché des entreprises algériennes : attentes et résultats

L'entreprise algérienne a durant des décennies, largement bénéficié des barrières douanières, grâce auxquelles, ni la concurrence ni la pression des coûts et de la qualité ne pouvaient menacer leur pérennité. De ce fait, de nombreuses entreprises notamment industrielles n'ayant pas connu l'impératif de compétitivité sont aujourd'hui dans une position vulnérable en matière de productivité, qualité, qualification, d'organisation, de gestion des coûts et surtout d'innovation.

Avec l'accord d'association entré en vigueur en 2005, dont les principes généraux sont le démantèlement tarifaire et bientôt la création d'une zone de libre-échange à l'horizon de 2020, les entreprises algériennes ont espéré des retombées notamment en matière de baisse des coûts. Mais les résultats eus, et le constat du terrain démontre des faits avérés suite au désarmement tarifaire avec qui nos entreprises n'ont pas pu améliorer leur compétitivité et surtout prendre des part sur le marché européen qui leur est ouvert.

**Cependant, neuf ans est une période suffisante afin de pouvoir tirer un bilan des effets eus de cette politique.** Nous considérons que l'impact attendu de l'accord d'association sur l'économie algérienne peut se situer principalement au niveau du secteur industriel où les entreprises sont contraintes d'être compétitives en mobilisant toutes leurs ressources et en effectuant des adaptations indispensables à leur compétitivité.

### 1.1. Les attentes de l'ouverture commerciale du marché algérien

Le démantèlement dans sa phase finale, suscite de grandes interrogations et souvent des polémiques entre les acteurs concernés quant **aux effets** attendus d'une telle ouverture et pose par conséquent la problématique de l'évaluation des impacts potentiels majeurs aussi bien à court terme qu'à long terme qu'induirait cette ouverture commerciale sur une économie qui était jusqu'à une date récente protégée. **Ainsi, ces accords d'association offrent-t-ils une opportunité aux industries nationales leur permettant l'encrage dans l'espace économique des pays développés ?**

Les avantages attendus par les entreprises algériennes sont ceux qui découlent de<sup>69</sup> :

- La réduction des coûts de production et amélioration de la compétitivité pour les entreprises qui utilisent des équipements, demi-produits et matières premières d'origine européenne ;
- Développement du secteur industriel, par la promotion de la sous-traitance, des clusters et du partenariat ;
- L'appui aux entreprises avec les programmes de la mise à niveau, la promotion de l'innovation et de la qualité ;
- L'amélioration de l'environnement de l'entreprise, en termes de facilitation des opérations d'investissement, d'accès au foncier et de politique de régulation à tous les plans ;
- Disparition des entreprises aux performances médiocres et/ou qui se sont installées sur des segments sur lesquels les entreprises de l'UE ont un avantage comparatif ;
- Réallocation des facteurs de production des secteurs les moins rentables vers les plus rentables ;
- Recherche de la compétitivité pour affronter la concurrence étrangère.

#### **1.1.1. La réduction des coûts de production**

Les avantages attendus par les entreprises algériennes sont ceux qui découlent de la réduction de leurs coûts de production en raison de leur utilisation d'équipements, demi-produits et matières premières importés de l'Union Européenne.

#### **1.1.2. Une réallocation des facteurs**

Le marché est un système de régulation perfectionné qui informe et oriente les agents économiques au mieux de leurs intérêts. Les bouleversements introduits par l'accord d'association devraient produire une profonde restructuration de l'industrie algérienne par un transfert actif de facteurs des secteurs les moins performants vers les plus performants. Si une telle décantation a commencé en Algérie, ses effets ne sont pas encore pleinement visibles. De fait, si nous gardons en tête que les secteurs les plus performants sont globalement ceux qui ont été retenus pour former les noyaux des pôles de compétitivité projetés (Tableau 10 ci-dessous), nous notons que, paradoxalement, les secteurs qui exercent un attrait net sur les investisseurs sont « Mines et carrières », « Matériaux de construction » et « BTP ». Autrement les

---

<sup>69</sup> Forum des Chefs d'Entreprises, « Indice du forum pour la performance de l'entreprise algérienne », Alger Janvier 2011, p. 3.



investisseurs algériens continuent à privilégier les secteurs à basse technologie, orientés vers la satisfaction du marché local et ils répugnent à réagir aux nouvelles variables introduites par l'accord d'association. Toutefois, en agissant ainsi pour éviter tout risque, ils augmentent leur probabilité de disparaître.

### **1.1.3. Disparition des entreprises au performante médiocre**

Il était attendu qu'au lendemain de l'entrée en vigueur de l'Accord d'association, toutes les entreprises boiteuses (compter la majorité des entreprises publiques et l'immense majorité des petites et moyennes entreprises, de statut privé) va être poussée à disparaître, sous l'afflux de produits européens de meilleure qualité et de moindre prix.

### **1.1.4. La recherche de la compétitivité des entreprises**

Pousser les entreprises algériennes à devenir compétitives pour survivre est l'impact le plus important à attendre de l'accord d'association. Il est important pour au moins deux raisons.<sup>70</sup> La première réside dans le fait que la grande entreprise publique était surprotégée par l'Etat (qui rendit impossible leur mise en faillite en l'inscrivant dans la Constitution) elle n'a développé aucune immunité interne. Quant à la PME du secteur privé, elle trouve dans la faiblesse et la corruption de l'appareil de l'Etat une autre forme de protection qui la dissuade d'innover, de faire de la R&D, de former, bref d'être performante. La seconde raison est à rechercher dans le fait que l'amélioration de la productivité ne dépend pas que d'une décision interne à l'entreprise, elle est déterminée en grande partie par la qualité de l'environnement de celle-ci. L'environnement est déterminé par un certain nombre de qualités que la littérature désigne par « facteurs d'attractivité » d'une région (bassin de main-d'œuvre hautement qualifié, université, laboratoires de recherche, aéroport, stabilité politique, sécurité, cadre de vie...).

Bénéficiant d'une conjoncture exceptionnelle, depuis plusieurs années (la bonne tenue du baril de pétrole sur le marché mondial), l'Algérie a entrepris de créer l'environnement que souhaitent les entreprises. Outre des stratégies conventionnelles de lutte contre la corruption, d'adaptation de la législation, de mise à niveau des entreprises et de réalisation de grandes infrastructures de base, les pouvoirs publics ont initié une stratégie que nous considérons

---

<sup>70</sup> ECOtechnics, « Diagnostic des besoins et attentes des exportateurs et étude des potentialités de placement de produits nationaux sur les marchés étrangers », Etude pour ANEXAL-NAED (SFI), février 2004, p.32.

comme des prolongements directs de la mise en œuvre de l'accord d'association : **la stratégie de pôle de compétitivité.**

#### **1.1.4.1. La perspective de création de pôles de compétitivité en Algérie**

Dans de nombreux cas, les pôles de compétitivité ont permis d'apporter une ouverture vers l'international, c'est une expérience généralement réussie dans pratiquement tous les pays du monde.

A titre illustratif nous pouvons citer <sup>71</sup>:

- ❖ **Les Kompetenznetze allemands** (réseaux de compétences) ;
- ❖ **Les districts italiens** ;
- ❖ **Les pôles de compétitivité français** ;
- ❖ **La Silicon Valley** ;
- ❖ **Les pôles technologiques chinois et coréens** .

Parmi les avantages de création des pôles de compétitivité nous pouvons citer <sup>72</sup> : la proximité et les avantages compétitifs, la réalisation d'économies externes, rendements croissants et baisse des coûts de transport, dégager des externalités technologiques positives et le développement industriel. <sup>73</sup>

En Algérie, le ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement a engagé, dès 1995 un discours portant sur la création des pôles de compétitivité, ou des technopoles, à travers le territoire national. Une stratégie nationale de l'aménagement du territoire a été élaborée, Cette stratégie traduite par le SNAT<sup>74</sup> et qui encourage la compétitivité territoriale afin de répondre aux exigences de la nouvelle économie où l'enjeu majeur pour l'Algérie est de rejoindre les pays émergents en diversifiant sa production et ses exportations, préparer ses territoires à la compétitivité et à l'attractivité. Il s'agit dans ce cadre, d'identifier les plus

---

<sup>71</sup> K. CHERROU et N. BOUYAHIAOUI, Op.cit, P.67.

<sup>72</sup> Bi GOLI et Jean-Jacques IRITIE, «Effets des pôles de compétitivité dans les industries de haute technologie: Une analyse d'économie industrielle de l'innovation», publications Université de Grenoble, 2012, p.41.

<sup>73</sup> Les clusters ont joué un rôle important dans le développement industriel. En générant des effets directs tels que des gains de devises, des IDE, des emplois, du chiffre d'affaires et une croissance des exportations et des effets indirects tels que le développement des compétences.

<sup>74</sup> C'est à travers le SNAT, que l'État définit son grand projet territorial visant à restaurer la force et l'attractivité du territoire dans toutes ses composantes.

déterminants où croissance et excellence sont les mieux à même de se conjuguer et d'impulser le développement du pays et d'accueillir, à cet effet, les pôles d'excellence et de compétitivité.<sup>75</sup> L'Algérie, a beaucoup investi ces dernières années dans plusieurs domaines qui sont : les infrastructures routières, le logement, la santé, l'eau, la recherche<sup>76</sup>. La faiblesse de l'Algérie réside dans le manque d'innovation qui est un facteur stratégique de compétitivité, les exigences de base et les mesures incitatives. Parmi les forces auxquelles peut prétendre le pays est la stabilité macroéconomique. Il faut dire que l'Algérie a réduit considérablement sa dette extérieure et jouit d'une confortable situation financière. **Est-il possible de réunir ces conditions en Algérie?** Dans ce cas, l'Etat doit contribuer à la mise en place d'un environnement compétitif national, grâce à des capacités organisationnelles aussi bien dans le cadre des régulations macroéconomiques qu'en matière industrielle, ceci dit, que l'économie algérienne doit s'adapter aux nouvelles mutations pour maîtriser la chaîne compétitive.

**Tableau n° 17 : Les pôles de compétitivité identifiés en Algérie**

| <b>Pôle de compétitivité</b>            | <b>Vocation</b>                                                                                   |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| « Alger -Sidi Abdellah –Bouinan         | Technologie de l'information et de la communication, technologies avancées (Tas), biotechnologies |
| Oran-Mostaganem–Sidi Bel Abbès–Tlemcen: | Chimie organique -Technologies spatiales - Télécoms                                               |
| Constantine–Annaba–Skikda               | Biotechnologies alimentaires –Santé - Métallurgie -Mécanique                                      |
| Sétif–Bejaia-BordjBouArréridj–M'Sila    | Plasturgie –Biotechnologie alimentaire - Productique                                              |
| Médéa-Boughezoul-Laghouat:              | Énergies nouvelles –Environnement –Ressources hydriques                                           |
| Ouargla-HassiMessaoud-Ghardaïa:         | Pétrochimie –Énergies nouvelles –Agriculture saharienne                                           |

**Source :** nos regroupements à partir des données de ministère de l'aménagement des territoires de l'environnement et de tourisme.

---

<sup>75</sup> BENBOUHEDJA Asma, «Processus technopolitain et métropolisation Conditions d'émergence Cas de Constantine», mémoire de magister, université MENTOURI de Constantine, 2008, p.190

<sup>76</sup> SENAT 2025, <http://fr.scribd.com/doc/129380047/Snat>, consulté le : 12/12/2013.

## **1.2. Les résultats obtenus**

Partant de l'hypothèse que la densité et le dynamisme du tissu productif conditionnent fortement les retombées à attendre de l'ouverture, aussi bien dans l'optique de se protéger de la concurrence extérieure que dans celle de conquérir des parts de marché au-delà des frontières, notre souci a été de tenter une évaluation des effets de cette ouverture sur le secteur industriel, sachant que celui-ci est fort dépendant des importations de matières premières et des équipements surtout en provenance des pays de l'UE. Les effets à évaluer sont en termes de croissance, d'innovation, et d'investissement, bref de compétitivité.

Comme il apparaît évident, et le constat du terrain en apporte la preuve, qu'avec l'ouverture économique de notre pays, les entreprises algériennes se sont retrouvées sans ressources nécessaires pour livrer bataille dans un environnement concurrentiel dont les frontières s'élargissent sans cesse. Les industries algériennes ont vu leur mode de production, leur système de gestion et leur type d'organisation remis en cause. C'est ainsi que la libéralisation a eu comme conséquence l'intensification de la concurrence, des coûts de production toujours en hausse, une production industrielle toujours peu diversifiée. Ce qui exige des entreprises une dynamique centrée sur la compétitivité, devenue un impératif de pérennité et de survie dans un environnement hyperconcurrentiel. La réalisation des avantages déjà cités, dépend de la bonne réactivité de nos entreprises face à l'entrée en vigueur de l'accord d'association.

### **1.2.1. Intensification de la concurrence**

Désormais, les produits algériens devront affronter la concurrence de ceux qui proviennent de nouveaux entrants à l'UE, des autres pays de la rive sud et de ceux qui font partie de la nouvelle politique de voisinage.

Les entreprises commerciales sont les grandes bénéficiaires de la libéralisation du commerce extérieur. Un nombre important de sociétés ont été créées. Ces importateurs sont soit : des industriels qui disposaient de capitaux leur permettant de diversifier leurs activités, soit d'anciens producteurs qui ont été contraints de cesser leurs activités car ils n'étaient plus compétitifs sur leur marché, ou bien des nouveaux investisseurs, attirés par les gains faciles et ne souhaitent pas tenter l'aventure industrielle.<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> A. BOUZIDI, «Economie algérienne: Eclairages», édition ENAG, 2011, p.34.

### 1.2.2. Coûts de la production industrielle : une évolution controversée

Les résultats de la mise en application de l'accord d'association sont désormais tangibles, notamment en matière d'évolution des prix à la production industrielle qui n'ont pas montré de tendance à la baisse, bien au contraire la plupart des prix tendent à croître, faisant craindre le retour de la grande inflation des années 90. Voilà, donc, un bénéfice qui tarde à se manifester ou dont les gains sont interceptés et happés par les sphères politique et spéculative. L'impact des mutations s'est fait ressentir surtout au niveau des industries qui ont contribué avec près de 30% au PIB avant de se désagréger au fil des années pour arriver, aujourd'hui, à moins de 5%. Cette désagrégation n'est qu'une résultante d'une politique d'ouverture prématurée.<sup>78</sup>

**Tableau n°18 : Evolution de l'indice des prix à la production industrielle (secteur public et privé) : 2001-2013**

➤ Dans le secteur public national

|             | Indice général |           | Indice manufacturier |           |
|-------------|----------------|-----------|----------------------|-----------|
|             | Indice         | Variation | Indice               | variation |
| <b>2001</b> | 400            | 0.3       | 399                  | 0.2       |
| <b>2002</b> | 398            | -0.5      | 397                  | -0.5      |
| <b>2003</b> | 400            | 0.6       | 400                  | 0.6       |
| <b>2004</b> | 406            | 1.4       | 405                  | 1.5       |
| <b>2005</b> | 415            | 2.2       | 414                  | 2.2       |
| <b>2006</b> | 423            | 1.9       | 422                  | 1.8       |
| <b>2007</b> | 431            | 2.0       | 430                  | 2.0       |
| <b>2008</b> | 438            | 1.5       | 437                  | 1.5       |
| <b>2009</b> | 444            | 1.3       | 443                  | 1.2       |
| <b>2010</b> | 450            | 1.5       | 449                  | 1.5       |
| <b>2011</b> | 455            | 1.0       | 454                  | 1.1       |
| <b>2012</b> | 449            | 1.5       | 458                  | 1.2       |
| <b>2013</b> | 450            | 1.0       | 4449                 | 2.5       |

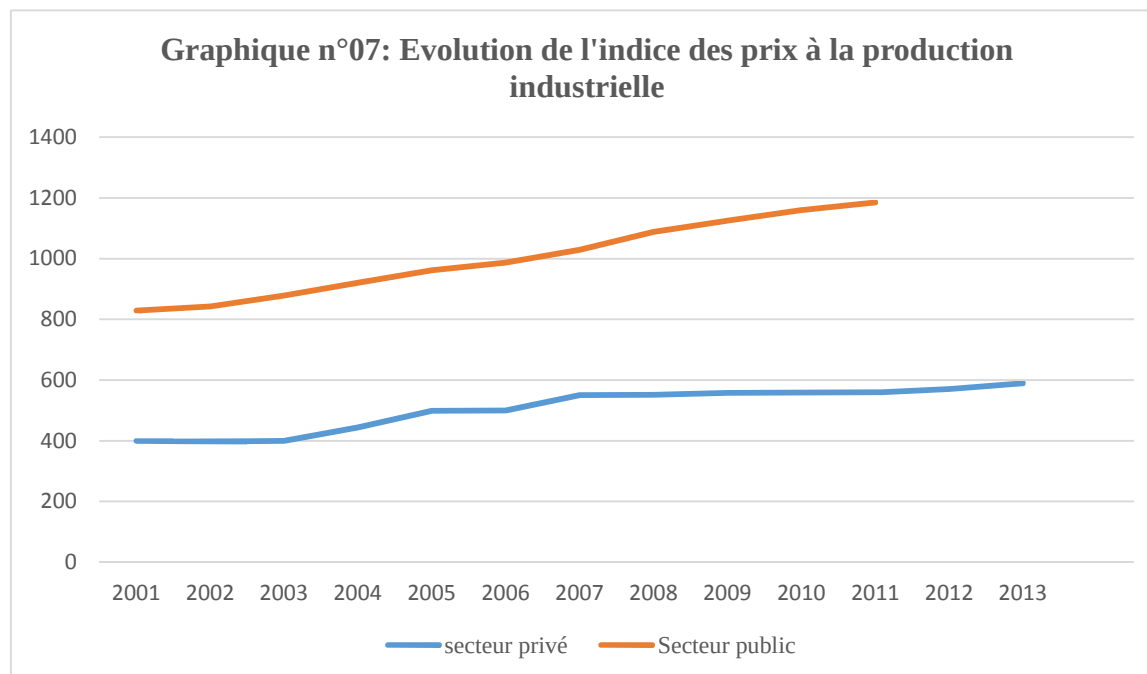
<sup>78</sup> ABADLI. R, «Processus d'ouverture de l'économie algérienne, vingt ans de transition. Evolution et performance», thèse de doctorat de l'université de Paris 8, Vincennes-Saint-Denis, soutenu en: juin 2011, p.200.

➤ Dans le secteur privé national

|      | Indice général |           | Indice manufacturier |           |
|------|----------------|-----------|----------------------|-----------|
|      | Indice         | Variation | Indice               | Variation |
| 2001 | 829.3          | 4.2       | 825.5                | 4.4       |
| 2002 | 842.6          | 1.6       | 836.7                | 1.4       |
| 2003 | 878.0          | 4.2       | 872.0                | 4.2       |
| 2004 | 920.3          | 4.8       | 913.3                | 4.7       |
| 2005 | 961.9          | 4.5       | 953.3                | 4.4       |
| 2006 | 987.6          | 2.7       | 975.5                | 2.3       |
| 2007 | 1029.4         | 4.2       | 1016.7               | 4.2       |
| 2008 | 1088.3         | 5.7       | 1065.7               | 4.8       |
| 2009 | 1125.1         | 3.4       | 1097.6               | 3.0       |
| 2010 | 1160.0         | 3.1       | 1134.5               | 3.4       |
| 2011 | 1184.9         | 2.2       | 1146.3               | 1.0       |
| 2012 | 1176.9         |           | 1185.7               |           |
| 2013 | 1187.2         |           | 1197.6               |           |

Source : nos regroupements à partir des données de l'ONS

Le schéma ci haut retrace cette évolution :



Source : notre construction a partir des données des deux tableaux précédents.

### 1.2.3. Une production industrielle toujours peu diversifiée

Les résultats de cette nouvelle politique commerciale peine à apparaître étant donné les derniers résultats très décevants enregistrés par le secteur industriel à savoir un très faible taux de croissance de la production de l'ordre de 0,8% et la faible contribution au PIB qui peine à dépasser 5% (4,5%) <sup>79</sup>. L'engagement dans des rapports commerciaux asymétriques avec des partenaires fortement compétitifs conjugué à la taille limitée du tissu productif national, peu dynamique et peu diversifié inhibe toute ambition d'exportation devant une bureaucratie toujours pesante et une complexité des règles d'origine. Effectivement nos entreprises se contentent du marché local pour éviter ces lourdeurs administratives, même s'il est dans son intérêt de se développer à l'international.

Hors hydrocarbures l'Algérie exporte pour environ un milliard de dollars mais la nomenclature des produits n'a pas subi de changement notable depuis l'ère du socialisme. Les produits sont les produits fatals des grands complexes industriels publics (produits dérivés du pétrole, déchets ferreux et non ferreux, phosphates...). Le réseau d'entreprises, sur lequel reposent les espoirs du pays, exporte des quantités négligeables, sinon rien, se laissant ainsi distancer sur le marché national, dont elles abandonnent des pans entiers aux entreprises turques, chinoises, ... . C'est un fait avéré que les entreprises algériennes n'ont pas beaucoup profité du désarmement tarifaire pour améliorer leur compétitivité et prendre des parts sur le marché européen qui leur est ouvert. **Nous assistons de ce fait à une sorte d'effet d'éviction de la production locale au profit de l'importation des produits européens et asiatique.**

Au-delà des exportations, la diversification passe par une intégration plus dynamique du marché mondial à travers le partenariat et la sous-traitance internationale.

#### 1.2.3.1. Quelques indicateurs de compétitivité des échanges algériens

Les indicateurs qui suivent, interpréteront les points forts et les points faibles des échanges algériens.

---

<sup>79</sup> Agence algérienne de promotion des exportations algériennes, 1er semestre 2013, aout 2013, p.2, site web : <http://www.algex.dz>, date de consultation :12/1/2015.

- **Indicateur de la position des groupes de produits algériens**

**Tableau n°19 : Indicateur Sik de la position des produits algériens**

|             | Indicateur Sik de la position des produits |                             |
|-------------|--------------------------------------------|-----------------------------|
|             | Produits alimentaires                      | Autres produits industriels |
| <b>2002</b> | - 0.32                                     | - 0.08                      |
| <b>2003</b> | - 0.27                                     | - 0.08                      |
| <b>2004</b> | - 0.32                                     | - 0.10                      |
| <b>2005</b> | - 0.29                                     | - 0.10                      |
| <b>2006</b> | - 0.27                                     | - 0.09                      |
| <b>2007</b> | - 0.30                                     | - 0.10                      |
| <b>2008</b> | - 0.38                                     | - 0.12                      |
| <b>2009</b> | - 0.32                                     | - 0.17                      |
| <b>2010</b> | - 0.37                                     | - 0.07                      |

**Source :** compilation à partir des données des travaux d'ABADLI

L'indicateur de position des deux groupes de produits ont connu une évolution négative pour les mêmes raisons qu'on a évoquées ci-dessus. Néanmoins il reste loin des attentes d'un pays qui veut diversifier ces exportations hors hydrocarbures et renouveler son appareil productif. L'indicateur de position démontre que le solde des échanges algériens de ce groupe est marginal par rapport aux flux des échanges mondiaux.

- **Indice de part de marche à l'importation et à l'exportation**

**Tableau n° 20 : Indicateur de part de marché à l'exportation et à l'importation**

| indicateur<br>Années | INDICATEUR DE PART DE MARCHÉ A L'EXPORTATION |                             | INDICATEUR DE PART DE MARCHÉ A L'IMPORTATION |                             |
|----------------------|----------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------|
|                      | Produits alimentaire                         | Autres produits industriels | Produits alimentaire                         | Autres produits industriels |
| <b>1997</b>          | 0.009                                        | 0.001                       | 0.587                                        | 0.133                       |
| <b>1998</b>          | 0.007                                        | 0.001                       | 0.632                                        | 0.133                       |
| <b>1999</b>          | 0.007                                        | 0.002                       | 0.562                                        | 0.138                       |
| <b>2000</b>          | 0.008                                        | 0.002                       | 0.608                                        | 0.118                       |
| <b>2001</b>          | 0.007                                        | 0.002                       | 0.587                                        | 0.139                       |
| <b>2002</b>          | 0.009                                        | 0.002                       | 0.635                                        | 0.173                       |
| <b>2003</b>          | 0.010                                        | 0.001                       | 0.534                                        | 0.169                       |
| <b>2004</b>          | 0.011                                        | 0.001                       | 0.625                                        | 0.202                       |
| <b>2005</b>          | 0.011                                        | 0.001                       | 0.575                                        | 0.216                       |
| <b>2006</b>          | 0.011                                        | 0.001                       | 0.575                                        | 0.192                       |
| <b>2007</b>          | 0.011                                        | 0.001                       | 0.597                                        | 0.200                       |
| <b>2008</b>          | 0.012                                        | 0.001                       | 0.757                                        | 0.245                       |
| <b>2009</b>          | 0.013                                        | 0.001                       | 0.651                                        | 0.352                       |
| <b>2010</b>          | 0.013                                        | 0.001                       | 0.642                                        | 0.356                       |

**SOURCE :** Adapté de : ABADLI, NATEXAS ET DONNES DOUANE.



L'analyse de la part des exportations et des importations algériennes dans le commerce international, indique que le résultat reste stationnaire pendant la période étudiée. Les différentes politiques et stratégies mises en œuvre entre 1994 et 2011 n'ont pas donné les résultats espérés. Ainsi, la participation algérienne dans les échanges mondiaux est marginale. Dans ce sens M.MEZOUAGHUI avance la conclusion suivante : « *Bien qu'ayant procédé à une réforme de leurs politiques commerciales, ces économies n'ont pas connu les mutations attendues du système prédictif, hypothéquant leur processus d'émergence économique. Leur insertion à l'économie internationale continue de présenter un caractère statique, en raison de la permanence de spécialisations industrielles dominées par les ressources naturelles et les biens intensifs en facteur peu qualifié* »<sup>80</sup>

• **L'indicateur de l'avantage comparatif révélé des échanges algériens**

Les résultats de l'avantage comparatif révélé seront interprétés de la façon suivante <sup>81</sup>:

-  $ACR_1 > 0$  : le pays est spécialisé dans la production de ce bien.

-  $ACR_1 \leq 0$  : une déspecialisation du pays dans cette production.

**Tableau n° 21 : L'indicateur de l'avantage comparatif révélé des échanges algériens**

|      | INDICATEUR DE L'ACR 1 |                             |
|------|-----------------------|-----------------------------|
|      | Produits alimentaires | Autres produits industriels |
| 2002 | -52                   | -107                        |
| 2003 | -46                   | -116                        |
| 2004 | -48                   | -127                        |
| 2005 | -45                   | -153                        |
| 2006 | -44                   | -154                        |
| 2007 | -46                   | -137                        |
| 2008 | -55                   | -132                        |
| 2009 | -39                   | -100                        |
| 2010 | -47                   | -102                        |

Source : adapté d'ABADLI (2011).

---

<sup>80</sup> P.GUILLAUMONT, « Ouverture, vulnérabilité et développement », document de travail de la série Etudes et Document E2003.03, Paris, 2009, P.98.

<sup>81</sup> CHAHED.Y, DROGUE.S. op.cit. page 10.

L'indicateur ACR pour les groupes de produits analysés demeure négatif pendant toute la période. Il reflète la faiblesse de l'économie algérienne par rapport à ces derniers.

#### **1.2.4. Le problème posé par le système des quotas**

L'accord de libre-échange a été conclu à notre connaissance sans recours préalable à des études d'impacts pour déterminer le niveau des concessions aussi bien tarifaires et non tarifaires à accepter en tenant compte de la capacité concurrentielle des différents secteurs d'activité. Ceci n'a que fragilisé le secteur industriel de production. Ainsi, ce démantèlement est sujet à une double contrainte ; la première, c'est que se réalise progressivement sur plusieurs années et la seconde c'est que pour de nombreux produits il est soumis à la règle des quotas qui pose deux problèmes<sup>82</sup> :

- Pour un produit donné, le quota est attribué aux exportateurs selon le principe du premier arrivé, premier servi. Au début de l'année il se produit un rush qui épuise le quota dans les premiers jours de janvier (bière, sucre, blé, huile, fromages...). Le niveau de la demande transmise (sur le marché européen) est si brutal qu'il le perturbe le marché localement, tirant les prix vers le haut, jusqu'à annuler partiellement ou totalement les gains réalisés sur le démantèlement.
- Sur le marché du détail, rien ne distingue un kg de sucre entré dans le cadre d'un quota, d'un kg de sucre importé hors quota ; les deux sont vendus à un prix unique qui est le prix du kg « hors quota », c'est-à-dire le plus élevé. De la sorte, les importateurs qui ont eu la chance d'obtenir le quota, réalisent de surprofits assimilables à une rente de position.

## **2. La problématique de compétitivité des entreprises algériennes à l'ère de la libéralisation commerciale**

Le cadre actuel d'ouverture peut être stimulant et constituer une opportunité pour les entreprises prêtes à cette concurrence, capable d'intégrer dans leur vision les mutations rapides de l'environnement et la nouvelle réalité des affaires qui en découle. Ces entreprises doivent être conscientes de la globalisation de la concurrence, de la diversité des marchés et des rapidités dans l'innovation qui ont modifié les déterminants de la compétitivité résidant,

---

<sup>82</sup> M.KHELADI, Op.cit, P.9.

aujourd'hui dans l'innovation, les nouvelles technologies, la qualité des produits proposés au marché et les capacités d'adaptation. Cette adaptation au changement tant interne qu'externe, exige la flexibilité, la mise en place des stratégies appropriées et la mise à niveau normative et managériale de nos entreprises.

Aujourd'hui la mondialisation peut permettre d'accéder à des moyens permettant le développement d'activité à forte valeur ajoutée, certains pays en développement ont commencé à acquérir des parts de marché dans des biens et services de hautes technologies ( les exportations des pays émergentes sont passées de 20% à 49% du marché mondial entre 1970 et 2012<sup>83</sup>), mais le problème de l'Algérie réside dans la disponibilité d'une vision stratégique, des ressources humaines et d'un système économique efficient.

### **2.1. La marche forcée vers la performance et la compétitivité**

Les entreprises algériennes ont longtemps évolué dans un contexte de protection et de faible concurrence, la signature de l'accord d'association avec l'union européenne et l'établissement d'une zone de libre-échange d'ici 2020 constitue un défi et une menace pour les entreprises algériennes notamment celles relevant du secteur industriel.

Les enquêtes menées par le programme Euro-Développement font ressortir 03 grandes catégories d'entreprises :<sup>84</sup>

- **des entreprises en situation de passivité et de survie** : constituent la majorité de la population des entreprises. Elles sont caractérisées, pour la plupart, par des difficultés financières, une perte de position sur leur marché traditionnel, et le manque de structuration .La pérennité de ces entreprises passe par la réalisation d'investissements de modernisation et/ou des désinvestissements (pour limiter les pertes et dégager de nouvelles ressources ou carrément se redéployer sur de nouveaux produits ou activités).
- **des entreprises en situation de croissance** : ce sont des entreprises qui ne connaissent pas de difficultés financières, elles cherchent à conserver ou améliorer leurs positions sur leur marché traditionnel, principalement domestique. Les chefs d'entreprises réalisent que leur

---

<sup>83</sup> Direction des douanes (2013), « Statistiques du commerce extérieur de l'Algérie : année 2012 ».

<sup>84</sup> F.TCHAM & K. TCHAM, « Les programmes de mise à niveau des entreprises algériennes dans le cadre de l'accord d'association euro-méditerranéen (résultats et perspectives) », 2006, P.25.

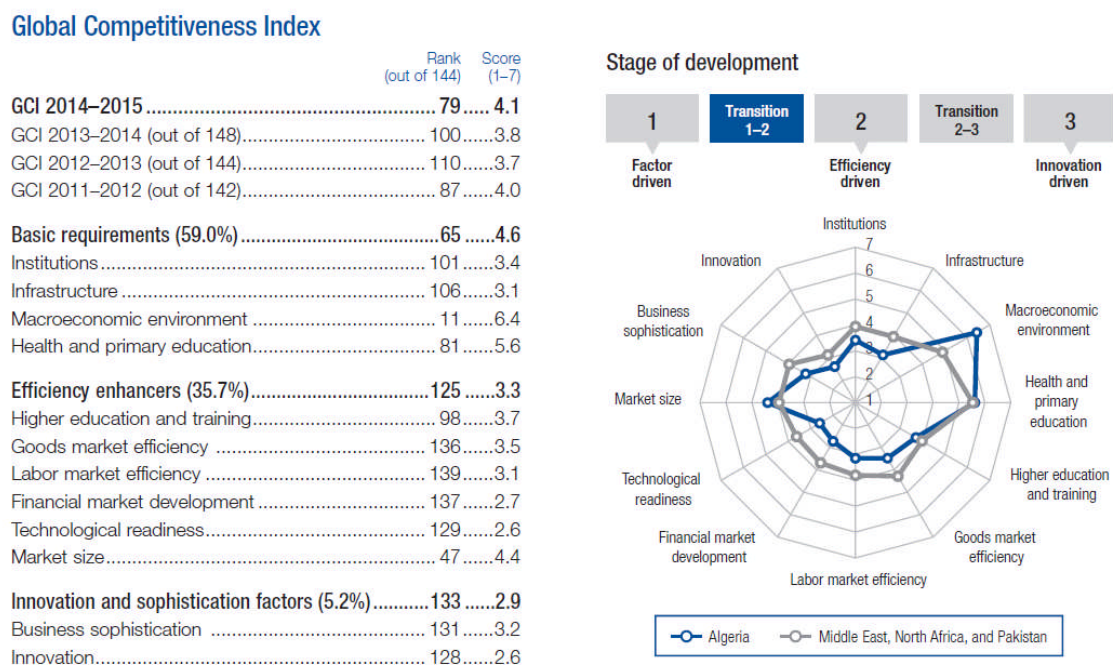
confort sera remis en cause par l'ouverture commerciale et qu'ils doivent se préparer à la concurrence.

- **des entreprises en situation d'excellence** : elles constituent la minorité. Leur situation financière est satisfaisante, leur organisation et leur management sont très modernes et leur position sur le marché est compétitive. Elles souhaitent élargir leur part sur le marché domestique et éventuellement conquérir des marchés à l'extérieur par l'exportation ou le partenariat. Les patrons de cette catégorie d'entreprises ont, déjà, procédé à une mise à niveau autonome dans le sens où ils ont apporté des modifications managériales et techniques au sein de leur entreprise.

### 2.2. Etat des lieux des facteurs de compétitivité des entreprises algériennes

Analyser la compétitivité des entreprises algériennes renvoie nécessairement à une analyse de la compétitivité globale de l'économie algérienne :

**Figure n°27 : La compétitivité algérienne selon l'analyse de Word économique forum**



Source : rapport de World Economic Forum, 2014.

### **2.2.1. Les facteurs exogènes aux entreprises**

Tout au long de cette dernière décennie, l'environnement économique, juridique et fiscal de l'Algérie a été marqué par des mutations profondes et rapides qui ont affecté l'investissement, les échanges commerciaux et l'organisation de toutes les industries. La finalité de ces réformes est d'asseoir les fondements d'une économie ouverte sur son environnement et disposant d'atouts suffisants pour affronter la concurrence, tant sur le marché local que sur les marchés extérieurs.

#### **2.2.1.1. Le cadre institutionnel et réglementaire**

En somme, la bonne performance des entreprises algériennes est entravée par un grand nombre de contraintes, la majorité d'elles sont issues d'un nombre de lois et règlements dépassés par le cours des événements et par la complexité du régime douanier. Les nombreux formulaires et déclarations à remplir ont un impact négatif sur le climat des affaires, détournant l'énergie des entrepreneurs des tâches plus productives.<sup>85</sup> A cet effet, l'incohérence de la tarification douanière pénalise la fonction production au profit du commerce dans le sens où les droits de douane et les tarifs sont discriminatoires à l'égard des producteurs locaux. Par exemple le taux prélevé sur les matières premières non transformées est plus élevé que la taxe sur les produits finis importés utilisant les mêmes matières premières. Cela augmente considérablement le coût de production des entreprises qui ont besoin d'importer des facteurs de production lourdement taxés ce qui limite considérablement leur compétitivité.

Dans son état actuel, l'environnement institutionnel algérien est peu favorable au développement de nouvelles activités, le système de taxation n'est ni stable ni transparent. Le système de droit de propriété physique et intellectuelle est encore embryonnaire, le crédit et l'aide financière sont inaccessibles pour la grande partie des PME à cause de leur taille et leur statut de secteur privé.

#### **2.2.1.2. Un climat des affaires assignant**

L'évaluation des réformes au moyen des indicateurs de l'OCDE, de la Banque Mondiale (doing business), du World Economic Forum indiquent clairement que les réformes initiées n'ont pas eu encore les résultats escomptés. Les évaluations du rating international (Banque

---

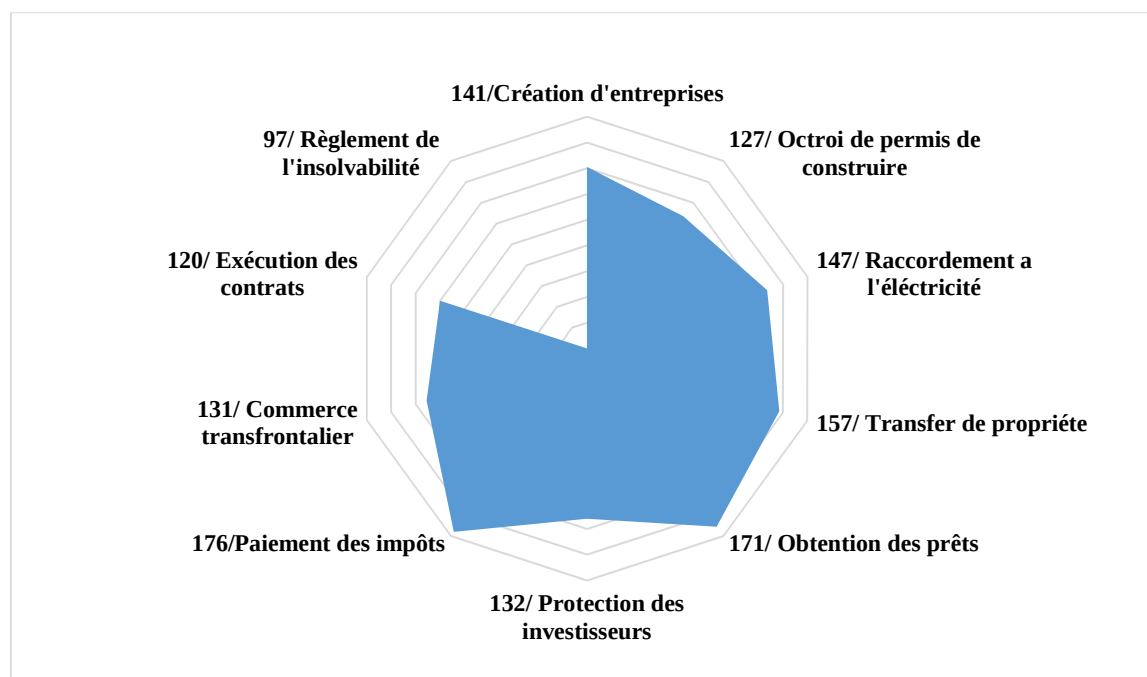
<sup>85</sup> A. BOUGHADOU, « Politiques d'appui à la compétitivité des entreprises algériennes », 2006, P29.

Mondiale, World Economic Forum, Coface) continuent à appréhender l'Algérie comme un pays qui souffre d'un gap institutionnel important concernant la loi, la bureaucratie, la corruption, les droits de propriété et le risque de reniement des contrats. Dès lors, le défi important pour l'Algérie consiste à améliorer l'efficacité de ses institutions et leur cohérence pour garantir une transformation productive de l'aisance financière du pays.

Selon la Banque mondiale (Doing Business), l'Algérie est classé au 136<sup>ème</sup> rang en 2010, 136<sup>ème</sup> en 2011 sur 187, 148 en 2012 et 152 sur 185 en 2013<sup>86</sup>. Les principales faiblesses se situent au niveau de l'instabilité du cadre réglementaire, des coûts des transactions encore élevés résultant des formalités administratives souvent longues, de la difficulté d'accès au financement bancaire pour les PME, On peut même noter un certain recul dans le classement qui concerne la quasi-totalité des indicateurs entre la période 2004 et 2013.

Le graphe ci-dessous rappelle le classement "Doing Business" de l'Algérie en 2013 sur chacun des dix segments du Doing Business.

**Figure n°28 : Classement de l'Algérie selon l'indice « Ease of Doing business »**



**Source :** notre construction à partir des données Doing Business 2014.

<sup>86</sup> Conception des données des rapports annuels Doing Business : 2010, 2011, 2012, et 2013.

Comparées aux pays du MENA, les performances des réformes telles que captées par les politiques de l'entreprise de l'OCDE (Rapport sur la mise en œuvre de la Charte euro-méditerranéenne pour l'entreprise- 2008), l'Algérie se classe quasi systématiquement dans les derniers rangs.

La même perception se retrouve dans les enquêtes et analyses du World Economic Forum. Le calcul de l'indice de compétitivité globale (**ICG**) effectué par le forum économique mondial dont l'objet est l'évaluation du potentiel des économies mondiales à atteindre une croissance soutenue à moyen et long terme, fait ressortir, pour l'année 2013, un classement de 144 pays dans lequel l'Algérie occupe la 114<sup>ème</sup> place.<sup>87</sup>

Lorsque l'on examine le classement de l'ICG des trois dernières années du FEM, on se rend compte que l'Algérie accuse un recul de compétitivité de plus en plus grandissant, passant de la 86<sup>ème</sup> pour l'année 2010-2011 à la 87<sup>ème</sup> place en 2011-2012 pour finalement se positionner à la 110 place en 2012-2013 comme il apparaît sur la toile (figure n°28). Ce classement montre une chute de l'activité économique globale de l'Algérie.

### **2.2.1.3. La politique de la concurrence : un régime répressif**

L'ouverture de l'économie algérienne sur l'extérieur via les accords d'association avec l'Union Européenne, de libre-échange avec d'autres pays et la future adhésion à l'OMC, ont accentué la concurrence sur le marché national. Ceci exige une harmonisation du régime juridique de la concurrence.

L'Algérie a mis en place un régime de concurrence régi par l'ordonnance 03-03 du 19 juillet 2003 qui abroge l'ordonnance N° 95-06 du 25 janvier 1995. Ce régime est largement inspiré de la législation européenne de la concurrence.<sup>88</sup> Il a pour objectif la protection de la libre concurrence et la garantie de la transparence et la loyauté dans les pratiques commerciales. Pour ce faire, il détermine des règles strictes contre les pratiques déloyales des acteurs économiques contre d'autres notamment les PME. L'abus de position dominante est également interdite par ce régime, qui consiste à ce que une grande entreprise utilise sa position dominante sur le marché pour étouffer des concurrents de moindre taille, ainsi que l'interdiction des actions concertées qui créent ou renforcent ces positions dominantes. L'Algérie surveille aussi

---

<sup>87</sup> Rapport annuel de world Economic Forum de 2014, P 106. Rapport disponible sur le site : [www.weforum.org](http://www.weforum.org).

<sup>88</sup> Voir journal officiel n°09 du 22 Février 1995.

d'éventuels accords sur les prix entre les grandes entreprises qui risquent d'entraver la concurrence.

Cependant, le régime sur la concurrence est vu par les opérateurs privés comme étant répressif, notamment la persistance du favoritisme du secteur public. En effet le gouvernement demande aux opérateurs publics (administrations et collectivités, organismes d'Etat et entreprises publiques) d'acheter leurs biens et services d'abord et en priorité auprès d'autres institutions de l'Etat. D'ailleurs l'ensemble des pratiques dénoncées relève de la pratique d'abus de position dominante par les entreprises du secteur public. Et ceci paraît paradoxal qu'on sait que le secteur public ne participe qu'à moins de 13 % de la valeur ajoutée totale. (OCDE, 2004 ; Banque Mondiale, 2005). Un autre aspect qui marque la concurrence en Algérie, c'est bien le secteur informel qui représente aujourd'hui plus de 34 %<sup>89</sup> du PIB. L'existence de ce secteur exerce, au moyen des pratiques déloyales, une pression sur le libre jeu de la concurrence et affecte la compétitivité des entreprises privées notamment de petite taille.<sup>90</sup>

### 2.2.2. Les facteurs endogènes aux entreprises

Etant donné que le produit n'est que la résultante d'un processus de transformation des actifs en résultat économique. C'est l'entreprise qui devrait réunir "la capacité de compétitivité" c'est à dire l'ensemble des facteurs compétitifs qui vont induire ipso facto la compétitivité au niveau du produit et surmonter ainsi des difficultés endogènes à cette entité économique :

#### 2.2.2.1. La persistance des difficultés structurelles

Avec l'ouverture du marché et le démantèlement tarifaire, les industries nationales, en particulier l'industrie manufacturière, sont menacées de disparition et subissent de graves dommages induits, par la conjugaison de plusieurs facteurs d'un côté conjoncturel, **tel que le financement, l'approvisionnement, le foncier industriel et la formation. Mais les plus importantes sont structurelles et stratégiques**, en l'occurrence, l'absence d'une stratégie, la vétusté des moyens de productions mis en œuvre, manque de flexibilité, négligence de capital humain, le sous-management, la productivité des produits, qualification, organisation, gestion des coûts, innovation, ...

---

<sup>89</sup> Chiffre au 1er janvier 2012, office national des statistiques de l'Algérie (ONS), site : [www.ons.dz](http://www.ons.dz), consulté le : 12/12/14.

<sup>90</sup> L. SERAGHNI, «L'économie informelle en Algérie», publié le 04/11/12, site web : [www.cerclledesvolontaires.fr](http://www.cerclledesvolontaires.fr), consulté le: 28/09/14.



Ainsi, les avantages prônés par cette ouverture, en termes de libre circulation des biens entre les pays membres de l'accord d'association supposent, l'obligation de souscrire aux normes et standards internationaux.<sup>91</sup> Ces normes sont exprimées en aptitude compétitive intégrant l'ensemble des facteurs économiques et principalement les produits. Il est évident que les écarts sont en faveur des partenaires des industries algériennes compte tenu, de leurs avantages compétitifs en terme de :

- ❖ D'avance technologique ;
- ❖ De traditions concurrentielles et l'expérience de la gestion en la matière ;
- ❖ De flexibilité et de la dynamique de leur environnement ;
- ❖ De qualité des produits
- ❖ D'avantages normatifs d'ordre technique.

#### **2.2.2.2. Une démarche qualité loin d'être structurée**

La démarche qualité vise à rendre l'entreprise plus flexible, plus dynamique, et plus compétitive. A travers, le management de la qualité, c'est tout le personnel de l'entreprise qui doit partager une seule vision de la qualité, une vision qui place le client au centre des préoccupations de l'entreprise.<sup>92</sup>

Les entreprises algériennes ont accumulé un grand retard en matière de développement et de maîtrise de la qualité des produits, et c'est seulement à travers la démarche d'implantation du système de management de la qualité, qu'elles pourront assurer leur redressement.<sup>93</sup> Le déclenchement de ce système, passe nécessairement par le déclenchement d'un processus d'amélioration en continu qui touche l'ensemble de l'entreprise, et c'est aussi assurer la flexibilité, la rentabilité et la compétitivité de l'entreprise. Aujourd'hui rien ne se passe loin des évolutions des marchés mondiaux. Les normes internationales en matière de production et de commercialisation des produits sont devenues des exigences pour les entreprises qui veulent pénétrer et s'y maintenir sur le marché mondial.

Le nombre total des entreprises certifiées ISO 9001 (management et qualité) version 2000, en Algérie, a atteint quelque 450 sociétés entre 2002 et 2012 chiffre jugé « très faible » en dépit de

---

<sup>91</sup> S. MOUHOUBI, «les vulnérabilités de l'Algérie», édition ENAG, Alger, 2009, 162.

<sup>92</sup> M. SEDDIKI , » Management de la Qualité De l'inspection à l'esprit kaizen », édition OPU, Alger, 2004.

<sup>93</sup> Journal, El Wattan de 19/09/2014.

l'existence d'un texte réglementaire, à savoir la loi cadre 04-04. Il faut dire que les sociétés certifiées ISO 9001 se comptent par milliers dans d'autres pays du monde. Selon l'observatoire ISO Survey<sup>94</sup>, 115 389 firmes italiennes ont été certifiées ISO 9001 (version 2000) en 2007, 73 176 au Japon, 65 112 en Espagne, 46 091 en Inde, 45 195 en Allemagne et 36 192 aux USA, pour ne citer que ces pays. Mis en place depuis 2002, le programme de normalisation, initié par le département de l'industrie et de la promotion de l'investissement, propose une aide financière de 300 millions de centimes pour la certification, cependant beaucoup reste à faire en matière de certification afin de hausser les entreprises à des standards internationaux.<sup>95</sup>

### **2.2.2.3. L'innovation comme impératif de compétitivité**

Avec la globalisation des échanges, une entreprise qui ne peut pas innover est une entreprise fragile et vulnérable, soumise aux aléas d'une mondialisation qui engendre, sans cesse, des défis de plus en plus difficiles à relever. De ce fait, l'innovation reste la condition sine qua non de la compétitivité. La réussite des pays industrialisés, repose principalement, sur la performance de leur système d'innovation. En 2011, les USA disposent 48 596 brevets d'invention, le Japon, 38 888 brevets, l'Allemagne, 18 568 brevets et la Chine, 16 406 brevets. La Corée de sud consacre près de 4% de son PIB à la recherche et développent, alors qu'en Algérie, les dépenses en recherche et développement représentent moins de 1% du PIB. Cette faible part s'explique en grande partie par la faiblesse de la part du secteur privé dans l'investissement en recherche. L'innovation est plus ou moins présente dans les grandes entreprises (Sonatrach, Saidal, Cevital, etc.), cependant les PME ne participent pas assez aux activités de recherche et d'innovation. En l'absence de statistiques qui concernent l'innovation en Algérie, on prend comme indicateur le dépôt de brevets d'innovation, l'Institut National Algérien de la Propriété Industrielle (INAPI) a enregistré jusqu'à présent plus de 2000 inventions protégées par des brevets, dont 80% sont d'origine étrangère, les 20% restantes concernent les grandes entreprises nationales et très rarement les PME.

L'analyse de l'organisation de l'entreprise algérienne d'aujourd'hui, montre que celle-ci, ne ressemble en rien à celle qui a prévalu durant la période de l'économie administrée, mais elle n'est pas pour autant devenue une entreprise capitaliste à l'instar de celle des économies

---

<sup>94</sup> ISO Survey 2013, disponible sur le site [www.iso.org](http://www.iso.org). Site consulté le 25/06/2014.

<sup>95</sup> H. LAMRIBEN, « Normalisation en Algérie : Seules 450 entreprises sont certifiées », El watan, du 29.12.2012.

avancées.<sup>96</sup>Nos entreprises devraient faire de l'innovation un levier de croissance pour assurer la compétitivité de leurs produits sur le marché national et international.<sup>97</sup>

#### **2.2.2.4. Pôles technologiques et activité de veille technologique en Algérie**

A l'heure, où l'on parle de systèmes nationaux d'innovation ; de dynamique de clusterisation et de politique de compétitivité dans les économies développées, en vue d'aller plus loin dans la dynamique de création de connaissance, de créativité et d'innovation, l'Algérie peine à mettre en place cette jonction entre les universités et les entreprises.

Ainsi, malgré les mesures annoncées dans le projet de loi de 2006 sur la période 2006-2010 portant sur la mise en place de technopoles régionales à proximité des universités et centres industriels et agricoles, l'observation du terrain témoigne d'une toute autre réalité.

En effet, actuellement, il n'existe en Algérie qu'un seul projet de cyber parc ou parc technologique appelé cyber parc de Sidi-Abdellah. Il est le premier pôle technologique sur le territoire national, il a été lancé en 2001, et il s'articule sur trois districts : le parc technopolitain, le district d'innovation et les structures de soutien.

Le cyber parc de Sidi-Abdellah regroupera à terme, tous types d'entreprises, qu'elles soient locales ou étrangères offrant des produits et/ou services liés notamment aux technologies de l'information et de la communication (TIC). Le parc technopolitain couvrira les aspects liés à la production tels que la fabrication de composants. Il comprend aussi les activités relatives à la distribution, à la commercialisation des produits et services. Des centres de transfert de technologie, des incubateurs, des pépinières, des agences d'aide aux petites entreprises et un observatoire des TIC.<sup>98</sup>

#### **2.2.2.5. L'intelligence compétitive**

Dans le contexte actuel de globalisation, de compétitivité internationale et de la croissance rapide des technologies de l'information et de communication, la croissance, voire la survie de l'entreprise, est étroitement liée à sa capacité d'écoute et de surveillance de l'environnement afin de détecter ses changements menaçant ainsi que les opportunités à saisir.<sup>99</sup>

---

<sup>96</sup> S. AIT EL HADJ, « L'entreprise face à la mutation technologique », édition D'organisations, Paris, 1984, P.21.

<sup>97</sup> A. BOUZIDI. «économie algérienne: Eclairages», édition ENAG, 2011.

<sup>98</sup> R.ASMANI, M. AMDAOU . « La gestion de l'innovation dans les entreprises algériennes : enjeu majeur pour l'obtention d'un avantage concurrentiel durable », Communication, UMMTO.

<sup>99</sup> BOUYAHIAOULIN, «l'intelligence économique : vecteur de compétitivité et de performance des entreprises ?», la tribune de l'économie FOCUS, 04/07/07.

Il faut reconnaître que l'intelligence économique ne peut être un instrument efficient, pour les entreprises algériennes qui ont des connaissances intuitives et non organisées, que si elle est portée par des structures en mesure de recueillir l'information utile pour la création de valeur optimale.<sup>100</sup> Ainsi, l'institution d'un système d'intelligence économique pour les entreprises algériennes, exige des moyens d'où la nécessité d'une politique publique d'intelligence économique pour asseoir le processus d'innovation, créateur de valeur qui est un préalable à tout développement industriel.<sup>101</sup>

• **La matrice SWOT de l'intelligence compétitive dans les entreprises algériennes**

Une analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, ou Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces) de la situation en Algérie peut nous éclairer sur la capacité des entreprises à mettre en œuvre une politique d'intelligence économique.<sup>102</sup>

**Tableau n°22 : analyse SWOT de l'IE en Algérie**

| Forces                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Faiblesses                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication totale du gouvernement</li> <li>• Lancement d'une formation en IE</li> <li>• La forte médiatisation du concept d'IE et de son importance stratégique</li> <li>• Existence d'un conseil économique et social conseil national de la statistique.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre limité de programme de formation IE</li> <li>• Faible maîtrise des flux d'information économique</li> <li>• Absence de pôle technologique</li> <li>• Non généralisation de l'activité dans les PME</li> </ul> |
| Opportunités                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Menaces                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>• Création de pôle de compétitivité</li> <li>• Mise en place de réseaux de compétences algériennes à l'étranger</li> </ul>                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation des risques d'engorgement de la production local par les importations</li> <li>• La confusion de l'intelligence économique avec la simple collecte documentaire</li> </ul>                              |

**Source :** effort de synthèse.

<sup>100</sup>Veille magazine, «la pratique de l'intelligence économique en Algérie, réelle volonté œuvre ou effet de mode?», Novembre / Décembre 2008

<sup>101</sup> D.OUKACI, 2014, Op.cit.

<sup>102</sup> Journée d'information sur l'intelligence économique et la vielle stratégique en, Document de travail n°06/DGIEEP/09, Communication de Melle Hayat Kendel : «L'intelligence économique peut-elle contribuer à la relance de l'industrie algérienne ? » 2009.

- **Les conditions de la mise en place d'un système d'IE dans les entreprises algérienne**

Pour réussir son système d'IE, l'entreprise devrait s'appuyer sur une structure, une culture et des procédures spécifiques : « **il s'agira de prendre des décisions avec une meilleure sécurité, prévoir, surveiller et anticiper les changements à venir sans se faire surprendre par des changements technologiques ou autre et mieux appréhender les menaces et /ou les opportunités de marché** »<sup>103</sup>. La mise en place d'un minimum de structures car l'information est mieux structurée lorsque l'entreprise dispose d'un encadrement structuré avec des responsables de fonction bien identifiés. Ainsi l'IE exige une société d'information et de communication. Devant cette situation de faiblesse informationnelle quelle sera la place réservée à l'Algérie dans un **contexte de mondialisation, de compétitivité accrue et d'un passage à une nouvelle société.**

### **2.3. La mise à niveau : un appui à la compétitivité industrielle**

L'adaptation de l'entreprise aux nouvelles conditions du marché, l'accès à une meilleure ; compétitivité, ainsi que la réalisation de la croissance exigent des actions de soutiens à l'entreprise et à ses structures en vue de surmonter **les contraintes exogènes et endogènes déjà citées à la compétitivité des entreprises nationales.** La signature de l'accord d'association avec l'union européenne, la GZALE et les perspectives d'adhésion à l'OMC confirment la volonté d'intégration de l'Algérie à l'économie mondiale. Ainsi, avec cette mondialisation, nos entreprises sont contraintes d'évoluer dans ce contexte d'ouverture commerciale et de concurrence accrue d'où la nécessité d'améliorer leur compétitivité interne et externe sur le marché domestique et sur le marché d'exportation. Les programmes de mise à niveau sont des processus qui visent à aider les entreprises à s'adapter aux exigences de cette ouverture, de la concurrence et de libre-échange. L'objectif recherché est la maîtrise des coûts, l'amélioration de la qualité des produits, le management et l'innovation. Mais pour réussir, la mise à niveau exige l'amélioration du climat des affaires, l'efficacité des institutions, la dé-bureaucratization et l'allégement des procédures.

---

<sup>103</sup> N. BOUYAHIAOUI, « L'intelligence économique : vecteur de compétitivité et de performance des entreprises ? », la tribune de l'économie, 04/07/07.

### 2.3.1. La mise à niveau en tant que concept

En termes simples, il est important de revenir sur le concept de " mise à niveau ". En effet, confusions et incompréhensions ont souvent entouré ce concept, il est courant de trouver l'expression anglaise "**up grading** " pour en traduire le même sens.

Le concept de mise à niveau a été élaboré par l'ONUDI pour évoquer la nécessité d'améliorer la compétitivité des entreprises du secteur industriel face aux défis posés par la mondialisation. La mise à niveau est définie par l'ONUDI comme « **un processus continu qui vise à lever certaines contraintes qui altèrent le climat des affaires (institutions, réglementation, etc.) ; à aider les entreprises à devenir compétitives en termes de prix, de qualité et d'innovation, et à renforcer leur capacité à suivre et à maîtriser l'évolution des techniques et des marchés** »<sup>104</sup>. Cette démarche opérationnelle récente a été expérimenté au Portugal durant les années 1980 sous l'initiative de l'ONUDI et mise en œuvre dans d'autres pays à l'exemple de quelques pays de l'Est (Pologne, Roumanie), d'Amérique Latine (Colombie, Argentine), d'Asie (Sri Lanka), Afrique (Sénégal). Pour le Maghreb, elle a été d'abord expérimentée en Tunisie en 1995 puis au Maroc en 1997 et en Algérie au début des années 2000<sup>105</sup>.

### 2.3.2. Le processus de mise à niveau

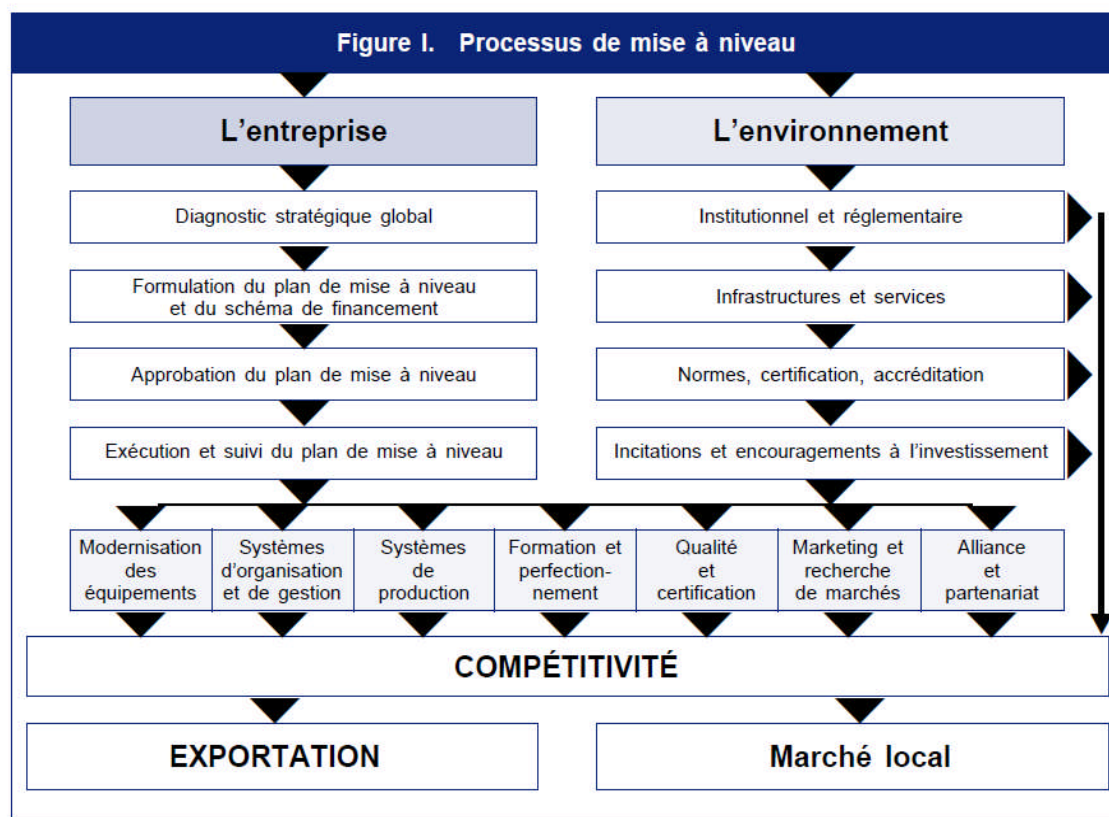
Le processus de mise à niveau concerne à la fois l'entreprise et son environnement externe comme l'illustre la figure n°29 :

---

<sup>104</sup> « Guide méthodologique : restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle », ONUDI 2002

<sup>105</sup> H.AMAR YAHIA, " La mise à niveau en Algérie Passé, présent et futur », presse El Wattan, Novembre 2010.

**Figure n°29 : le processus de la mise à niveau**



**Source :** rapport ONUD « guide méthodologique : restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle », Vienne, 2002, P.8.

### 2.3.3. Les programmes de mise à niveau en Algérie

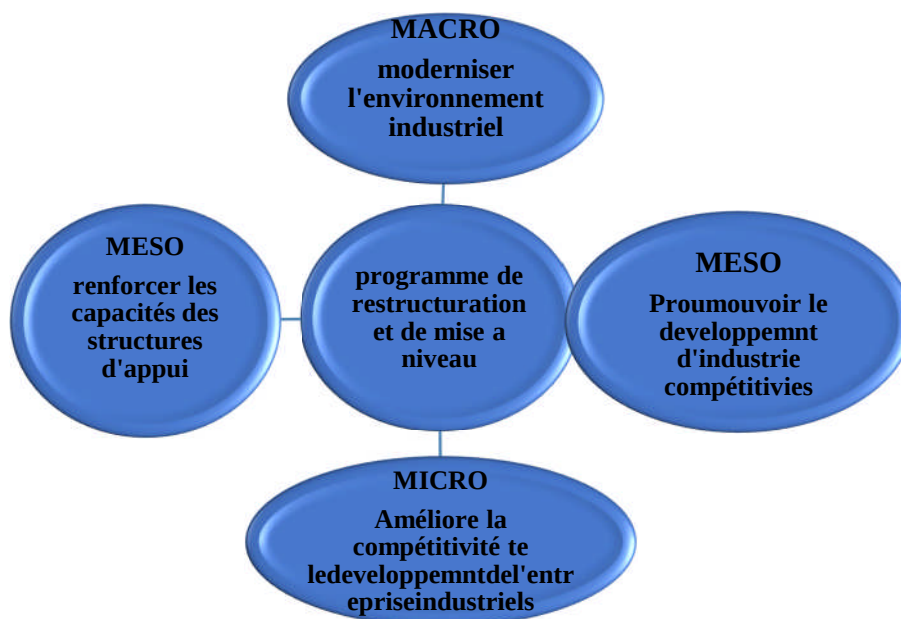
Les programmes de mise à niveau sont mis en application en Algérie depuis l'année 2000, s'inscrivent parfaitement, par les objectifs qui leur sont assignés et les contraintes qui les ont justifié dans la démarche de l'ONUDI. Ils visent les trois actions suivantes :

- Les études du diagnostic et de plan de mise à niveau ;
- Les investissements immatériels qui concourent à l'amélioration de la compétitivité industrielle tels que : la R&D, la formation, la certification ;
- Les investissements matériels comme : les équipements de production, les installations de production, les équipements en matériels laboratoire, stockage, informatique...etc.

Dans le but de réaliser ces objectifs, l'Etat a engagé plusieurs programmes de mise à niveau. Cette dernière devrait permettre l'intégration de l'entreprise dans le processus de relance dans les activités industrielles et leur développement. Dans ce contexte de mondialisation, la PME s'impose comme un vecteur d'industrialisation, un acteur d'innovation

et d'exportation. Pour que la mise à niveau soit efficace, elle doit embrasser un champ très large de l'industrie algérienne, que ce soit dans le secteur public ou privé<sup>106</sup>. L'Algérie a lancé depuis 2000 plusieurs programmes de mise à niveau dont l'objectif est retracé par le schéma ci-après :

**Figure n°30 : Les objectifs du programme de mise à niveau**



Source : ONUDI (2002), "Guide méthodologique : restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle

### 2.3.3.1. Le programme de la compétitivité industrielle lancé en 2002

C'est un Programme euro-développement PME, réalisé conjointement entre les pouvoirs publics (Ministère de la PME et de l'Artisanat) et la Commission Européenne dans la perspective de la mise en œuvre de l'accord d'association avec l'Union européenne. L'objectif de ce premier programme étant de mettre à niveau 1000 entreprises industrielles publiques et privées avec une moyenne annuelle de 100. Parallèlement au programme pilote, les pouvoirs publics ont engagé des actions liées à l'environnement des entreprises notamment dans les domaines de la valorisation des compétences nationales, de l'information et de la réhabilitation des zones industrielles. Sur le plan financier, l'aide du fond de la promotion de la compétitivité

---

<sup>106</sup> La mise à niveau concerne aussi bien les entreprises publiques que privé. Les entreprises publiques touchées par le PAS ont bénéficié du dispositif entreprise-banque. Pour les entreprises privées, malgré son évolution dans le même cadre macroéconomique avec des prix administrés comme l'entreprise publique, il n'a bénéficié d'importants dispositifs de soutiens.



industrielle a été octroyée aux 52 entreprises retenues et estimée à 1, 533 millions de DA, soit 0,1% du budget du fond.

Un bilan final couvrant la période de janvier 2002 au 31 décembre 2005 fait état des résultats suivants :

- La phase Diagnostic : 324 demandes, 317 traitées, 218 retenues et 99 rejetées
- La phase Plan : 110 dossiers soumis, 96 traités dont 93 entreprises ont bénéficié de la réalisation de leur plan de mise à niveau.

Enfin ce programme a été couronné par 4 certifications ISO 14000 pour 4 entreprises.<sup>107</sup>

Ces résultats demeurent très insuffisants et pas du tout à la hauteur des objectifs fixés tant en termes d'adhésion qu'en termes de mise à niveau. Ce premier programme et son dispositif ont connu une révision au niveau des critères de sélection des entreprises et des incitations par le ministère de l'industrie afin de motiver les entreprises à y adhérer.

#### **2.3.3.2. Le programme d'appui au développement des PME/PMI (EDPme)**

Le programme ED Pme a été lancé à partir de 2002 et a pris fin en fin 2007. Il est le projet d'appui le plus important en termes de ressources mobilisées, avec un budget de 62,9 millions d'euros. Il vise la mise à niveau des entreprises privées industrielles ainsi que les entreprises qui sont liées au secteur de l'industrie dont la taille est comprise entre 20 et 250 salariés. Le projet est domicilié auprès du Ministère de la PME et de l'Artisanat et financé par ce dernier conjointement avec la Commission Européenne. Il est dirigé par une Unité de Gestion de Projet (UGP) qui a pour missions, la coordination et la gestion opérationnelle des activités du projet. Il est constitué de trois volets :

- **Volet 1 : Appui direct aux PME** : il s'agit entre autres de la réalisation de pré diagnostic, d'actions de mise à niveau dans les entreprises et l'organisation de séminaires de formation. A la clôture du programme euro-développement PME, les résultats restent insuffisants, sur 685 PME éligibles au programme ; 65% seulement ont bénéficié des actions de mise à niveau, 26% des entreprises ont arrêté le processus au pré-diagnostic et le reste, soit 9% ont arrêté le processus au diagnostic.

---

<sup>107</sup> Rapport ONUDI, 2006.

- **Volet 2 : Appui financier** : le projet a fourni un appui à la création d'un Fonds de Garantie des Crédits aux PME (FGAR) et a permis la formation d'analystes des banques algériennes aux techniques d'appréciation des risques entreprises.

- **Volet 3 : Appui à l'environnement institutionnel des PME** : le projet a permis la création d'un Conseil National Consultatif de la PME. Il a aussi financé des formations destinées aux associations patronales et professionnelles ainsi qu'aux chambres de commerce et d'industrie et aux cadres du Ministère de la PME et de l'Artisanat.

### 2.3.3.3. Le programme national de la mise à niveau

Afin d'améliorer l'environnement des entreprises de petite taille et de promouvoir leur développement, étant donné qu'elles ne sont pas prises dans le cadre des programmes précédents, les pouvoirs publics par l'intermédiaire du Ministère de la PME et de l'Artisanat ont mis en place un programme de mise à niveau cofinancé par l'Union Européenne en l'année 2000. Le but de ce programme est d'améliorer les capacités de production de ces entreprises, une meilleure compétitivité au niveau des prix/qualité et innovation ainsi qu'une insertion dans le marché mondial. Le financement de ce programme est de l'ordre de 1 milliards DA annuellement. Pour piloter ce programme, l'Etat a créé l'Agence Nationale de Développement de la PME (ANDPME) par le décret exécutif N° 05-165 du 3 mai 2005.<sup>108</sup>

Cette multitude de programme n'a pas eu les résultats à hauteur des ambitions et des enjeux. Cette politique est caractérisée par des insuffisances et des dysfonctionnements : absence d'une stratégie, les clivages institutionnels, la négligence des critères de restructuration financière, manque de coordination et de cohérence de dispositif,...etc. Pour pallier à ces insuffisances, un nouveau programme de mise à niveau est engagé pour la période 2010-2014<sup>109</sup>.

---

<sup>108</sup> H. AMAR YAHIA, « La mise à niveau en Algérie Passé, présent et futur », presse el watan, 2010.

<sup>109</sup> S. HAMDANE, «Formulation du plan de mise à niveau», dossier documentaire INPED 22-25, Alger, P 45, p.12.

#### 2.3.3.4. Le programme 2010-2014

Les principaux objectifs du programme sont <sup>110</sup>:

- Relancer l'appareil de production et tenant compte des mécanismes du marché ;
- Lever la contrainte du nombre de salariés (toutes les entreprises éligibles au programme même les TPE) ;
- La prise en charge par l'Etat de 80% des investissements immatériels approuvés et réalisés.

Les grands axes de la nouvelle politique de mise à niveau sont :

##### ❖ Au niveau de l'entreprise<sup>111</sup> :

**Sur le plan organisationnel** ⇒ améliorer l'organisation, optimiser les tâches, impliquer le facteur humain pour qu'il soit efficace ;

**Sur le plan de la production** ⇒ Instaurer une ingénierie de production (planifier, développer et contrôler) ;

**Sur le plan achat vente** ⇒ Mettre en place une stratégie marketing ;

**Sur le plan d'information** ⇒ Mettre en place des systèmes d'information et coordonner les différentes fonctions ;

**Sur le plan des ressources humaines** ⇒ **Formation et motivation ;**

**Sur le plan managérial** ⇒ reconsidérer le management en le centrant sur les aptitudes des preneurs de décisions et la nouvelle maîtrise des nouvelles méthodes managériales.

##### ❖ Innovation

A travers la constitution : d'une aide aux entreprises afin de développer sa propre capacité d'absorption des technologies et d'innovations, d'un soutien à l'acquisition des

---

<sup>110</sup>M. BOUHABAB, " La problématique de la mise à niveau des entreprises en Algérie, in Algérie : cinquante ans d'expériences de développement Etat -Economie-Société , p. 8.

16 DADI –ADDOUN. N et SALAOUATCHI H. S, « Mise à niveau et performance de la PME algérienne : Cas de la PME Jutop: 2002/2014 », Colloque international « performance et compétitivité des PME's entre contexte national et international », Ecole Supérieure du Commerce, Alger, 02 et 03 mars 2014, p.07.

techniques nouvelles, des brevets, une aide au processus d'adaptation des technologies importées, d'un appui à la formation dans les nouvelles filières techniques.

❖ **Appui à la pénétration des marchés :**

- Fonds de soutien à l'exportation,
- Développer la logistique du commerce extérieur et le renforcement de rôle d'ALGEX.

Des actions au niveau de l'environnement de l'entreprise ont été prises notamment sur le plan règlementaire et financier, sur le plan des infrastructures scientifiques, sur le plan institutionnel et des marchés.

En conclusion, nous pouvons avancer que ces tentatives caractérisées par la mise en œuvre de trois programmes avec des dispositifs réaménagés ont été un échec. En effet, les résultats obtenus sont très largement en deçà des attentes.

Les causes sont nombreuses et variées. Nous retenons entre autres celles liées à un environnement économique contraignant, à la lourdeur bureaucratique des institutions en charge des programmes, au faible degré d'attractivité des dispositifs transformés à deux reprises et à la résistance au changement ou à l'inconscience des enjeux de la part de certains managers animés de certitudes ou enclin à préserver une organisation rigide et opaque.

Pour améliorer la compétitivité des entreprises algériennes afin qu'elles puissent résister à la concurrence tant sur la marché local qu'à l'exportation, les programmes de mise à niveau sont censés accompagner les entreprises et consolider leur appareil productif et leur stratégie afin qu'elles s'insèrent avantageusement dans un espace euro-méditerranéen ouvert et mondialisé.

## **Conclusion**

Le démantèlement tarifaire et non tarifaire exige, pour minimiser les méfaits d'une compétition inégale, une préparation des entreprises. Cette préparation doit avoir lieu avant d'engager concrètement l'ouverture commerciale. Près d'une décennie après l'entrée en vigueur de l'accord d'association avec l'Union Européenne, nous constatons que le démantèlement tarifaire a impacté négativement la compétitivité de nos entreprises.

La réussite de processus d'ouverture commerciale devra s'appuyer sur une accélération des programmes de mise à niveau dans le domaine industriel, une amélioration de climat des affaires, le développement de nouveaux mécanismes de protection de la production nationale fondés sur la normalisation et les exigences de qualité et d'élargir les mesures de soutien aux exportations hors hydrocarbures, car si on se réfère aux différentes échéances cruciales qui attendent l'Algérie notamment l'adhésion à la zone de libre-échange euro-méditerranéenne ainsi que son adhésion prochaine à l'OMC, le défi est énorme pour nos entrepreneurs appelés plus que jamais à se mettre au niveau de performance des entreprises internationales et d'adopter des stratégies de conquête des parts de marché à l'extérieur car il est bien entendu que si nous n'allons pas gagné chez eux, celles-ci viendront conquérir nos marché .Le dernier chapitre démontre clairement cette effets, à partir d'une enquête de terrain auprès d'un échantillon d'entreprises dans la branche textile et habillement, où les entreprises ont vu leurs parts de marchés disparaître aux profits de leurs concurrents.

## **Chapitre 4: Analyse empirique et enquête à partir d'un échantillon d'entreprises de la branche textiles/habillements en Algérie**

## Introduction

L'accélération de la libéralisation commerciale dans le secteur des textiles et d'habillement depuis une dizaine d'années, est marquée par des progrès majeurs renforçant le système commercial multilatéral, notamment avec la fin du régime des quotas de l'ATV et l'accession de la Chine à l'OMC. Des avancées toutes aussi importantes ont été réalisées au niveau régional avec l'accroissement du nombre d'accords régionaux, causant des transformations liées à la compétitivité qui recouvrent essentiellement : des changements technologiques, l'évolution des différents coûts de production, l'émergence de grands concurrents internationaux (par exemple la Chine), un long processus de restructuration, de modernisation et d'intégration des progrès technologiques.

Dans le contexte économique actuel, les modèles de production traditionnels rigides comme c'est le cas de notre modèle, présentent des limites quant à leur capacité à répondre aux évolutions rapides du secteur avec des difficultés d'adaptations et d'absence de conditions propices à l'ouverture du marché des textiles et de l'habillement notamment dans les PVD, causant ainsi, des pressions compétitives aux entreprises, des disparitions de nombreuses entreprises et une perte importante du volume d'emploi<sup>1</sup>.

L'industrie textile nationale dispose de nombreux avantages comparatifs : mains d'œuvre peu coûteuse, marché interne significatif et proximité de marchés d'exportations (Union Européenne). Elle dispose également, d'avantages de la ressource hydrocarbures qui pourrait servir de base au développement d'une industrie textile synthétique. Néanmoins, la crise qui avait secoué le monde dès le début des années 1990, ajoutée à la hausse des prix des matières premières comme le coton, l'absence de tout investissement pour la modernisation des équipements de production, l'insécurité et l'importation anarchique du prêt à porter, sont autant de facteurs qui n'ont pas permis d'exploiter complètement tous ses atouts, à l'image d'un grand nombre de pays en développement.

Nous avons, dans les premiers chapitres de ce travail cerné le problème posé d'un point de vue théorique, mais la réponse aux questions que nous avons posé ne peut être aboutie, que par un effort de recherche sur le terrain pour confirmer ou infirmer les hypothèses émises tout au début de notre travail.

---

<sup>1</sup> Nous avons eu recours à une collecte d'informations auprès des organismes publiques : ONS, CNIS, SGP IM,

Ainsi, le présent chapitre tente d'évaluer les facteurs de compétitivité déjà analysés dans le cadre théorique de ce travail, et cela en utilisant comme échantillon d'enquête, 25 entreprises de la branche textile-habillement. Cependant, nous tenterons de démontrer si, ces facteurs, dont l'efficacité détermine un niveau appréciable de compétitivité, constituent un handicap ou un stimulant à la compétitivité dans le cas de notre échantillon.

Au cours des trois sections qui suivent, nous aborderons, premièrement ; l'état des lieux de l'industrie textile habillement en Algérie à travers une présentation du secteur, sa configuration passée et actuelle, sa localisation géographique, ainsi qu'une présentation de quelques données économiques relatives à ce secteur. Ensuite, au cours de la seconde section, nous présenterons la méthodologie ainsi que les conditions de déroulement de l'enquête menée auprès des entreprises, et cela à travers ; l'identification des entreprises et l'analyse de leurs activités, l'analyse et la présentation de l'état des lieux des facteurs de compétitivité au niveau de la branche et surtout l'appréciation de l'impact de démantèlement tarifaire sur l'activités de ces dernières. Enfin, une dernière section tente d'appliquer la chaine de valeur de PORTER et de l'analyse SWOT à la branche, pour d'une part, expliquer en quoi et comment les liaisons entre les différentes activités mises en œuvres par les différentes entreprises peuvent être la source d'avantage concurrentiel et d'une autre part, dégager les enjeux de la branche. Nous proposons en conclusion certaines stratégies et pistes d'actions que l'Algérie pourrait mettre en œuvre afin de renforcer la compétitivité de la branche.



## **Section 1 : Etat des lieux de l'industrie des textile et d'habillement en Algérie**

### **1. Présentation du secteur**

#### **1.1. Rappel historique**

Au lendemain de son indépendance recouvrée en 1962, l'Algérie ne disposait, au niveau du secteur industriel que de quelques ateliers de transformation dont la production était destinée principalement à la consommation locale des ménages. Ces ateliers, souvent vétustes, n'avaient ni la diversité ni la dimension suffisante pour représenter une véritable base permettant la mise en place et un développement harmonieux d'une industrie nationale.

L'industrie du textile de base principalement, mais également l'industrie de la confection ont connu, un développement très important tant au niveau du secteur privé (essentiellement confection et bonneterie) que du secteur public qui a bénéficié de la part de l'État de programmes d'investissements remarquables.

##### **1.1.1. Le secteur privé**

Le secteur privé national (et étranger pendant les premières années de l'indépendance), intervenant en particulier dans le domaine du textile et du cuir, a continué à coexister aux côtés du secteur public, lequel a commencé à engager, à partir de 1963, ses premiers programmes d'investissements. Si le secteur privé étranger a disparu progressivement suite à des nationalisations ou à des rachats d'usines par les entreprises publiques créées entre-temps, le secteur privé national, par contre, a continué à exister et à se développer de façon relativement importante à la faveur des divers textes législatifs promulgués par l'Etat régissant les investissements initiés par les entrepreneurs privés.

C'est ainsi que, dans les domaines de la confection, de la bonneterie, de la chaussure et de la maroquinerie, le secteur privé national (industriel et artisanal) a toujours représenté globalement une capacité de production, des réalisations et une force de vente nettement supérieure à celles du secteur public. C'est uniquement dans les industries textiles de base principalement (filature, tissage, finissage) et, dans une moindre mesure, dans les industries de fabrication du cuir naturel (mégisseries, tanneries), du cuir synthétique et du syndermé que le secteur public a progressivement mis en place des capacités de production qui lui confèrent, dans ces domaines, une place prépondérante sur le marché.

Les informations disponibles sur les activités des entreprises privées (nombre d'usines existantes, en cours de réalisation ou en projet, investissements engagés, capacités installées, productions et ventes réalisées, effectifs employés, résultats obtenus) sont rares, incomplètes, dépassées et très souvent peu fiables, ce qui rend impossible toute analyse précise et approfondie les concernant. Aussi ces informations sont-elles, presque toujours, appréhendées avec beaucoup de réserves et présentées de façon globale par le biais de comparaisons par rapport au reste de l'économie.

Le tableau ci-après montre, avec les remarques susmentionnées et donc de façon indicative, comment a évolué, entre les années 1995 et 2000, le nombre d'entreprises dans la branche du textile et de la confection:

**Tableau n°23 : Evolution du nombre d'entreprises des textiles et confection entre 1995 et 2000**

| Evolution du nombre d'entreprises par secteur d'activité et secteur juridique entre 1995 et 2000 |                |       |       |               |         |         |               |                |       |       |               |         |         |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-------|---------------|---------|---------|---------------|----------------|-------|-------|---------------|---------|---------|---------------|
| Année                                                                                            | 1995           |       |       |               |         |         |               | 2000           |       |       |               |         |         |               |
| Secteur juridique                                                                                | Secteur public |       |       | Secteur privé |         |         | Total général | SECTEUR PUBLIC |       |       | Secteur privé |         |         | Total général |
| Branches d'activité                                                                              | National       | Local | Total | +10 emp       | -10 emp | Total   |               | National       | Local | Total | +10 emp       | -10 emp | Total   |               |
| Textile et Confection                                                                            | 10             | 13    | 23    | 704           | 5 558   | 6 262   | 6 285         | 52             | 6     | 58    | 651           | 6 065   | 6 716   | 6 774         |
| Cuir et Chaussure                                                                                | 2              | 0     | 2     | 181           | 1 778   | 1 959   | 1 961         | 18             | 0     | 18    | 164           | 1 993   | 2 157   | 2 175         |
| Ensemble Industrie                                                                               | 141            | 225   | 366   | 4 566         | 31 719  | 36 285  | 36 651        | 462            | 148   | 610   | 5 140         | 38 581  | 43 721  | 44 331        |
| Ensemble Economie                                                                                | 404            | 1 585 | 1 989 | 22 333        | 213 965 | 236 298 | 238 287       | 821            | 680   | 1 501 | 29 684        | 257 850 | 287 534 | 289 035       |

Source : Office National des Statistiques (ONS)

Source : [www.ons.dz](http://www.ons.dz), consulté le 13/10/2014.

L'examen de ce tableau permet de faire les constatations suivantes dans les branches considérées :

- ❖ Le nombre d'entreprises privées a relativement augmenté entre 1995 et 2000 ;
- ❖ Les entreprises privées représentent, pour chacune des 2 années, plus de 90% de l'ensemble des entreprises existantes ;
- ❖ Les entreprises privées de moins de 10 employés représentent, pour chacune des 2 années, de l'ordre de 90% de l'ensemble des entreprises privées existantes.

Les mêmes constatations sont faites pour l'ensemble de l'industrie et pour l'ensemble de l'économie.

### 1.1.2. Le secteur public

Dès les premières années de l'indépendance, l'État a engagé, dans tous les secteurs d'activités et notamment dans les diverses branches industrielles, des programmes importants pour leur prise en charge et leur développement par des sociétés nationales publiques.

Dans ce cadre, sont créées respectivement la SONAC pour la confection (1964), la SIAC pour la chaussure (1964), la SONITEX pour les textiles (1966), la TAL pour le cuir (1966). A chacune de ces sociétés sont alors attribuées les unités de production, relevant de son secteur d'activités, réalisées par le BERI (devenu la SNERI) pour le compte du Ministère de l'Industrie. Par la suite, elles se voient rattacher progressivement les usines appartenant au secteur privé étranger et ayant fait l'objet de rachats ou de nationalisations.

En 1972, la SONAC est dissoute et son patrimoine est transféré à la SONITEX. La même année est créée également la SONIPEC à partir de la TAL et de la SIAC. C'est ainsi que la SONITEX (avec la SONAC) :<sup>2</sup>

- Récupère 29 usines réalisées par BERI/SNERI, dont 5 complexes textiles utilisant la technologie type coton (Oued Tlélât et El-Kerma à l'ouest du pays, Draa-Ben-Khedda au centre, Constantine et Batna à l'est) et 24 unités de confection réparties à travers le territoire national avec différents programmes de production.
- Se voit rattacher plusieurs unités appartenant au secteur privé étranger, notamment l'ex-Icotal Béjaïa (Filature -Tissage -Bonneterie), l'ex-Mab de Relizane (Bonneterie), les usines de couvertures de Tlemcen et de Bab Ezzouar, l'ex-Cotonnière Africaine d'El Harrach (Tissage -Finissage -Confection), l'unité de fil à coudre de Tizi-Ouzou,
- **Réalise, au titre du 1<sup>er</sup> plan quadriennal 1970-1974, 3 extensions et 4 projets nouveaux :**
  - Les 3 extensions des complexes de Draa-Ben-Khedda, Constantine et Batna,
  - Le complexe lainier de Tiaret,
  - Le complexe jute de Béjaïa,
  - Le complexe de costumes de Béjaïa,

---

<sup>2</sup> Données obtenus auprès de Ministère de l'industrie ( 2014).

- L'usine de pantalons de Mostaganem,
- **Réalise au titre du 2<sup>ème</sup> plan quadriennal 1974-1977**

**5 projets dans la filière type coton :**

- ✚ le complexe Blue jeans de Sebdou,
- ✚ le Finissage central de Kherrata,
- ✚ le complexe Velours d'Akbou ;
- ✚ le complexe Filature Tissage de Laghouat,
- ✚ le complexe Filature Teinture de Barika,

**6 projets dans la filière type laine :**

- ✚ le complexe de Lavage Peignage de Meskiana,
- ✚ le complexe de Filature Teinture de Ain Beida,
- ✚ le complexe de Filature Teinture de Tébessa,
- ✚ le complexe de Tissage Finissage de Biskra,
- ✚ le complexe de Tissage Finissage de Khenchela,
- ✚ le complexe de Tissage Finissage de Souk-Ahras,

**2 projets dans la filière type soieries :**

- ✚ le complexe de Tissage Finissage de Tlemcen,
- ✚ le complexe de Tissage Finissage de Nédroma,

**3 projets dans la filière type industriels :**

- ✚ le complexe de Toiles industrielles de M'sila,
- ✚ le complexe de Régénération de déchets textiles de Sidi-Aïch/Remila,
- ✚ le complexe de Fil à coudre de Bougaa,

- **réalise au titre du plan quinquennal 1980-1984 :**

**2 projets dans la filière laine :**

- ✚ le complexe de couvertures et de filés gros numéros de Tissemsilt,
- ✚ le complexe de couvertures et de filés gros numéros de Ain Djasser

**5 projets dans la confection situés respectivement à Ain-El-Hammam, Tabergda, Aïn-sefra, Ichmoul et Adrar.**

Par ailleurs, la SONIPEC (avec la SIAC et la TAL) :

- **récupère 11 usines réalisées par BERI/SNERI, dont** 5 unités de chaussures gérées initialement par la SIAC et (situées respectivement à Dellys, Mascara, Sétif, Sidi-Bel-Abbès, Tébessa) 2 Tanneries gérées initialement par la TAL et situées respectivement à : El Amria, Jijel.

Parallèlement aux sociétés nationales SONITEX (avec SONAC) et SONIPEC (avec TAL et SIAC), relevant du Ministère chargé de l'Industrie, d'autres entités publiques sont créées et développent leurs activités dans les branches du textile, de la confection, de la bonneterie et du cuir :

❖ Unités de confection, de bonneterie et de chaussures, relevant du Ministère de la Défense Nationale, dont les fabrications sont destinées à couvrir les besoins de l'armée ;

❖ Unités de confection, de bonneterie et de maroquinerie, relevant des collectivités locales ;

❖ Unités diverses, relevant du Ministère chargé de l'Artisanat. A l'instar de l'ensemble du secteur économique en général et du secteur industriel plus particulièrement, les sociétés nationales des branches du textile et du cuir, SONITEX et SONIPEC, connaissent, à partir des années 1980, des mutations successives profondes initiées par les pouvoirs publics.

Dans le cadre de la restructuration des entreprises, intervenue en 1982, la SONITEX donne naissance à sept (7) entreprises nationales:

- **COTITEX:** Entreprise nationale des industries textiles cotonnières,
- **ELATEX:** Entreprise nationale des industries textiles lainières,
- **SOITEX:** Entreprise nationale des industries textiles des soieries,
- **INDITEX:** Entreprise nationale des textiles industriels,
- **ECOTEX:** Entreprise nationale de confection textile et de bonneterie,
- **DISTRITEX:** Entreprise nationale de distribution des produits textiles,

- **ENEDIM:** Entreprise nationale de développement des industries manufacturières,

-la SONIPEC donne naissance à trois (3) entreprises nationales :

- **ENIPEC:** Entreprise nationale des industries des peaux et cuirs,
- **EMAC:** Entreprise nationale de la maroquinerie et de la chaussure,
- **DISTRICH:** Entreprise nationale de distribution de la maroquinerie et de la chaussure.

A la suite des réformes économiques, intervenues à partir de 1988, ces entreprises sont transformées en sociétés par actions détenues entièrement par l'Etat. Celui-ci exerce son droit de propriété par le biais de fonds de participation créés à cet effet et ayant eux-mêmes la forme de sociétés par actions dotées d'un régime juridique spécifique. Ces fonds de participation sont transformés par la suite en Holdings en 1995 puis en sociétés de gestion (SGP) à partir de 2001.

Tout au long de cette période, ces entreprises connaissent diverses réorganisations aboutissant à un schéma où l'on trouve 3 groupes industriels :

- Groupe industriel TEXMACO pour la filière textiles de base ; (annexe)
- Groupe industriel C&H pour la filière confection et habillement ;(annexe)
- Groupe industriel LEATHER INDUSTRY pour la filière cuir.(annexe)

## 1.2. La configuration actuelle de l'industrie textile Nationale

Sur le plan technique, l'industrie textile algérienne est organisée selon un schéma d'intégration verticale (filature- tissage- finissage- confection). Dans cette branche d'industrie coexistent deux secteurs complémentaires à savoir, le secteur textile public et le secteur textile privé.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Données obtenu auprès de le Société de Gestion des Participation, Industrie Manufacturière (SGP IM), 2014.

### **1.2.1 L'industrie textile publique**

Structurée actuellement en trois ensembles industriels, l'industrie publique reste dominante dans le textile de base et intègre les filières d'activité ci-après :

#### **1.2.1.1.La filière textile cotonnière**

Sur le plan du process, cette filière est intégrée verticalement en disposant des activités de filature, tissage ; teinturerie et finissage.

Organisée actuellement en douze complexes de production, cette filière réalise quelques types de produits cotonniers notamment :

- Le textile d'habillement
- Le textile d'ameublement
- Le textile industriel et technique
- Le fil à coudre

#### **1.2.1.2. La filière textile lainière**

Cette filière est versée dans trois types d'activité textiles :

- Les filés laine et synthétiques
- Les draperies lainières
- Les couvertures textiles

Actuellement, la filière dispose de trois complexes en tissage-finissage laine et quatre complexes intégrés de couverture acryliques.

#### **1.2.1.3.La filière soierie synthétique**

Organisée en trois complexes de production (Tlemcen-Nedroma et Boufarik) cette filière est spécialisée dans le textile synthétique et le textile d'ameublement à base de soierie synthétique, de même qu'elle dispose d'activité de broderie.

#### **1.2.1.4. La filière jute et polypropylène**

Cette filière disposant d'une seule entité de production, est spécialisée dans la production d'emballage en jute et de corderie-ficellerie en polypropylène et sisal.

D'une manière générale, la filière jute en Algérie est une activité en récession, ceci pour deux raisons : les articles similaire en polypropylène se sont substitués dans beaucoup

de créneaux, aux articles jute pour des considérations techniques et de compétitivité ajoutant à cela le fait que la production de la matière première (fibre jute) est demeurée le monopole d'un seul pays (Bangladesh) dont les capacités à l'exportation se réduisent à cause de l'augmentation de son auto consommation, privilégiant l'exportation du produit semi ouvré, soit le filé, au lieu du produit brut qu'est la fibre.

#### **1.2.1.5. la filière textile diverse**

La filière dispose d'un seul complexe qui se localise à sidi Aich. Elle concerne la production intégrée de moquette, de tissus non tissés, de la ouate, ....

#### **1.2.1.6. Une filière confection- bonneterie**

Organisée en trois créneaux d'activité, cette filière est composée de :

- Onze filiales de production en confection touchant essentiellement le vêtement ville, les chemiseries et le vêtement professionnel.
- Deux filiales de production en bonneterie activant dans les articles de sport, les sous-vêtements, les articles chaussants
- Une filiale de confection dans les articles bâches et articles de camping.

#### **1.2.2. L'industrie textile privée**

Le secteur privé est composé d'unités de production de module variable allant de l'unité PMI /PME au simple atelier de confection type familial.

Dans le passé, l'industrie privée du point de vue de son potentiel était représentée par environ 5000 unités. Mais ce secteur comme d'autre n'a pas été épargné par la crise qu'a connue l'industrie textile algérienne, situation qui a conduit beaucoup d'industriels privés soit à la fermeture de leurs unités soit à leur redéploiement dans les activités d'importations de produits textiles.

Partant de cette évolution, le potentiel du secteur privé a été globalement réduit de près 85%.



### 1.2.3. L'industrie textile Artisanale

Dans l'environnement du secteur textile industriel, il est dénombré une industrie textile artisanale organisée sous forme de coopératives locales, ou de PMI, ou de simples ateliers de type familial.

Quelques 3000 ateliers d'artisans activaient dans ce secteur. Ce secteur à lui aussi fait l'objet d'une régression dans ses activités dans la mesure où il est structurellement dépendant de l'industrie textile publique pour ses approvisionnements en filés acryliques et laine. La production de ce type de filés a chuté, son impact est immédiat sur l'artisanat textile. Ce type de production est exclu de notre travail.

### 1.3. Localisation géographique des unités textiles industrielles en Algérie

#### 1.3.1. Les unités textiles publiques

Les unités textiles publiques actuellement en activités sont répartis de façon inégale sur 20 wilayas du territoire national à l'exception des régions du sud, le tableau ci-après en donne le détail :

**Tableau n° 24 : implantation géographique des unités textiles publiques**

| Régions       | Wilayas                                                                    | Nombres d'unités                                         | Emploi Total |
|---------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Centre</b> | Alger- Blida-Boumerdes-<br>Tizi-Ouzou- Bejaia- Bouira-<br>M'sila- Laghouat | 9 unités textiles<br>8unités confection<br>1 laboratoire | 6500         |
| <b>Est</b>    | Setif-Jijel-Constantine<br>SoukAhras-Khenchela- Biskra                     | 8 unités textiles<br>3unités confection                  | 5500         |
| <b>Ouest</b>  | Oran- Tlemcen- Tissemsilt-<br>Relizane-Saida                               | 6 unités textiles<br>4unités confection                  | 4000         |

**Source :** notre construction a partir des données de la SGP.IM

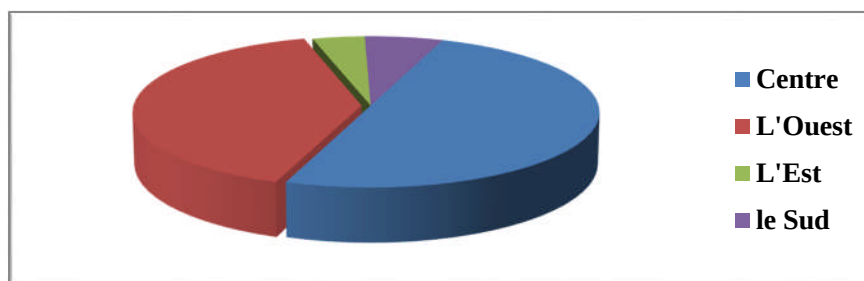
Ces unités représentent 75% du marché national du textile et emploient plus de 15000 travailleurs. Les 15% restants sont détenus par le secteur privé.<sup>4</sup>

### 1.3.2. Les unités textiles privées

A la différence de l'industrie publique, le secteur privé est beaucoup plus concentré dans des régions précises. Ainsi, les unités textiles et habillement sont implantées à raison de :

1. 50% au centre ( Alger- Blida- Tipaza- Boumerdes) par un effectif total de 12 000 agents environ ;
2. 40% à l'ouest (Oran- Mostaganem-Tlemcen) pour un effectif total de 10 000 agents environ ;
3. 4% à l'est (Sétif-Constantine- Bejaia- Annaba) pour un effectif total de 1000 agents environ.
4. 6% à Sud (Ghardia-El Oued) pour un effectif de 1100 agents environ.

**Figure n°31 : Implantation géographique des unités textiles privées**



**Source :** notre construction a partir des données de la SGP-IM.

## 1.4. Données économiques relatives à l'industrie textile/habilleement en Algérie

### 1.4.1. Evolution des échanges extérieurs de l'industrie des textiles et habillements

Les échanges extérieurs de l'industrie textile algérienne restent marqués par la forte dépendance des importations de matières premières, une dépendance aggravée par la faiblesse des flux liés à l'exportation comme le montre le tableau ci-après :

---

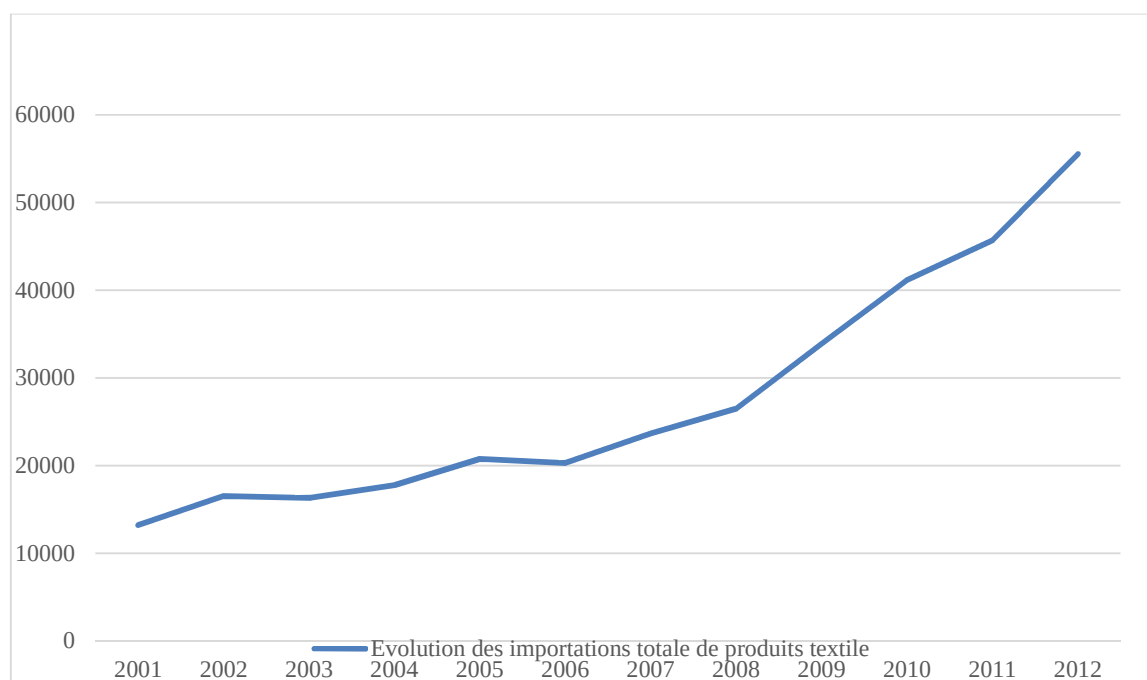
<sup>4</sup> BENISSAD. H, « La réforme économique en Algérie et l'ajustement structurel », édition OPU, Alger, 1991.

**Tableau N° 25 : Evolution des échanges extérieurs des produits textiles et habillements**

| En millions de \$ | X biens intermédiaires | X produits textiles finis | X totales des textiles | M des produits intermédiaires | M produits textiles finis | M totales des textiles |
|-------------------|------------------------|---------------------------|------------------------|-------------------------------|---------------------------|------------------------|
| <b>2001</b>       | 133.2                  | 22.1                      | 155.3                  | 11231.6                       | 1962.5                    | 13194.1                |
| <b>2002</b>       | 248.4                  | 8.6                       | 257.0                  | 12877.2                       | 3637.0                    | 16514.2                |
| <b>2003</b>       | 228.5                  | 9.5                       | 238.0                  | 12274.1                       | 4039.3                    | 16313.4                |
| <b>2004</b>       | 306.7                  | 19.4                      | 326.1                  | 13598.9                       | 4158.9                    | 17757.8                |
| <b>2005</b>       | 234.1                  | 15.3                      | 249.4                  | 14608.0                       | 6155.7                    | 20763.7                |
| <b>2006</b>       | 243.7                  | 22.0                      | 265.7                  | 13916.6                       | 6374.8                    | 20291.4                |
| <b>2007</b>       | 410.2                  | 12.4                      | 422.6                  | 16605.1                       | 7038.5                    | 23643.6                |
| <b>2008</b>       | 250.6                  | 26.0                      | 276.6                  | 18370.3                       | 8115.6                    | 26485.9                |
| <b>2009</b>       | 148.3                  | 11.6                      | 159.9                  | 23488.6                       | 10399.0                   | 33887.6                |
| <b>2010</b>       | 53.7                   | 7.1                       | 60.4                   | 27656.3                       | 13509.7                   | 41166.0                |
| <b>2011</b>       | 54.3                   | 1.4                       | 54.7                   | 28299.4                       | 17381.6                   | 45681.0                |
| <b>2012</b>       | 30.5                   | 8.6                       | 39.1                   | 23107.7                       | 22425.5                   | 55533.2                |
| <b>2013</b>       | 29.5                   | 5.5                       | 35.4                   | 22108.9                       | 34428.8                   | 66655.2                |

**Source :** notre construction à partir d'une compilation de données : ALGEX, CNIS

**Graphique n°08: Evolution des importations totales des produits textiles**



**Source :** notre construction a partir des données de tableau N°25.

De la lecture des données du tableau, nous remarquons :

➤ Un poids, insignifiant des exportations des textiles (moins de 39 millions de dollars en 2013) : l'accord d'association Algérie –UE, devait être profitable à notre industrie, mais nous n'avons pas encore vu les apports positifs de cet accord à part la libéralisation des échanges. On n'arrive pas à exporter, car on n'est pas dans une logique de production massive avec des coûts faible, comme en Chine, on n'est pas, non plus, dans un segment de produits de qualité réclamés par les consommateurs européens. Ajoutant à cela la cherté de nos produits.

**Résultat, l'Algérie est actuellement absente du marché international des textiles et vêtements, à travers ses exportations ;**

➤ Que les importations de biens intermédiaires ont baissé, confirmant la baisse d'activité de la production industrielle nationale ;

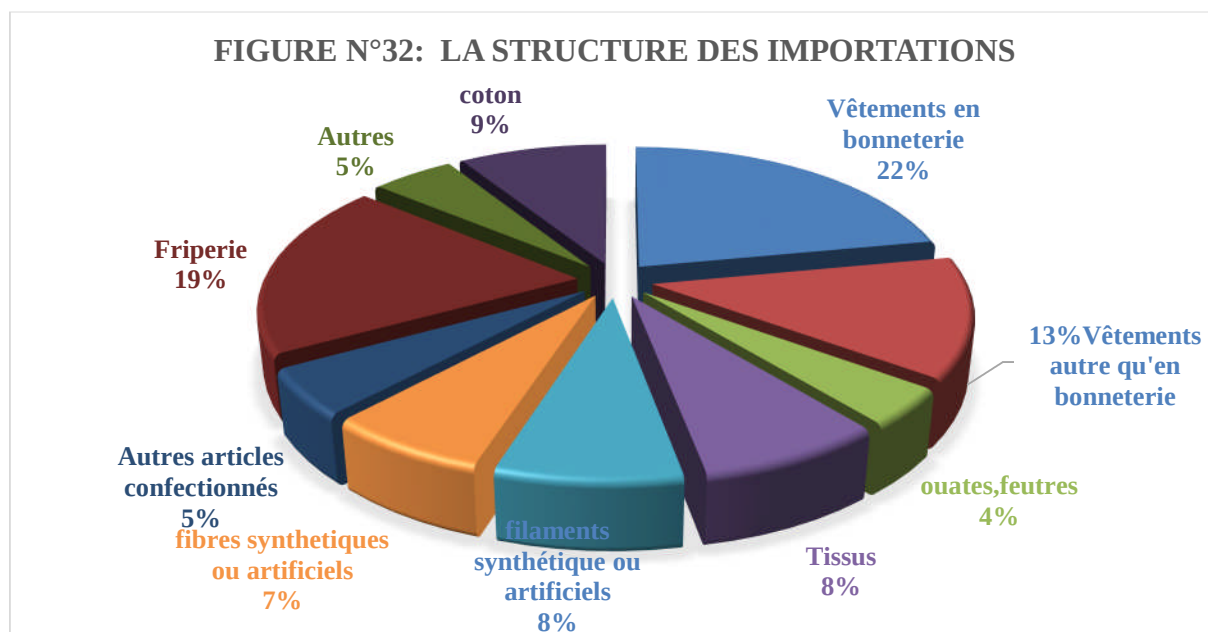
➤ Que les importations des produits finis sont dominées par des produits venus d'Asie, d'Europe. Dans ce cas l'Algérie importe une gamme très variée des produits du textile, qui connaissent des augmentations sans cesse. Ainsi, au cours de

l'année 2001, nos importations en produits finis, sont évaluées à 1962.5 millions de dollars contre 27124.5 millions de dollars en 2013. Pour toute la période allant de 2001 à 2014 nos importations de produits finis sont en constante augmentations, due notamment à une constante baisse de la production nationale et une croissance de la demande sur les produits étrangers de coûts moins chers ( tee-shirts à 500 dinars, pulls à 100 dinars, baskets à 700 dinars, ensembles pour enfants entre 700 et 800 dinars,.....) ;

- La couverture des importations par les exportations est insignifiante.

#### 1.4.2. La structure et l'origine des importations

L'évolution des importations est très largement tributaire des produits de prêt à porter et des vêtements d'occasion encore appelés friperie. Ce marché s'est beaucoup développé en Algérie depuis son autorisation, dans la loi des finances complémentaire pour 2011, mais retirée en 2012. Ces importations représentent environ 2/3 des importations totales.



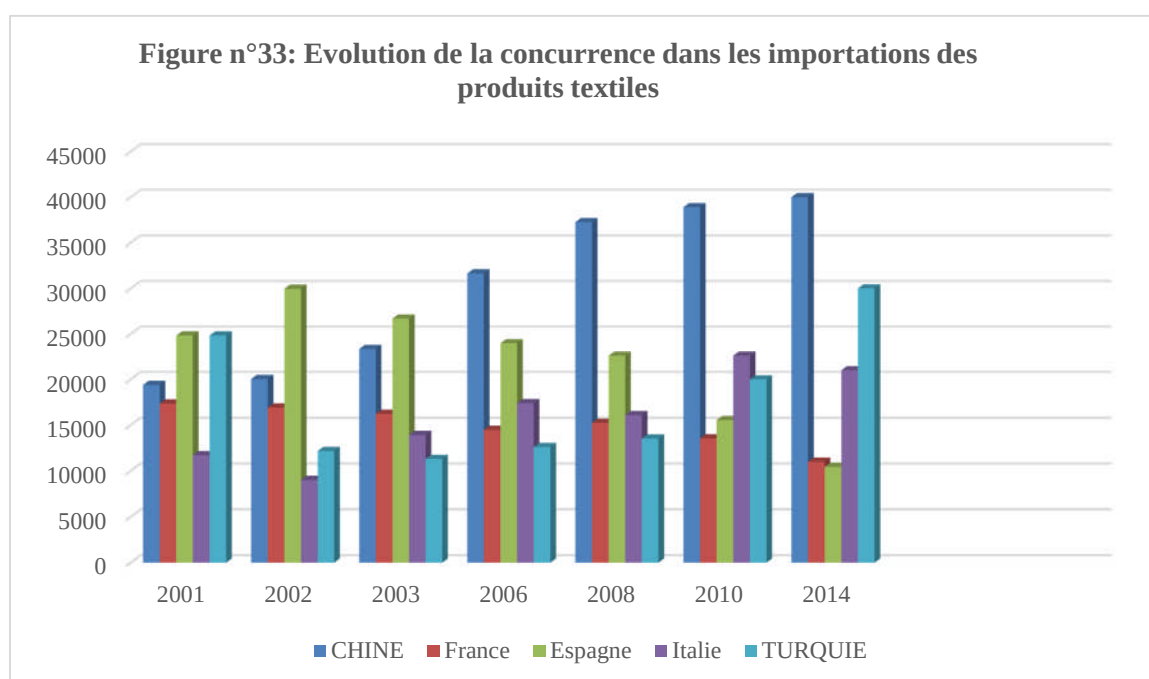
**Source :** conception personnelle à partir des données du CNIS

Ainsi, en première position (22%) viennent les produits en bonneterie notamment le tee-shirt et dessous pour hommes, femmes et enfants. Le deuxième groupe représenté par les importations de la friperie (19%), le troisième groupe c'est les vêtements autres qu'en bonneterie (13%). A la suite de ces groupes de produits, viennent avec 8% chacun, les fils, et

les tissus (tissus imprimés ou mélangés). Les fibres artificielles ou synthétiques représentent 7% des importations, alors que le coton qui est une matière de base est importé à hauteur de 9%. Les articles textiles confectionnés, notamment les linges de maison représentent (5%), les feutres, ouates, serviettes, couches pour bébé, ficelles, cordage (4 % en valeur).

- **Origine des importations**

Le tableau ci-après retrace l'évolution de la concurrence dans les importations de matières textiles :



**Source :** conception personnels à partir des données du CNIS.

Les importations algériennes des textiles et d'habillements sont, en 2005, d'environ 32. 388 millions de dollars contre 66.500 millions de dollars en 2014.

La France a tendance à perdre des parts du marché Algérien depuis 2003. La concurrence chinoise est de plus en plus féroce. Présente sur 4 segments du secteur en 2000, elle occupe en 2013 les 10 segments du marché. Les importations totales sont passées de 17 millions à plus de 37 millions de dollars en 5 ans.

L'Espagne est un autre acteur important du secteur et ses ventes en Algérie s'élèvent en moyenne à 25 millions de dollars entre 2000 et 2005. Presque la moitié de ce montant concerne des importations algériennes de coton espagnol.

### 1.4.3. Evolution de la production et la demande nationales

#### 1.4.3.1. La production industrielle des industries textiles

**Tableau n°26 : Evolution de la production nationale en textiles et habillement**

| En millions de DA | Production textile publique | Production textile privée | Production totale |
|-------------------|-----------------------------|---------------------------|-------------------|
| 2000              | 7987.8                      | 30867.4                   | 38855.2           |
| 2001              | 7489.8                      | 30855.1                   | 38344.9           |
| 2002              | 7989.7                      | 33379.2                   | 41368.9           |
| 2003              | 7648.6                      | 36264.8                   | 43913.4           |
| 2004              | 6797.6                      | 37801.8                   | 44599.5           |
| 2005              | 6882.7                      | 38675.6                   | 45558.4           |
| 2006              | 5871.4                      | 38831.3                   | 44702.7           |
| 2007              | 4722.2                      | 39556.9                   | 44279.1           |
| 2008              | 4586.6                      | 38666.4                   | 43253.0           |
| 2009              | 4771.4                      | 39168.8                   | 43940.2           |
| 2010              | 3342.6                      | 39222.8                   | 43565.4           |
| 2011              | 2869.2                      | 40052.8                   | 43922.0           |
| 2012              | 1363.3                      | 42047.2                   | 45410.5           |
| 2013              | 1266.4                      | 40098.4                   | 41364.8           |

**Source :** notre conception partir des données du CNIS

#### **Interprétation des données du tableau :**

Les entreprises du secteur public connaissent une baisse continue de leur production, passant de 7987.8 millions de DA en 2000 à moins de 1363.3 millions de DA en 2012 et cela dans toutes les branches. Dans le secteur de la confection, plusieurs unités de

production ont été fermées faute de charges. Dans le textile de base, des filières entières ont presque totalement disparu. **La crise du secteur du textile est révélatrice des difficultés de l'ensemble de l'industrie algérienne.** Ce secteur particulier a été, plus que d'autres, objet de bouleversements importants et cumule toujours aussi bien les problèmes nés des choix d'une politique industrielle ancienne qui a consommé son échec que des incohérences d'un contexte économique nouveau marqué notamment par une ouverture commerciale mal maitrisée.

La part du marché du secteur est passée de 64% à 16 % entre 1999 et 2001.

Le secteur privé, même si il a résisté durant les premières années, a vu sa production reculer de plus de 49%. Ce secteur ne compte aujourd'hui qu'une centaine d'entreprises contre presque 2000 avant 1993. C'est essentiellement dans la confection bonneterie pour le marché national que le secteur a consacré son développement. En raison de la concurrence induite par les importations massives de produits contrefaits et de friperie, la production de la confection-bonneterie a été divisée par 3.5 depuis 1990.

Ainsi le marché de nos entreprises s'est rétréci, pour ne représenter aujourd'hui que 10%, alors que le reste est assuré par les importations.

Aujourd'hui **la part du textile dans le PIB** est inférieur à 2%, un grand nombre de ces unités ne se maintient que par l'appui bancaire avec la bienveillance des autorités et cela contrairement à nos voisin tunisien et marocain dont les parts nous dépasse de loin.

Le tableau ci-après retrace l'évolution de l'indice de la production industrielle des industries textiles, bonneterie et confection.

**Tableau n°27 : évolution de l'indice de la production industrielle des textiles, bonneterie et confection 2010- 2012**

|                  |                               | Base 1989 = 100 |      |      |               |               |               |         |      |      |
|------------------|-------------------------------|-----------------|------|------|---------------|---------------|---------------|---------|------|------|
| Code<br>Nomencl. | Intitulé / Agrégation         | Indices         |      |      | Variations    |               |               | T.U.C.* |      |      |
|                  |                               | 2010            | 2011 | 2012 | 2010/<br>2009 | 2011/<br>2010 | 2012/<br>2011 | 2010    | 2011 | 2012 |
| NSA 11           | Ind. Text. Bonn. Confection   | 16,4            | 13,9 | 12,1 | -10,8         | -14,9         | -12,9         | 38,8    | 35,7 | 32,1 |
| NAPR 64          | Fab. Biens Interm. en Textile | 15,8            | 12,8 | 11,7 | -13,3         | -18,7         | -9,1          | 60,4    | 53,1 | 53,6 |
| NAPR 65          | Fab. Biens Cons. en Textile   | 18,4            | 17,5 | 13,7 | -3,4          | -5,0          | -21,7         | 19,5    | 19,8 | 15,0 |

\* Taux d'Utilisation des Capacités de production  
ONS

Source :

Source : ONS.



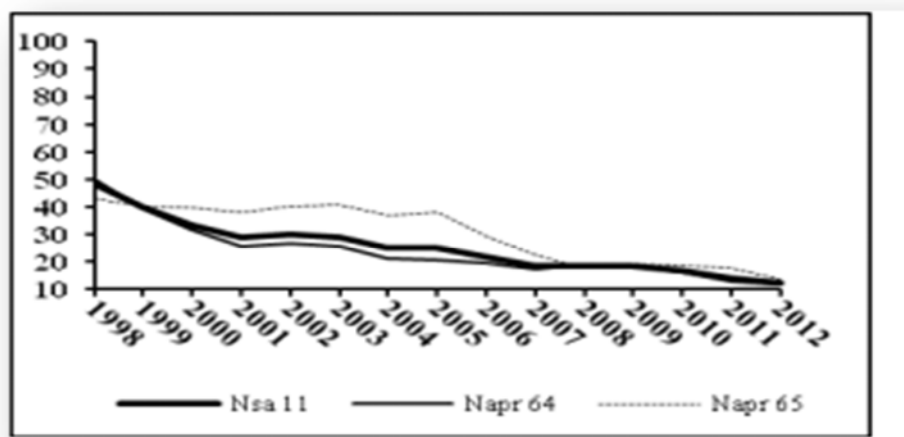
La production des industries textiles poursuit sa tendance à la baisse pour la troisième année consécutive. Le taux enregistré en 2012 se situe à près de -13,0% avec des baisses remarquables aux quatre trimestres de l'année (respectivement -9,4%, -10,2%, -26,2% et -10,1%).

Les biens de consommation observent des chutes importantes au troisième et quatrième trimestre (respectivement -33,2% et -26,1%), situant la baisse moyenne annuelle à 21,7%. A un degré moindre, les biens intermédiaires affichent une variation de -9,1% avec cependant une relative stagnation au quatrième trimestre.

Les capacités de production poursuivent leur tendance à la décélération, avec un taux passant de 35,7% en 2011 à 32,1% en 2012, en raison de contraintes de commercialisation (forte concurrence, offre non conforme à la demande des consommateurs sur le plan de prix, de la mode et de la qualité) comptabilisant ainsi une perte de près de 4 points. Les biens de consommation sont particulièrement la cause de ce résultat avec un taux variant de 19,8% en 2011 à 15,0% en 2012.

Le graphique ci-après reprend la tendance de l'indice de la production industrielle :

**Graphique n° 09: Evolution de l'indice de la production industrielle (1998-2012)**



Source : ONS.

#### 1.4.3.2. La demande domestique

Les besoins de l'algérien en produits textiles s'élèvent à 3 010 dinars (32€), soit l'équivalent de 5 kilogrammes par an et par habitant, selon des informations relevées sur la

presse algérienne : Comparativement aux besoins de l'européen évalués à 9 kilos par an, l'algérien n'est pas un gros utilisateur des textiles<sup>5</sup>.

Ainsi, le marché domestique consomme presque 2 milliards de dollars en tissus, la production nationale ne couvre même pas les 5% des besoins qui sont estimés à 500 millions de mètres linéaires de tissu (habillement, draps, tissu d'ameublement..), alors que les entreprises publiques représentent une production de l'ordre de 25 millions de mètres linéaire, tout le reste nous l'importons. D'autre part, la demande nationale sur les chaussures est de 70 millions de paires par an, tandis que la production locale ne dépasse pas 1 million de paires.

La consommation des ménages en produits textiles avait atteint en 2013 près de 250 milliards de dinars couverts de la façon suivante :

- Entreprises publiques 10 % du marché,
- Entreprises privées (productrices et importatrices) 40 % du marché,
- Secteur informel 50 % du marché.

## **1.5. Politiques et procédures d'importations**

### **1.5.1. Les taxes et droits appliquées aux importations**

Pour les positions, les sous-positions tarifaires et les droits et taxes appliquées aux produits textiles importées, nous les avons présentés dans **l'annexe n° 03, P 286**.

Nous remarquons un droit de douane compris entre 5 et 30 % alors que la TVA est fixée à 17 % ce qui fait, l'uniformité des droits de douane (30 %) et de la TVA à l'importation (17%) qui frappent à la fois les matières premières et les produits finis, cela défavorise la production nationale. Les importateurs payent 30% des tarifs douaniers. Si l'importateur de produits finis revend sa marchandise facilement, le producteur débourse encore, en plus des 30%, d'autres frais (fabrication, personnel, local, atelier,...). Ce qui en partie explique pourquoi un produit local coûte plus cher.

---

<sup>5</sup>A partir des données du rapport ANDpme 2007.

### **1.5.2. Le problème d'encadrement technique des importations**

Un autre problème auquel s'est trouvé confronté la libéralisation de l'industrie textile a l'instar des autres industries manufacturières, a trait à la régulation des flux d'importations et aux contrôles techniques (de la qualité) des produits importés.

L'ouverture commerciale a donné lieu à la multiplication des opérations d'importations des produits textiles et la prolifération du nombre d'importateurs. De nombreux opérateurs se sont reconvertis dans la fonction import, sans disposer de moyens professionnels ou techniques adéquats. Cette situation a occasionné une pression considérable sur les autorités (services de l'administration du commerce et des douanes), qui faute de moyens et de formation ne peuvent pas exercer correctement leurs missions de contrôle et de la régulation des flux d'importations.

### **1.6. Input et potentiel de production**

Pour fonctionner, notre industrie des textiles doit importer la majorité ses inputs. Ce qui la rend dépendante à 100% de ces importations estimées à 8 milliards de dinars par an (200 000 t/an de fibres). De ce fait, elle s'apparente à un simple processing, c'est-à-dire une simple transformation de matières importées (fibres).

Le schéma adopté à disperser l'implantation des usines et n'a pas permis de faire les économies d'échelle et de réaliser les synergies qui auraient pu résulter de la constitution d'un pôle textile réunissant un ensemble d'activités liées entre elles par des relations techniques. Le modèle planifié a privilégié l'optique de production. Il fallait atteindre les objectifs de production fixés de façon unilatérale par le plan, dans la méconnaissance totale du marché et de ses engagements et dans l'ignorance totale des motivations des consommateurs et de leurs besoins. Sur le plan process, la technologie de l'industrie textile nationale s'articule sur une chaîne de fabrication intégrée sur le plan vertical en disposant d'activités de filature, de tissage, de teinturerie, de finissage, de bonneterie et de confection. Le parc équipement date, en moyenne d'une trentaine d'années et nécessite des actions d'adaptation et de mise à niveau par la mise en œuvre d'action d'investissement.

### 1.6.1. Le potentiel de production de l'industrie publique

**Tableau n°28 : Le potentiel de production de l'industrie textiles publique (U=Tonne)**

| Rubriques              | Capacité mobilisable |
|------------------------|----------------------|
| <b>Filés coton</b>     | <b>28 000</b>        |
| <b>Filés laine</b>     | <b>9 500</b>         |
| <b>Filés acrylique</b> | <b>8 500</b>         |
| <b>Fil à coudre</b>    | <b>2 000</b>         |

Source : SGP. IM.

Dans les activités de filature, la production a connu des chutes significatives par rapport à son niveau dans un passé récent : - Dans la filière coton, le taux de 80% en moyenne des capacités était généralement atteint par le passé, ce taux se situe aujourd'hui autour de 30% s'expliquant par un ralentissement de la production et la baisse des effectifs.

Dans les acryliques et sur un plan global, les taux de production demeurent moyens. Cependant cette production est essentiellement l'œuvre des entreprises de couverture.

#### ✓ Potentiel de production tissage

| Rubriques                           | Capacité mobilisables |
|-------------------------------------|-----------------------|
| <b>Tissus coton</b>                 | <b>90 000</b>         |
| <b>Tissus laine</b>                 | <b>28 000</b>         |
| <b>Tissus soierie</b>               | <b>35 000</b>         |
| <b>Tissus bâch</b>                  | <b>9 500</b>          |
| <b>Tissus Jute et Polypropylène</b> | <b>10 000</b>         |
| <b>Couverture (en 1000 pièces)</b>  | <b>3 600</b>          |

Source : construction a partir des données du ministère de l'industrie

Le niveau actuel de la production dans le tissage reflète la tendance à la baisse enregistrée par l'industrie textile dont le taux d'utilisation des capacités se situe en moyenne à 20%.

En dehors de la filière coton où les capacités sont mobilisées à 26%, ce qui est déjà en soi une contreperformance, c'est essentiellement dans les draperies lainières, dans les tissus de soierie et la filière jute, que la baisse est très significative, les capacités de productions étant utilisées à moins de 20 %. Les contraintes de commercialisation des textiles (confection) sont principalement à l'origine de cette baisse de production en raison de la fermeture de nombreuses usines de confection.

#### ✓ Potentiel de production- confection bonneterie

| Rubriques                       | Capacité Mobilisable        |
|---------------------------------|-----------------------------|
| <b>Vêtements ville</b>          | <b>518 000 articles/an</b>  |
| <b>Chemiserie</b>               | <b>600 000 articles/an</b>  |
| <b>Articles de sport</b>        | <b>500 000 articles/an</b>  |
| <b>Vêtements sport wear</b>     | <b>159 000 articles/an</b>  |
| <b>Sous vêtement</b>            | <b>3000 000 articles/an</b> |
| <b>Articles chaussant</b>       | <b>1000 000 articles/an</b> |
| <b>Vêtements professionnels</b> | <b>1586 000 articles/an</b> |
| <b>Linge de maison</b>          | <b>105 000 articles/an</b>  |

**Source :** données du ministère de l'industrie.

Le vêtement professionnel constitue le créneau le plus important de la production.

#### 1.6.2. Le potentiel de production de l'industrie privée

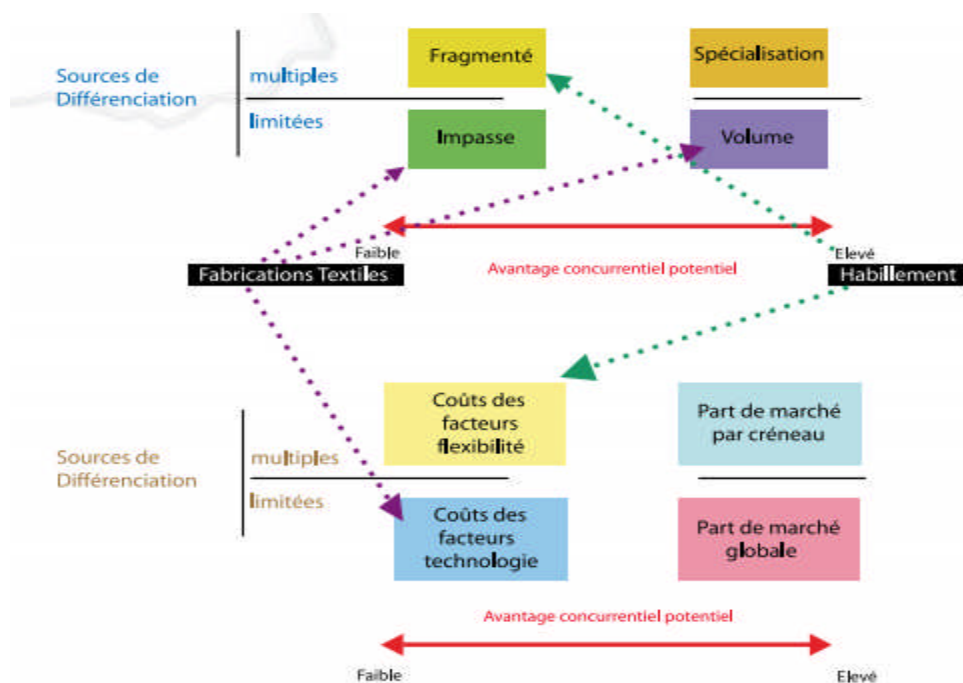
D'une manière générale, le potentiel de la confection ou le secteur privé était dominant avec une capacité évaluée à 100 millions d'articles, la production actuelle est réduite a moins de 20 millions d'articles.

### 1.7. Le positionnement concurrentiel de l'industrie textile/habille ment en Algérie

Malgré leur grande diversité, les différents systèmes concurrentiels peuvent être regroupés en un petit nombre de situations caractéristiques. Ce qui suit utilise la matrice bien connue de Boston Consulting Group. Deux facteurs fondamentaux caractérisent les différents systèmes concurrentiels :

- L'analyse des avantages qu'une entreprise peut obtenir structurellement par rapport à ses concurrents détermine le niveau et la stabilité de ses profits.
- La facilité d'obtention de ces avantages concurrentiels est le deuxième facteur fondamental. Par exemple, dans le marché des **textiles de base**, il y a peu de possibilités de se différencier par rapport aux concurrents. La concurrence s'effectue alors principalement par les **prix**. Dans d'autres activités au contraire, comme l'habillement femme, les sources de différenciation sont multiples et de nombreux concurrents peuvent se spécialiser en adaptant leur outil industriel et commercial à la demande spécifique de chaque segment de la clientèle.

**Figure n° 34 : Le positionnement concurrentiel de l'industrie textile/habille ment en Algérie**



**Source :** Brahim BOUMZAR et Yacine SASSI, « INDUSTRIE DU TEXTILE ET DE L'HABILLEMENT » édition EDpme, 2000, P129.

## **Section 2 : Méthodologie et déroulement de l'enquête auprès des entreprises**

Nous allons dans cette section exposer les principaux éléments liés à la méthodologie employée pour conduire notre enquête, en évoquant la détermination de l'échantillonnage, la confection du questionnaire, le protocole de recueil de données et les conditions dans lesquelles s'est déroulée notre étude.

### **1. objectif de l'étude**

Le but de notre étude est d'identifier les principaux facteurs responsables de la faible compétitivité de nos entreprises, et à la disponibilité des conditions préalables à une 'ouverture réussite de marché des textiles et de l'habillement dans un environnement hyper concurrentiel. Dans la présente étude on ne cherche pas à démontrer la compétitivité des entreprises enquêtées mais plutôt à analyser les facteurs responsables de leur faible compétitivité et de leur vulnérabilité quant à la concurrence des produits étrangers. Nous tenterons de répondre aux questions :

- **Nos entreprises sont-elles prêtes à affronter la concurrence qui résulte en grande partie de la signature de l'accord de libre-échange avec l'union européenne ?**
- **Les retombées à attendre de la libéralisation commerciale avec des partenaires fortement compétitifs ne sont-elles pas conditionnées, aussi bien par des facteurs de compétitivités endogènes et exogènes à nos entreprises ?**

### **2. Méthodologie**

Afin de répondre aux questions que nous avons précédemment posées, nous avons procédé à la réalisation d'une enquête auprès des entreprises ayant une activité productrice de textile de base ou de confection. En voici la démarche que nous avons suivie :

#### **2.1. La sélection de l'échantillon**

La qualité et la quantité des données en notre possession, nous ont contraints à nous passer des approches quantitatives et de la modélisation pour retenir une approche plutôt

qualitative : cette approche se matérialise au travers d'une enquête de terrain basée sur des entretiens guidés par un questionnaire.

Notre enquête a été conduite auprès d'un échantillon d'entreprises hétérogènes (PMI, grandes entreprises publiques) et du secteur industriel privé ou publique. La raison est que nous pensons que les réponses de ces dernières nous aideront à mieux cerner la question des blocages et contraintes à la compétitivité des entreprises textiles à l'ère de la libéralisation commerciale dans la mesure où :

- D'une part, elles sont censées profiter de cette libéralisation commerciale car leur activité de production dépend des matières premières et des équipements importés touchés par le démantèlement tarifaire ;
- D'autre part, il y a un souci permanent de la part des pouvoirs publics afin d'améliorer leur compétitivité, pour affronter la concurrence des produits européens qui seront libres d'accès à notre marché local à compter de 2020.

Notre échantillon de base englobe 25 entreprises activant soit à Tizi Ouzou, Alger, Bejaia ou à Bouira. Cet échantillon a été constitué à partir des données de la CACI. Nous avons pris 5 entreprises de la wilaya de Tizi Ouzou, 15 entreprises d'Alger, 3 entreprises de Bejaia et 2 entreprises de Bouira.

## **2.2. Le questionnaire d'enquête**

Grâce à une analyse de la littérature concernant la libéralisation commerciale et la compétitivité industrielle nous avons constitué un questionnaire visant à guider l'enquête selon deux modes :

- Le mode de questionnement direct " face à face " ;
- Le mode de questionnement par voie électronique.

Les interlocuteurs (chefs d'entreprises, directeur commercial, directeur marketing, directeur financier) avaient à répondre à près de 60 questions réparties en 4 sections :

- Analyse de l'activité et de la structure de l'entreprise ;
- Analyse des facteurs de blocage endogènes aux entreprises ;
- Analyse des facteurs de blocage exogènes aux entreprises ;
- Enjeux de la branche où nous tenterons de poser des questions qui nous permettront d'appliquer l'analyse SWOT à la branche.



### **2.3. Le protocole de recueil des données**

Nous avons commencé notre enquête par la voie électronique. Dans la plupart des cas, l'entreprise sélectionnée est d'abord contactée par téléphone, puis un questionnaire lui est envoyé ou faxé à ses coordonnées figurant dans son site web ou dans le fichier de la CACI.

Par la suite, nous avons effectué des déplacements sur site chez plusieurs entreprises (une dizaine), pour lesquelles nous avons jugé nécessaire un déplacement, comme par exemple ALCOST de Bejaia. Nous avons ensuite poursuivi notre enquête dans le cadre des salons nationaux de l'industrie, où nous avons administré nos questionnaires avec certaines entreprises qui ont accepté d'y répondre. A cet effet, nous avons rencontré plusieurs producteurs (globalement des confectionneurs) au niveau de la SAEEX, exposants dans le cadre de manifestations commerciales et économiques. Le premier salon auquel nous nous sommes présentés est le salon national de l'industrie qui s'est tenu du 20 octobre 2014 au 23 octobre de la même année au palais des expositions. Le deuxième s'est tenu du 24 décembre 2014 au 30 décembre 2014.

### **2.4. Les conditions de déroulement de l'enquête**

Globalement les personnes interrogées étaient disponibles et accueillantes et nos séances de travail étaient fructueuses et nous ont permis de recueillir leurs commentaires et des fois même d'effectuer des visites de leurs usines et de leurs magasins de stock ainsi que leurs showrooms. En dehors de la réticence de certaines entreprises à répondre à notre questionnaire, le principal défi auquel nous avons été confrontés est d'ordre technique. En effet, les listes d'entreprises recueillies auprès de notre source CACI n'étaient pas mise à jour et comportaient des fois des informations erronées (adresse et numéro de téléphone). Cela a nécessité un long travail de recherche qui a consisté à confronter les diverses sources pour aboutir à la mise à jour de notre base de données.

Toutes ces embuches montrent de toute évidence à quel point les statistiques nationales demeurent problématiques. Ainsi, le déroulement de l'enquête a pris une bonne partie de notre temps (6 mois), car la majorité des entreprises qui ont accepté de répondre sont restées très longtemps pour y répondre, voir même des entreprises qui ont pris plus de 3 mois. Ce qui

nous a contraint à les contacter régulièrement et des fois d'effectuer des déplacements sur place pour obtenir une promesse de réponse.

## **2.5. Techniques de dépouillement et de traitement des données de l'enquête**

Pour répondre à notre question centrale, qui est de savoir quelles sont les contraintes à la compétitivité de nos entreprises textiles à l'ère de la libéralisation des échanges, nous avons procédé à un traitement manuel des données. Ce type de traitement convient à un petit nombre de questionnaires et permet d'effectuer le comptage de réponses pour chaque question posée.

Aussi, afin de dégager des analyses et des interprétations, nous avons utilisé la méthode statistique de tris à plat. Cette dernière est adaptée à l'analyse des réponses récoltées car notre questionnaire est constitué majoritairement de questions fermées. Les résultats sont ainsi présentés sous forme de tableaux, graphiques et figures.

## **Section 3: Présentation et traitement des résultats de l'enquête auprès des entreprises**

Au cours de cette section nous allons identifier les entreprises enquêtées à travers l'analyse de leur profil, puis nous passons à l'analyse de la structure du marché et de la compétitivité de ces dernières et enfin analyser les effets de la politique d'ouverture (PAS, accords d'association) sur leurs activités.

Nous avons proposé aux responsables interrogés, un questionnaire énumérant des facteurs de compétitivité liés au produit, à l'entreprise et notamment à leur environnement. Ceci afin de cerner l'importance accordée à ces facteurs dans leurs stratégies compétitives.

### **1. Identification et analyse de l'activité des entreprises enquêtes**

#### **1.1. Le profil des entreprises enquêtées**

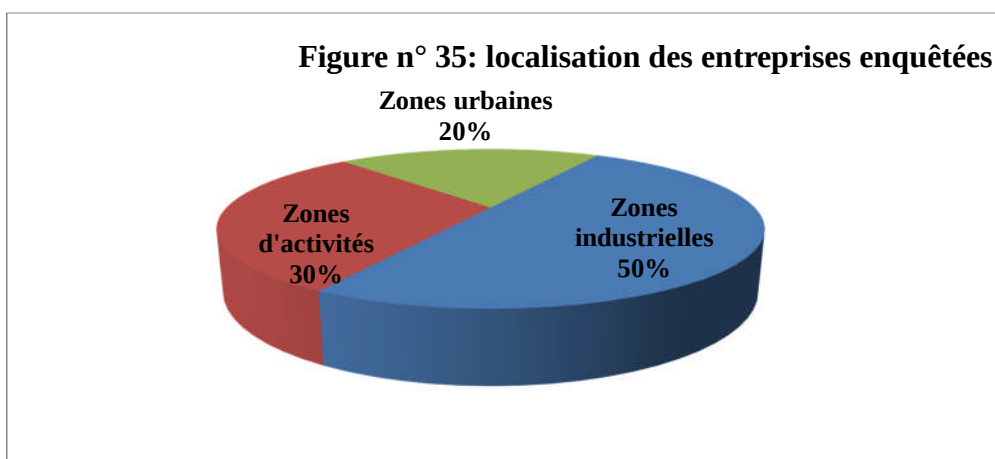
Les entreprises enquêtées sont en majorité des groupes siège (74,5%) contre 25% des filiales ; de statut juridique SARL à 64% qui constituent les formes habituelles d'organisation développées dans cette branche. contre 30% de SPA , 4% de SNC et 2% des entreprises individuelles (EURL) ; et relèvent en majeure partie (61.5%) du secteur privé contre 38.46% repréant des EPE. Le tissu privé des PME/PMI du secteur textile, étant trop atomisé, n'a ni la taille critique pour une production économique ou pour capter l'intérêt des autorités pouvant l'assister dans sa croissance, ni la crédibilité requise par les banques.

**Tableau n°29 : Répartition des entreprises enquêtées selon la nature juridiques**

| Nature de l'entreprise | effectif |
|------------------------|----------|
| Publique               | 10       |
| Privée                 | 15       |
| Mixte                  | 0        |
| Total                  | 25       |

**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014

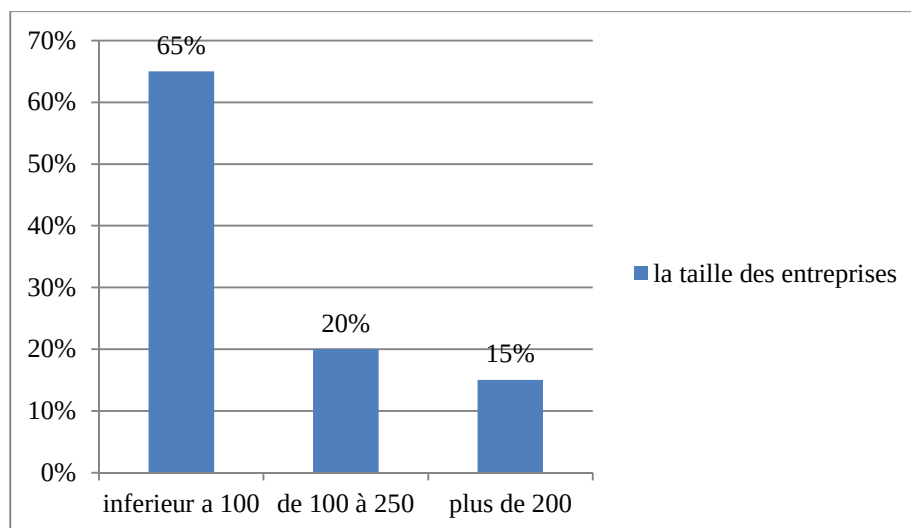
Concernant la localisation géographique de nos entreprises, à hauteur de 64% sont localisées en zones industrielles contre 20% en zones d'activité et 16% dans le tissu urbain. Néanmoins nous remarquons que le schéma adopté à disperser l'implantation des usines et n'a pas permis de faire les économies d'échelle et de réaliser les synergies qui auraient pu résulter de la constitution d'un pôle textile réunissant un ensemble d'activités liées entre elles par des relations techniques.



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014

En ce qui concerne la taille des entreprises de notre échantillon qui s'exprime en termes d'emploi, pour plus de la moitié (65%) leur effectif ne dépasse pas 100 employés, pour 20% l'effectif est compris entre 50 et 249 employés, contre 15% dont l'effectif est supérieur à 200 et pouvant atteindre jusqu'à 520 employés comme c'est le cas de l'entreprise ALCOST, COTITEX.

**Figure n° 36: La taille des entreprises enquêtées**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

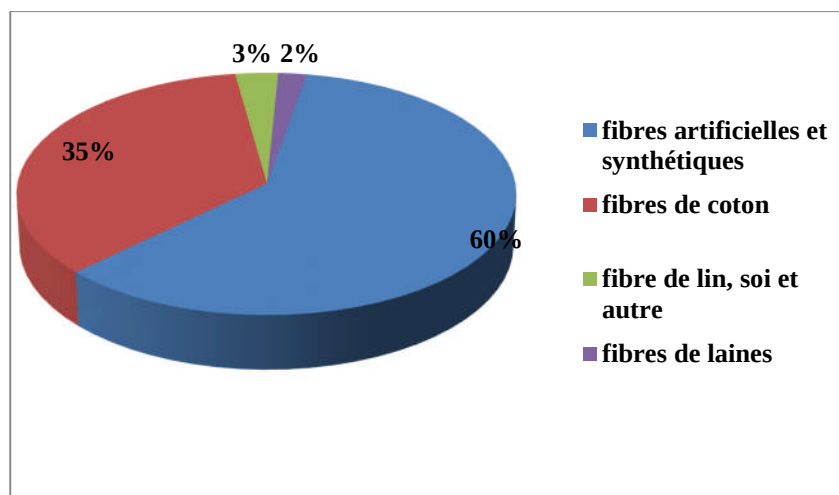
## **1.2. Analyse de l'activité des entreprises**

L'approvisionnement des entreprises de l'échantillon se fait par des fibres textiles qui sont soit d'origine naturelle, soit d'origine chimique :

- **Les fibres naturelles** utilisées peuvent être végétales (coton, lin, jute...), animales (laine, soie,...) ;
- **Les fibres chimiques**, sont artificielles ou synthétiques.

Les fibres artificielles, proviennent de la cellulose régénérée (viscose, modal) ou d'esters de cellulose (acétate, tri acétate) et pour les fibres synthétiques elles sont fabriquées avec des polymères obtenus par synthèse de composés chimiques (acrylique, polyamide, polyester, polypropylène, élasthane, chlorofibre, aramide...).

**Figure n° 37: L'approvisionnement des entreprises en matières premières**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014

### 1.2.1. Le processus de production

**1. Pour les métiers à tisser:** ces matières suivent divers procédés de transformation telle que la filature, le tissage et le tricotage. Cela permet de produire à partir des matières de base, des fils puis des étoffes, les mêmes phases de fabrication concernant aussi bien les fibres naturelles qu'artificielles.

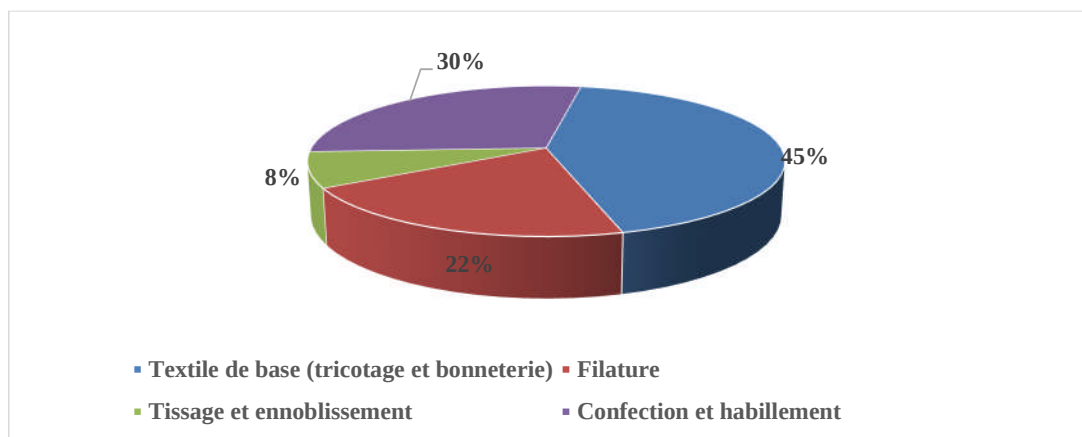
**2. Pour les non tissés:** les techniques des non tissés où la cohésion des fibres est obtenue par procédé mécanique, physique, chimique qui permet d'obtenir un voile, une nappe ou un matelas de fibres (l'étape fil est sautée).

**Les techniques d'ennoblissement textile** confèrent au produit son aspect final : la teinture et l'impression qui ont un but décoratif et le blanchiment, les apprêts, les traitements présentent un caractère plus technique pour modifier l'aspect, le toucher et apporter des fonctionnalités particulières. Ces techniques d'ennoblissement peuvent être réalisées aux différents stades de la filière (la fibre peut être teintée en bourre (stade fibre) ou après confection).

Concernant, le positionnement des entreprises enquêtées dans la filière, elles peuvent intervenir dans les deux activités partiellement (textile / habillement) ou de façon totalement

intégrée. Les entreprises rencontrées interviennent à hauteur de 45% dans la production de textile de base (tricotage et bonneterie), 22% dans la filature, 8 % dans le Tissage et ennoblissement contre 30% dans la confection et habillement.

**Figure n°38 : Le positionnement des entreprises dans la branche**

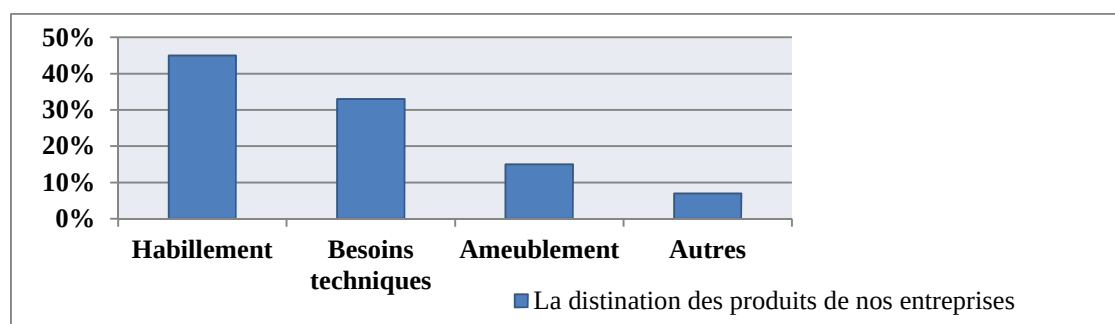


**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

Les difficultés que connaît actuellement le textile en amont (filature, tissage, ennoblissement) et qui handicapent une meilleure intégration de la globalité du secteur, sont en partie dues au manque de savoir-faire en matière d'ennoblissement qui constitue une importante partie de la valeur ajoutée aux produits textiles.

Les produits textiles tissés, tricotés ou non tissés obtenus par les entreprises de notre échantillon en fin de filière sont traditionnellement destinés à des usages très variés, comme l'habillement à hauteur de 49%, plus de la moitié des produits textiles ont d'autres débouchés que la confection-habilllement. Parmi ces débouchés nous retrouvons l'ameublement pour 15%, 20% concernent les besoins techniques spécifiques comme la santé, l'automobile, l'agriculture, le bâtiment, la protection etc. Les 7% restants concernent des productions diverses.

**Figure n° 39 : La destination des produits des entreprises de l'échantillon**

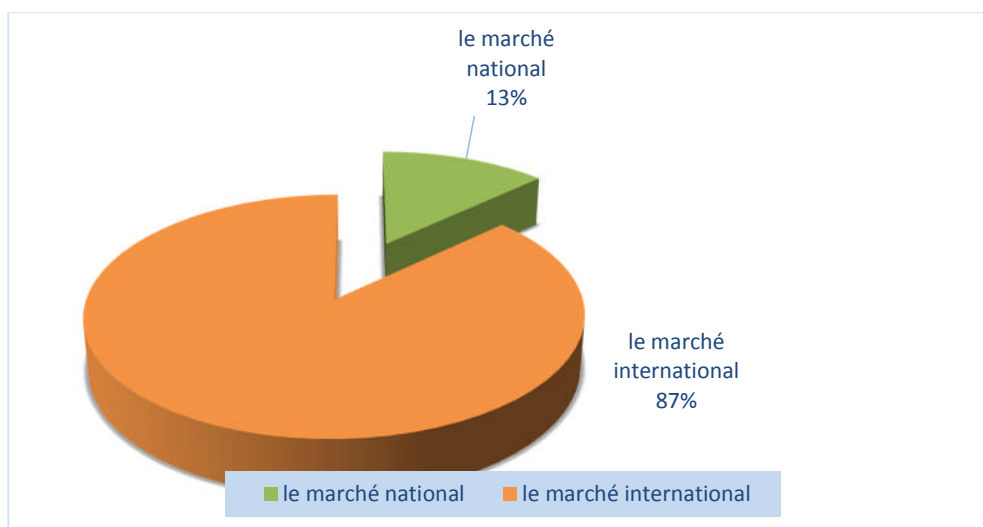


**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014

Notre enquête révèle que nos entreprises de production de biens textiles ont une activité unique avec un éventail de produits pour 60% d'entre elles contre 25% qui ont un seul produit. Elles s'occupent elles-mêmes à hauteur de 73% de la distribution de leur production et seulement 27% d'entre elles se contentent de produire et laissent la distribution à des grossistes.

L'approvisionnement de la filière en matières premières se fait sur le marché international et national. Mais pour fonctionner, nos entreprises doivent importer la majorité des intrants. **Ce qui induit une forte dépendance de cycle de production des importations en produits stratégiques (fibres) dont les prix sont dépendant des cours mondiaux.** De ce fait les entreprises s'apparentent à un simple processing, c'est-à-dire une simple transformation de matières importées.

**Figure n°40 : Provenance des inputs pour les entreprises de l'échantillon (toutes gammes de produits confondues)**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

Dû en partie à des coûts d'approvisionnement de plus en plus élevées, nos entreprises ont une marge bénéficiaire très réduite (voir même nulle ou négative). A ces contraintes structurelles, s'ajoutent les coûts additionnels que génèrent les retards en matière d'approvisionnement et dans d'autre cas a une non disponibilité de ces approvisionnements.

En référence à des interviews réalisés avec quelques responsables d'approvisionnement, qui ont accepté de répondre à nos questions, nous avons pu conclure que les entreprises de production de tissus rencontrent des difficultés à acquérir la matière première du fait que les producteurs cherchent à réaliser le maximum de valeur ajoutée à travers de fortes intégrations. A terme, ils refuseront de vendre cette matière première y compris sous forme de semi-produits (files, tissus et autres) ce qui pourrait contraindre nos producteurs de matières premières à fermer leurs usines.

### **1.3. La structure des marchés des entreprises**

Situer l'entreprise par rapport à son marché est certainement un indicateur pour apprécier sa compétitivité et capter sa capacité à s'adapter et aussi à saisir les opportunités qu'offrirait la politique d'ouverture économique.

#### **1.3.1. Analyse des forces concurrentielles des entreprises : les 5 forces concurrentielles de Porter**

Selon Porter, les principales forces concurrentielles, exerçants une intensité concurrentielle sur l'entreprise sont : les fournisseurs, les clients, les nouveaux entrants et le risque de produits de substitution.

➤ **Les fournisseurs :** Nos entreprises sont dépendantes du marché extérieur. Les principaux fournisseurs sont l'Espagne, la Chine (présente dans les principaux segments) et la Pologne pour le coton, pour la laine et poils les fournisseurs principaux sont l'Italie, la Turquie et la Chine et pour la soie c'est principalement la Turquie. Nos entreprises n'ont aucun pouvoir de négociation (80% des entreprises répondantes n'ont aucun pouvoir de négociation). Le coton qui est excessivement coûteux à nos entreprises manque d'alternative envers un autre choix de fibre qui pourrait, éventuellement, se substituer à cette matière première. Pour d'autres matières tels que les colorants, nos entreprises s'approvisionnent sur le marché local, mais 70% de nos interlocuteurs estiment que ces matières sont de mauvaise qualité.

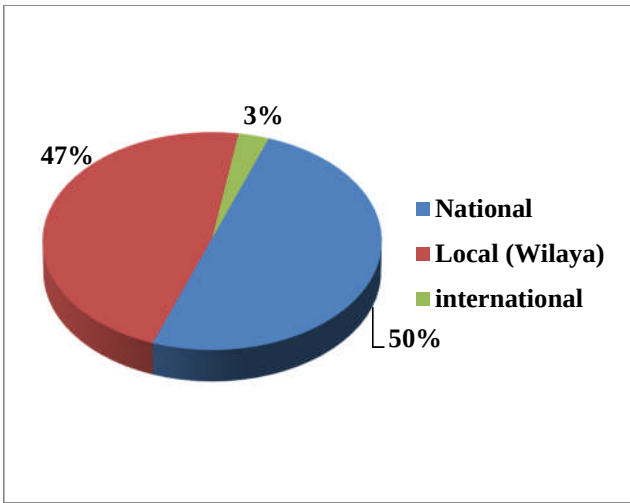
➤ **Les clients :** Les clients des entreprises sont au premier lieu les distributeurs qui sont situés dans les différentes wilayas de l'Algérie. Le marché des entreprises est national pour plus de 50%, local pour 47% et international pour



seulement 3% . Les entreprises considèrent que leurs clients ont un fort pouvoir de négociation qui ne peut pas toujours aller dans le sens de leur volonté cause de l'existence d'autres sources d'approvisionnement et de substitution .

Ainsi le marché de nos entreprises est soit délimité par des liens contractuels (fourniture de besoins techniques) ou se focalise sur « **des niches de marché** ».

**Figure n° 41 : La taille du marché des entreprises de l'échantillon**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

➤ **Les nouveaux entrants**

En réponses à notre question sur l'existence de nouveaux concurrents sur le marché des entreprises, nous avons reçu les réponses suivantes :

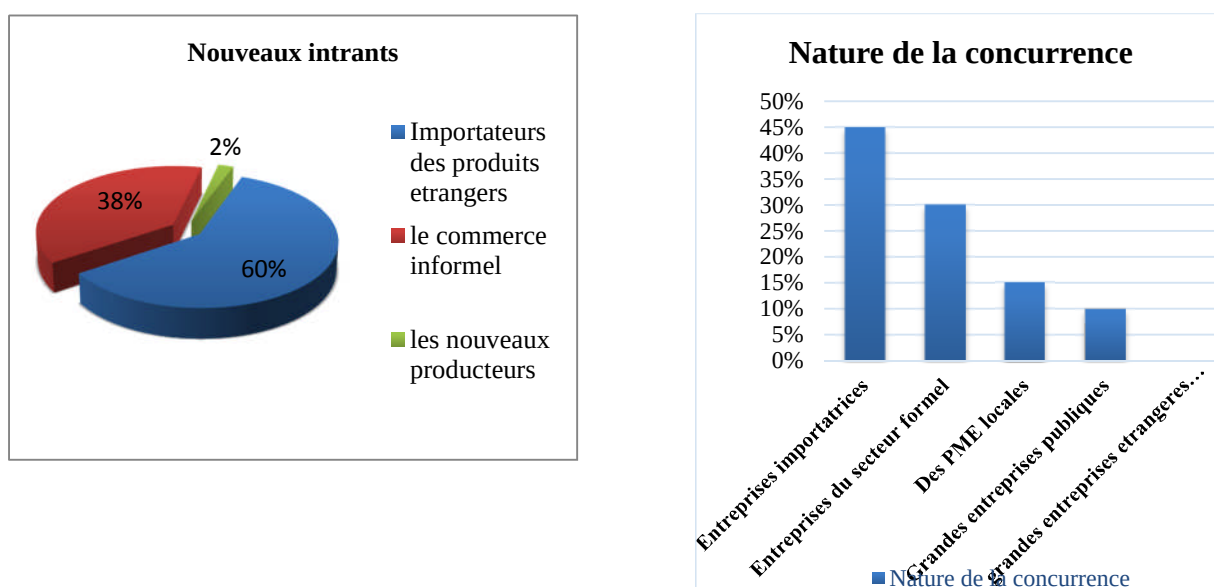
|                                                                                                              | OUI            | NON           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|
| Est-ce qu'il y a de nouveaux concurrents entrant dans le marché et qui menacent directement votre activité ? | 19 entreprises | 6 entreprises |

**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

Ainsi, et la majorité des réponses (76%) obtenues considèrent que ces nouveaux intrants, en l'occurrence les importateurs des produits étrangers exercent une grande pression sur leur activité.

Les nouveaux entrants dans cette branche peuvent se présenter soit en qualité de producteurs (favorisé par une fabrication qui ne nécessite pas de gros moyens, ni de grandes technologies), mais s'imposer aujourd'hui sur un marché inondé par les produits importés n'est pas chose aisée, ce qui fait que les entrants prennent la qualité de distributeur des produits étrangers. Cette dernière forme (import-import) représente la forme dominante et qui inquiète 80% de nos interlocuteurs et surtout après l'ouverture anarchique de notre marché à la concurrence des produits étrangers. Ainsi parmi ces 76% d'entreprises qui ont répondu affirmatif à notre question, 45% estiment que leur marché est concurrencé et que cette dernière est exercée par des entreprises privée importatrice contre 31% qui estiment que c'est **le commerce informel** qui constitue une plus grande contrainte, car elles ont dû faire face à la concurrence déloyale des adeptes du commerce informel et de la contrefaçon qui touche toutes les gammes de leurs produits. Les grandes entreprises publiques ou les PMI locales ne présentent guère de menace pour les entreprises. Pour la concurrence des entreprises étrangères, les entreprises confirment l'inexistence de ce type de concurrence.

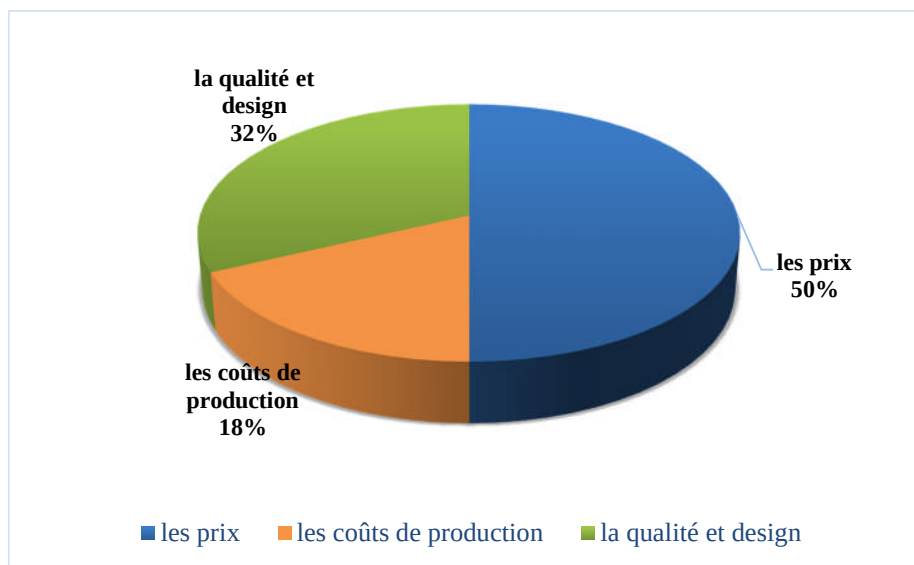
**Figure n° 42 : La nature de la concurrence sur le marché des entreprises enquêtées**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014

Concernant la stratégie menée par ces nouveaux concurrents, les entreprises enquêtées considèrent que les concurrents pratiquent des prix plus bas pour près de 40% des entreprises, d'avoir des produits de meilleure qualité et meilleur design pour 18% d'entre elles et d'avoir des coûts de production plus bas pour 18% d'entre elles.

**Figure n°43 : Les stratégies concurrentielles des concurrents des entreprises de l'échantillon**

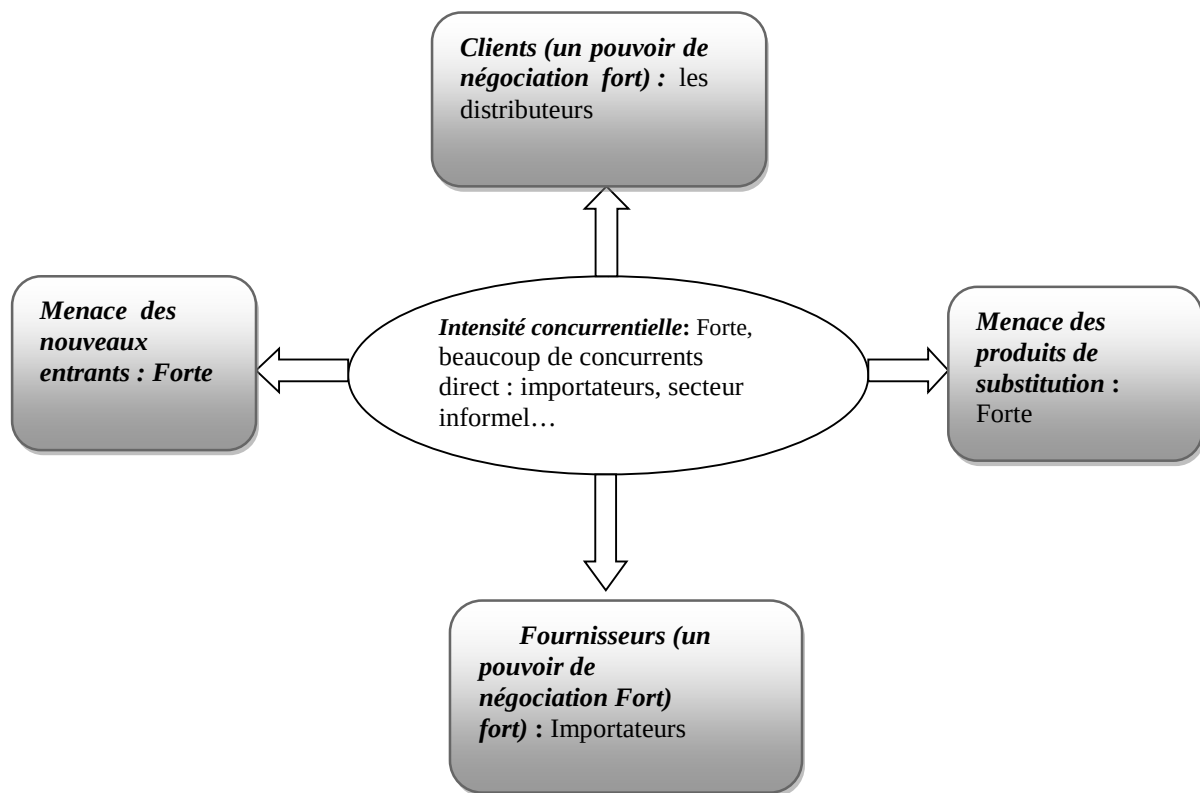


**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014

➤ **Les produits de substitutions :** Actuellement, le modèle de consommation traditionnel des algériens a largement évolué et affecté par de nouvelles cultures. Le consommateur est devenu plus exigeant en terme de qualité des produits, de leur design et de leur modernité. Les entreprises enquêtées (nous pouvons généraliser pour toutes les entreprises nationales) n'ont pas développé leurs actions stratégiques dans la maîtrise ni du processus qualité, ni du design et ni dans l'adaptation des produits aux standards demandés par le marché.

**Donc, suivant ce positionnement on peut en conséquence dire que l'intensité concurrentielle est très forte dans le marché des entreprises enquêtées.**

**Figure n°44 : Application des 5 forces concurrentielles de PORTER pour les entreprises de la branche**



Source : notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

## 2. Analyse et état des lieux des facteurs de compétitivité dans les entreprises de la branche

En référence à nos soubassements théoriques, nous proposons que la compétitivité soit un processus causal dont les principaux facteurs sont liés à la fois à **l'entreprise**, à **l'environnement** et au **produit**.

### 2.1. Analyse des facteurs liés aux entreprises

Etant donné que le produit n'est que la résultante d'un processus de transformation des actifs en résultat économique. C'est l'entreprise qui devrait réunir "la capacité compétitive" c'est à dire l'ensemble des facteurs compétitifs qui vont induire ipso facto la compétitivité au niveau du produit.

### 2.1.1. Diagnostic stratégique des entreprises

La problématique de la compétitivité des entreprises et leurs difficultés à faire face à la concurrence des produits étrangers sont dues à plusieurs contraintes à la fois endogènes et exogènes. L'objet de ce point est d'analyser les contraintes endogènes à travers un diagnostic des fonctions de ces entreprises (ressources humaines, techniques, commerciales et financières<sup>6</sup>) et d'analyser les capacités stratégiques de ces entreprises, ce qui nous permettra d'identifier comment nos entreprises s'assurent-elles un avantage concurrentiel.

#### 2.1.1.1. Organisation et gestion de l'entreprise

Les informations données ci-dessous sont relatives aux aspects afférents à l'organisation opérationnelle interne des entreprises.

**Existe-t-il une organisation formalisée dans votre entreprise ?**

| OUI | NON |
|-----|-----|
| 25% | 75% |

**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014

On note en réponse à cette question un taux important d'absence d'organisation formalisée par des procédures de gestion. Et plus important encore nous remarquons l'absence de structures piliers comme la structure recherche et développement, marketing et veille stratégique.

#### 2.1.1.2. Une démarche stratégie loin d'être structurée

Toutes les entreprises interrogées souffrent d'une faiblesse centrale, représentée par des difficultés à établir une stratégie qui intègre l'objectif de compétitivité et qui leur permettent un positionnement solide dans la filière par l'acquisition d'un avantage compétitif, en s'appuyant sur le développement des capacités industrielles et technologiques.

Ajoutant à cela un horizon temporel assez réduit des visions stratégiques, par conséquent leurs projections ne se fait qu'à court terme pour dégager les opportunités mais surtout les menaces auxquelles elles devraient faire face. **C'est cette vision limitée dans le temps qui, aujourd'hui, les entravent et les rend inaptes à affronter la concurrence.**

---

<sup>6</sup> Nous n'avons pas eu accès aux données financières.

De ce fait, le textile algérien n'a jamais été un modèle d'efficacité et de compétitivité, même lorsqu'il bénéficiait de toutes les faveurs de la part de l'Etat.

#### **2.1.1.3. Inefficacité managériale : facteur contraignant**

Être compétitif dans un environnement en perpétuel changements et caractérisé par la férocité de la concurrence exige : une rapidité d'agir, une flexibilité et des capacités d'adaptation du portefeuille produits /marché .De ce fait l'efficacité managériale représente un levier important dans le processus de création de richesse. Nos entreprises dans leur processus de développement, n'ont pas mis l'accent sur l'efficacité managériale, qui dans de nombreux cas peut être un propulseur. Mais dans notre cas on parle plutôt **de l'inefficacité managériale** (sous-management).

#### **2.1.1.4. Manque d'utilisation des NTIC**

Les entreprises ne maîtrisent pas assez les outils de gestion modernes. Leurs systèmes d'informations ne sont pas adaptés au nouvel environnement dans lequel elles évoluent. A l'heure des nouvelles technologies de l'information et de la communication, la branche n'a toujours pas mis en place ni des nouveaux outils technologiques ni un système intégré de gestion pour l'ensemble des fonctions de l'entreprise avec un réseau internet susceptible de réduire leurs coûts. Cela confirme une fois de plus les résultats de l'enquête réalisée par le CREAD, qui a relevé que l'indice global de pénétration des TIC au sein des PME ne dépasse pas les 22% à l'échelle nationale, ce qui confirme le retard accumulé par les entreprises dans ce domaine. WEF publie un autre classement de pays sur la base des TIC, l'Algérie dans ce cas est classée à la 131<sup>ème</sup> position et aussi l'avant dernière place à l'échelle arabe.

**Avez-vous intégré de nouveaux outils technologiques dans vos systèmes d'information ?**

| Réponses             | OUI | NON |
|----------------------|-----|-----|
| Nombre d'entreprises | 2   | 23  |

#### 2.1.1.5. Le manque de formation et de qualification du facteur humain

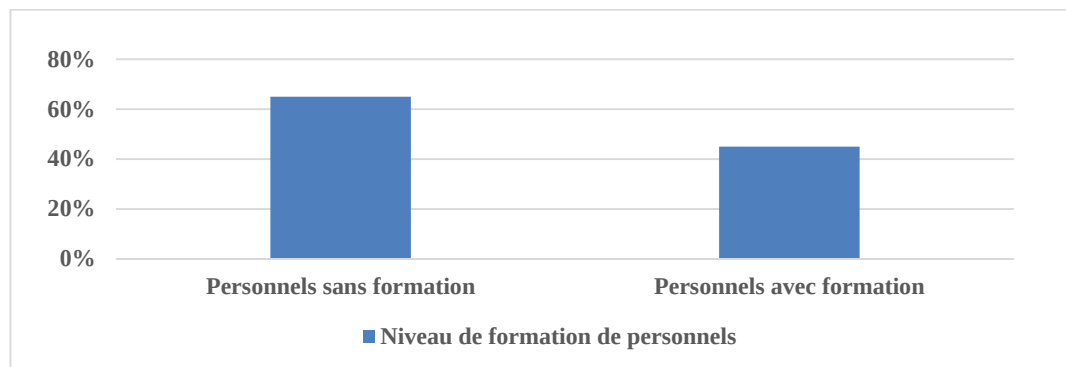
La compétitivité de l'entreprise passe nécessairement par **la formation**, considérée de loin comme l'input le plus déterminant dans le processus de production, **la qualification** et la motivation des employés ainsi que la réduction des coûts.

L'analyse de la structure des effectifs (nous avons interviewé quelques employés qui ont accepté d'y répondre) des entreprises enquêtées fait ressortir **un faible taux d'encadrement** et une formation insuffisante pour la grande majorité d'entre elles (plus de 65% des effectifs ne possèdent aucune formation). La faiblesse du taux d'encadrement serait attribuable à l'insuffisance des instituts de formation spécialisés et à l'inadéquation du contenu de la formation aux besoins de l'entreprise.

Certains profils demandés par l'entreprise, sont en effet formés dans des proportions insuffisantes par rapport aux besoins et d'autres profils ne sont même pas prévus (chefs de produits, sourceurs, etc.).

Dans ce cas les ouvriers sont formés sur le tas. Ce qui fait qu'il leur faut un temps plus ou moins variable au sein de l'entreprise pour se familiariser avec l'outil de production. La plupart des entreprises que nous avons visités ont indiqué avoir subi des préjudices importants, tels que les dommages sur les machines, liés à la non maîtrise de l'outil de formation des apprentis. Ce qui crée des difficultés d'adaptation et de compréhension a toute introduction technologique ou de nouveau processus. En termes d'expérience, 50% des effectifs ont une ancienneté de plus de 15 ans, parmi ces 50%, un pourcentage de 35% représente des personnels d'exécution, ce qui ne favorise pas une adaptation aux nouvelles technologies.

**Figure n°45 : Le niveau de formation de personnels des entreprises**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

**Figure n°46 : Répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle**

|                   | Situation des entreprises enquêtées |
|-------------------|-------------------------------------|
| <b>Cadres</b>     | 8%                                  |
| <b>Maitrises</b>  | 7%                                  |
| <b>Exécutants</b> | 85%                                 |

**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

Au niveau de l'impression par exemple, il est difficile de voir les entreprises qui peuvent étaler une longueur appréciable de tissus, avec le même motif de couleur homogène. C'est la raison pour laquelle, les acteurs de l'habillement que nous avons rencontrés préfèrent importer leurs tissus, au lieu de s'approvisionner sur le marché local. Dans la confection, la même contrainte est de mise, les erreurs de mesures et de spécifications techniques sont sanctionnées par le rejet des produits livrés,

Par ailleurs, les responsables interrogés estiment que **les taux de productivité** de capital humain, ne cesse de décroître alors que cette dernière représente un indicateur significatif de performance et de compétitivité. Cette situation de redressement a mis en cause la pérennité des entreprises et accélère la destruction financière de ces dernières.

#### **2.1.1.6. La vétusté et l'obsolescence des équipements.**

Notre visite a plusieurs usines de production sur Alger, Bejaia, Tizi Ouzou révèle un **niveau d'équipements obsolètes**. La plupart des machines installées datent des années 50. Ce qui pose de sérieux problèmes, en termes d'importations fréquentes de pièces de rechange, mais surtout en termes d'économie des facteurs de production, et surtout les réponses aux exigences de rentabilité et de qualité qu'exige le marché actuel. Ainsi, la vétusté des équipements entraîne un autre handicap qu'est leur obsolescence (**ils sont technologiquement dépassés**). Ce niveau moindre de la technologie en Algérie par rapport aux concurrents, se répercute négativement, sur notre productivité relative par rapport à ces mêmes pays. Ce qui est assez surprenant avec le textile Algérien, c'est que même lorsque les investissements sont récents, le problème de l'obsolescence persiste. En effet, les industriels s'équipent le plus souvent en machines d'occasion, qui n'ont pas des performances productives (en termes de

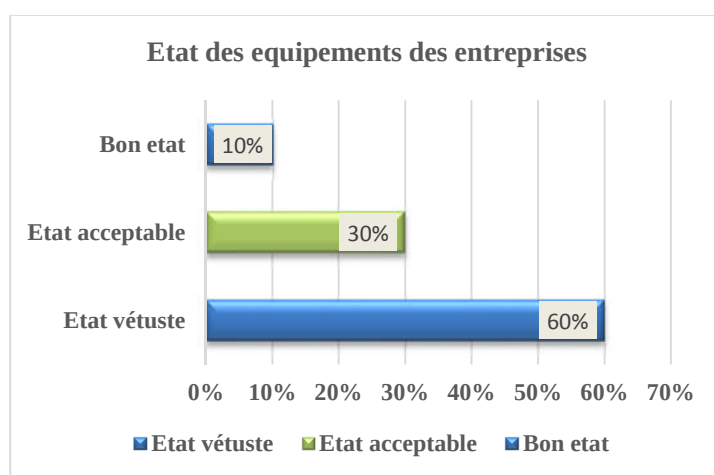


quantité de produits qu'elles peuvent réaliser à l'heure et en termes de qualité), supérieures à celles des machines les plus récentes. Ceci est d'autant plus vrai que dans tous les pays en développement où l'Etat a cherché à restructurer le secteur textile, il a d'abord commencé par renouveler le parc des équipements.

Ajoutant à cela l'insuffisance en personnel qualifié pour effectuer des opérations d'entretiens préventifs, la surutilisation des capacités de production des machines.

En raison essentiellement de la vétusté des équipements, plus de 52% du potentiel de production ont connu des pannes d'équipements, causant des arrêts de travail.

**Figure n°47: Etat des équipements des entreprises de l'échantillon**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

#### 2.1.1.7. Analyse de quelques données financières

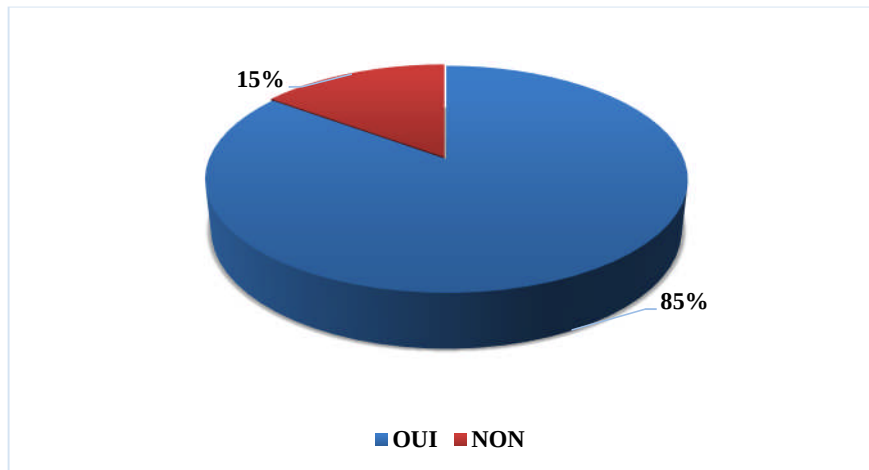
La trésorerie de toutes les entreprises continue à être mauvaise pour les textiles en raison des charges élevées, des allongements des délais de recouvrement des créances et du ralentissement de la demande.

| Avez-vous rencontré des problèmes de trésorerie ces dernières années ? | OUI | NON |
|------------------------------------------------------------------------|-----|-----|
| Nombre d'entreprises                                                   | 20  | 5   |

**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

En conséquence, plus de 85% de ces dernières ont recouru à des crédits bancaires dont plus de 66% ont eu des difficultés à les obtenir.

**Figure n° 48 : Le recours des entreprises enquêtées au crédit bancaire**

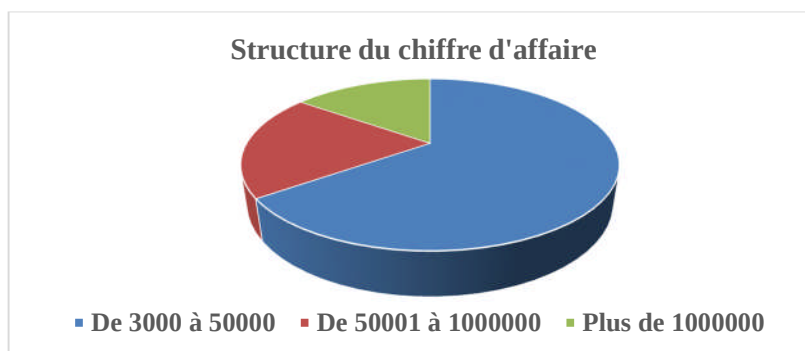


**Source :** Construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

- Le chiffre d'affaires

Pour les entreprises publiques, nous avons pu avoir les chiffres d'affaires sans problème, alors que le CA des entreprises privées représente une information inaccessible, mais nous avons pu recueillir des CA qui concernent les années antécédentes et avec les estimations des responsables sur l'évolution de leur CA nous avons pu constituer une série de CA les concernant.

**Figure n° 49 : la structure de CA des entreprises de l'échantillon**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

**Quelle est l'évolution de votre chiffre d'affaires ces dernières années ?**

|                              | En évolution | En baisse | En stabilité |
|------------------------------|--------------|-----------|--------------|
| <b>Nombres d'entreprises</b> | 10%          | 60%       | 30%          |

Le chiffre d'affaire des entreprises interrogées a relativement baissé. Près de 60% des entreprises estiment que leur activité a connu une baisse sensible, elles considèrent qu'avec l'ouverture de marche, leurs clientèles se sont tournées vers d'autres fournisseurs. Pour les 10% des entreprises qui ont estimé que leurs chiffres d'affaires ont augmenté, ceux sont en majorité des entreprises privées qui arrivent à maintenir leurs parts de marché.

Les dirigeants estiment que leurs entreprises n'arrivent pas à couvrir leurs coûts en raison de déficits successifs cumulés sur plusieurs années d'activité.

La grande partie des entreprises enquêtées se trouvent en situation financière défavorable due en partie à : une position concurrentielle non favorable et une évolution défavorable des relations entre l'activité, les besoins de financement, les ressources internes et les besoins du marché. Les besoins de fonds augmentent plus rapidement que l'activité, par conséquent les marges d'autofinancement sont difficiles à réaliser quand l'entreprise perd ses parts de marché. **Par conséquent, nous pouvons dire que ce n'est pas des contraintes conjoncturelles qui entravent l'activité de nos entreprises, mais plutôt des difficultés structurelles.**

### **2.1.2. Les capacités stratégiques des entreprises**

L'objet de ce point est d'identifier comment nos entreprises s'assurent-elles un avantage concurrentiel et s'il existe comment elles l'entretiennent ?

#### **2.1.2.1. La stratégie concurrentielle menée par les entreprises**

Devant la diversité des produits, la compétitivité des prix, l'agressivité de la concurrence et les changements de plus en plus porteurs de dangers que connaît l'environnement de nos entreprises, la possession d'un avantage concurrentiel constitue une obligation en soi.

Pour maintenir sa position devant les rivaux et de garantir la satisfaction des clients, l'entreprise choisit en général l'une des deux stratégies :

- **Domination globale par les coûts ;**
- **Stratégie de différenciation ;**
- **Ou de focalisation.**

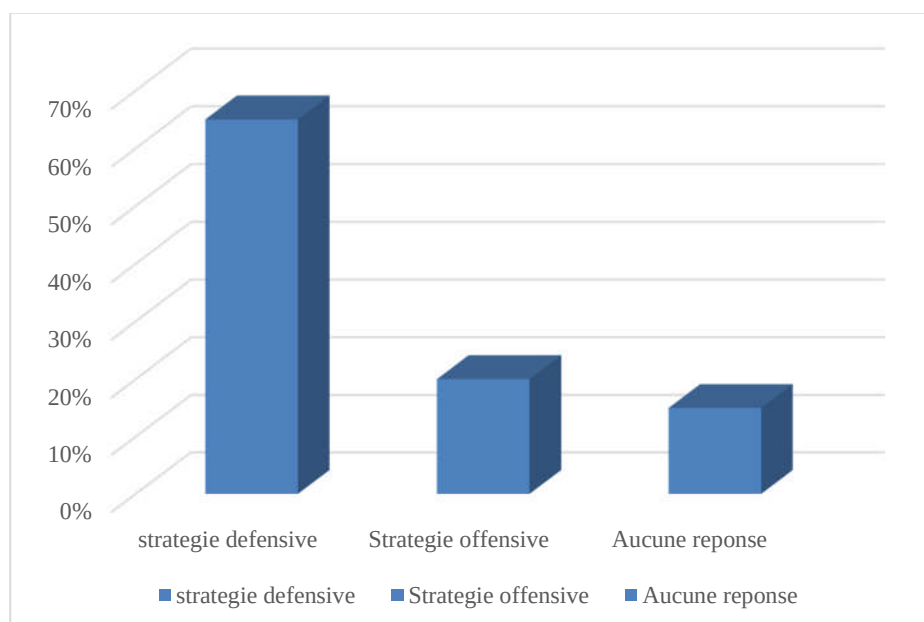
Dans le cas des entreprises interrogées, près de 49% estiment qu'elles ne peuvent pas sortir de la compétition par les coûts et le degré de technologie mobilisé dans les produits ne leur permet pas une offre différenciée. Pour cela elles optent pour une stratégie de focalisation risquée car l'entreprise va s'enfermer sur un marché qui peut l'empêcher de se diversifier par la suite.

**Quelles est votre stratégie concurrentielle ?**

|                      | Domination par les coûts | Stratégie de différenciation | Stratégie de focalisation | Aucune réponse |
|----------------------|--------------------------|------------------------------|---------------------------|----------------|
| Nombre d'entreprises | 3                        | 5                            | 10                        | 7              |

**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

**Figure n° 50 : La stratégie commerciale des entreprises de l'échantillon**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

Ainsi, on note presque unanimement la passivité des confectionneurs algériens en termes de stratégie commerciale et l'absence de capacité commerciale ce qui dénote un manque d'outils marketing.

Aussi, la notoriété des produits algériens souffre à la fois d'une absence de label et d'un manque d'audace commerciale, comparée à celle des concurrents asiatiques qui s'affranchissent, de plus en plus, d'un rôle de sous-traitants pour s'orienter vers le produit fini et les marques.

Ainsi, par exemple, 40% des entreprises de Hong Kong se sont engagées dans le développement de leurs propres marques pour cesser d'être de simples « poseurs d'étiquettes » pour le compte des donneurs d'ordre étrangers.

#### **2.1.2.2.L'innovation technologique**

**Alors que l'innovation est une condition sine qua non de la compétitivité**, la technologie utilisée dans les entreprises, toutes activités confondues, remonte aux années 70/75 alors que, dans l'intervalle, le secteur a connu des évolutions technologiques marquantes améliorant considérablement les performances des équipements tant sur le plan de la qualité que sur celui de la productivité.

Le parc d'équipements de l'industrie textile nationale est composé de :

- En filature Open end par 3 200 turbines ;
- En filature classique par 250 000 broches ;
- En tissage par 24 000 métiers à tisser ;
- En bonneterie par 9 200 métiers circulaires et rectilignes ;
- En confection par 32 000 machines à coudre industrielles.

Ce parc d'équipements, datant d'une trentaine d'années en moyenne, s'apparente à une technologie classique et dans le cas de certains équipements à une technologie relativement dépassée. Dans le domaine de la filature, la technologie actuelle correspond au process dit « Open end » seules quelques unités disposent de cette technologie, le reste des unités étant des filatures classiques.

Dans le domaine de tissage les  $\frac{3}{4}$  des métiers à tisser sont à navettes donc ancienne génération dont la vitesse de travail ne dépasse guère 100 à 190 coups/min avec une largeur

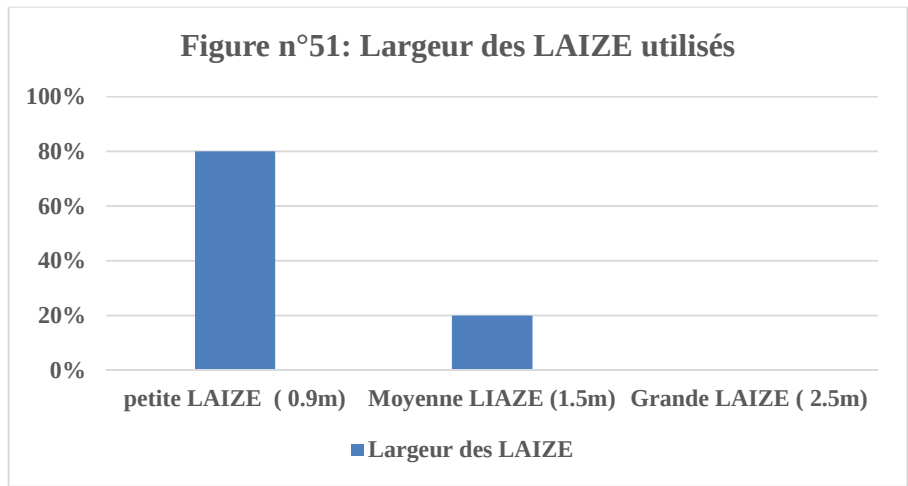
de tissus, en majorité, de 90 cm, alors que la nouvelle génération des machines de tissage travaille à plus de 800 coups/min avec une largeur de tissus de 250 à 350 cm. Contrairement au process du tissage, les équipements de finissage et ennoblissement des textiles sont relativement compatibles au niveau de la technologie actuelle à l'exception de quelques unités qui nécessitent des opérations de mise à niveau, voire de renouvellement.

S'agissant de la recherche et du développement du produit, ils **n'existent pas du tout** ou sont à un niveau embryonnaire. Les produits offerts sur le marché sont généralement « **basiques** » et peu compétitifs en comparaison avec les produits d'importations.

**L'innovation technologique joue un rôle essentiel dans les leviers de croissance de l'entreprise, entreprenez-vous des actions de recherche et développement ?**

| Réponses             | OUI | NON |
|----------------------|-----|-----|
| Nombres d'entreprise | 10% | 90% |

A titre d'exemple aucune entreprise parmi les 15 visitées n'est équipée d'un système de coupe au laser, alors que cette technologie est actuellement très répandue, voire même banalisée dans les autres pays.



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014

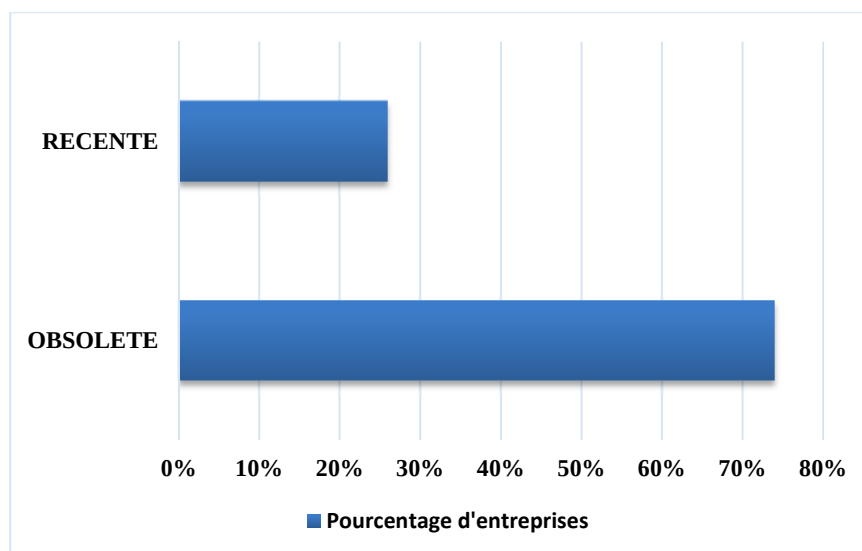
Ainsi, le processus de recherche création demeure relativement assez faible de sorte que les mêmes familles de produits sont généralement reconduites chaque année avec

seulement quelques améliorations sur le produit car, l'engagement de quelques entreprises dans la certification d'ISO oblige ces dernières à ramener toujours des nouveautés que ce soit au niveau des produits, services ou procédures internes.

A cet effet, nos interlocuteurs énumèrent plusieurs blocages :

- Manque de moyens financiers ;
- Manque de qualification ;
- Absence de centre de formation ;
- Non adéquation entre la formation universitaire et les besoins de l'entreprise ;
- Manque d'encouragement institutionnel.

**Figure n° 52 : Etat de la technologie utilisée par les entreprises de l'échantillon**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

Les résultats auxquels nous sommes parvenus, confirment les résultats du dernier rapport lié à **l'indice de l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI)**. Dans son classement 2013, l'Algérie perd 14 places en se classant au 138e rang mondial (sur 142 pays au total) en matière d'innovation. Dans le sous-indice input de l'innovation, elle arrive à la 112e place, contre la 141e place dans le sous-indice output de l'innovation. La recherche et le développement ne représentent pas plus de 1% dans le PIB de l'Algérie.

Les innovations dans la branche restent très faibles, notamment en raison de l'incapacité d'adapter les équipements et les technologies importées pour améliorer le produit.

Avec la globalisation des échanges, une entreprise qui ne peut pas innover est une entreprise fragile et vulnérable, soumise aux aléas d'une mondialisation qui engendre, sans cesse, des défis de plus en plus difficile à relever. Mais pas impossible ! Pour cela différentes sphères (Etat, industrie, université et centre de recherche) doivent interagir ensemble.

**De ce fait nous pouvons dire que l'innovation est une condition sine qua non de la compétitivité.**

### **2.1.2.3. La qualité**

Si dans la filière habillement la qualité du produit dépend des capacités du modéliste et de la finition c'est au niveau du textile de base que les efforts en matière de création et de qualité des tissus valorisent pour beaucoup la qualité d'un article confectionné. Cela étant, les produits d'entreprises du point de vue de leur process de fabrication sont techniquement valables. Cependant par rapport aux standards de qualité internationaux, aux tendances de mode et de création, les produits des entreprises renferment de grandes insuffisances. Ajoutant à cela un faible niveau de certification de qualité des entreprises.

Le sous-secteur industrie textile et habillement est entré dans le cycle du développement durable. Parmi les labels écologiques présents sur le marché, deux labels rallient un nombre croissant d'industriels du textile :

- **l'Oeko-TexStandard 100**, qui concerne le contrôle des substances à risques dans les produits finis,
- **l'Ecolabel Européen**, qui a trait à toutes les étapes de la filière, de la production de la fibre à la confection, jusqu'à la fin de vie du produit.

Il est à souligner qu'aucune entreprise parmi les 25 interrogées, n'est certifiée à ces labels.

### **2.1.2.4. La myopie marketing**

Les entreprises enquêtées n'ont pas d'approche marketing qui consiste à s'occuper des besoins du client pour déterminer les offres adaptées. Elles ne produisent pas en fonction des attentes des consommateurs. Ainsi, la faiblesse la plus pénalisante touche la fonction commerciale et marketing. On note presque unanimement la passivité des confectionneurs et



l'absence de capacité commerciale qui est due à leur manque d'autonomie, en ce qui concerne la maîtrise de l'outil industriel.

Nos entreprises s'hypnotisent sur l'activité de production et perdent de vue le jugement particulier du marché et les véritables ressorts de la demande.

Ce que nous avons jugé, contradictoire dans les réponses reçues, c'est le fait que la plupart d'entre elles (90%) estiment prendre en compte les attentes des consommateurs. Mais dans les réponses sur la stratégie de communication marketing adopté, elles infirment avoir cette stratégie. **Il faut créer une culture d'entreprise basée sur la commerciale.**

## **2.2. Analyse des facteurs liés à l'environnement externe des entreprises**

L'environnement externe à l'entreprise, peut favoriser ou défavoriser la tâche pour que l'entreprise soit compétitive. Nous avons dans notre travail identifié quatre grands facteurs liés à l'environnement de l'entreprise qui ont des influences sur la compétitivité : la politique économique d'ouverture commerciale, le cadre institutionnel, la concurrence, la problématique d'approvisionnement de nos entreprises.

### **2.2.1. L'ouverture commerciale**

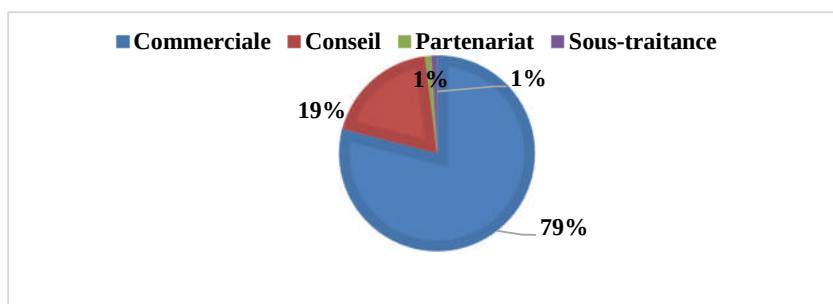
Avec l'ouverture tout azimuth du marché national et le démantèlement tarifaire, l'industrie nationale, en particulier l'industrie manufacturière subissent de graves dommages. Partant de l'hypothèse que la densité et le dynamisme du tissu productif conditionnent fortement les retombées à attendre de l'ouverture, aussi bien dans l'optique de se protéger de la concurrence extérieure que dans celle de conquérir des parts de marché au-delà des frontières, notre souci dans ce point est de tenter une évaluation des effets de cette ouverture sur le secteur industriel, et particulièrement sur sa compétitivité, sachant que celui-ci est fort dépendant des importations de matières premières et fortement concurrencé par les produits importés.

#### **2.2.1.1. Nature de la coopération**

Comme introduction au volet appréciation de l'ouverture induite par l'accord d'association, nous avons questionné les chefs d'entreprises d'abord sur l'existence de relations de coopération avec des entreprises étrangères. Il ressort des résultats que la majorité des entreprises entretiennent des relations avec l'étranger (82.5%). Ces relations sont

essentiellement de type commercial (79%), de conseil (19%), alors que le partenariat et la sous-traitance ne représentent que 1% chacun.

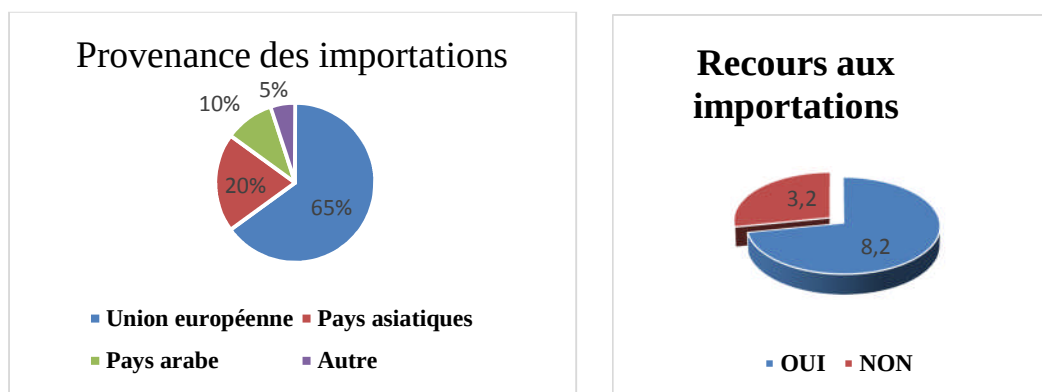
**Figure n° 53 : La nature de la coopération avec les entreprises étrangères**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

Cette coopération commerciale représente, presque en totalité des opérations d'importations de matières premières et des équipements. Ces entreprises avec lesquelles notre échantillon entretenait des relations se trouvent en majorité dans l'espace européen (70%). Il s'agit de l'Espagne, l'Italie, la France, l'Allemagne, 20% de pays asiatiques et 10% de pays Arabes.

**Figure n° 54 : Provenance des importations de l'échantillon des entreprises**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

#### 2.2.1.2.Appréciation du contexte d'ouverture lié à l'accord d'association

De la lecture des résultats se rapportant à cette question, on relève que 80% des entreprises savent que l'Algérie a signé un accord d'association avec l'UE, cependant

seulement près de 20% s'estiment très bien informées quant au contenu de l'accord. Des 60% d'entreprises restantes (20%) se déclarent assez bien informées contre 40% qui se plaignent d'ignorer le contenu de cet accord. Pour celles qui se déclarent assez bien informées, leurs principales sources d'information se trouvent être la presse et les médias (55%) et non les organismes étatiques.

Quant à l'appréciation du contenu de l'accord, les résultats de l'enquête ont révélé que cette ouverture est peu ou pas du tout appréciée pour les 85,70% des interrogés, seulement 14,30% y sont favorables et nous pensons que cette appréhension est beaucoup plus liée à l'ignorance du contenu de l'accord.

### 2.2.1.3. Estimation de l'impact par les entreprises

Le démantèlement tarifaire stipulé par l'accord d'association a été engagé depuis 2005, et a touché en premier lieu les matières premières. Nous avons voulu savoir si nos entreprises industrielles très importatrices de ces matières ont tiré profit ou pas ! L'enquête a révélé que 68% d'entreprises enquêtées admettent qu'il y a impact et 29% d'entre-elles l'estiment **positif** (réduction des coûts des matières premières pour 40% des entreprises, amélioration de la qualité des produits et baisse des droits de douane pour 45% des entreprises, amélioration de la compétitivité pour 8% d'entre elles, amélioration de la productivité, diversification et augmentation de la production pour 7 % de ces dernières).

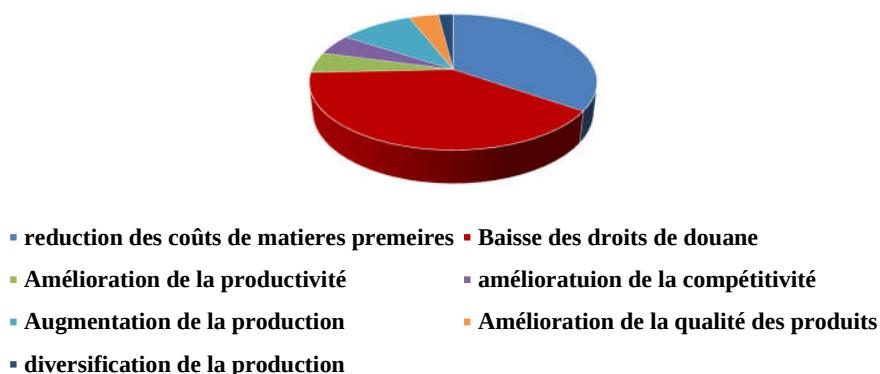
Les entreprises qui s'estiment non touchés ou à la limite ne peuvent pas se prononcer sont en majorité celles qui ne font pas par elles-mêmes les opérations d'importations (qui dépendent des offices de l'Etat) et pour qui l'effet baisse des droits de douane ne peut être ressenti directement par l'entreprise.

|                              | Est-ce que le démantèlement a eu un impact ? |     |                | Cet impact est positif ou négatif ? |         |        |
|------------------------------|----------------------------------------------|-----|----------------|-------------------------------------|---------|--------|
|                              | OUI                                          | NON | JE NE SAIS PAS | POSITIF                             | NEGATIF | AMBIGU |
| <b>Nombres d'entreprises</b> | 17                                           | 6   | 2              | 5                                   | 8       | 4      |

**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

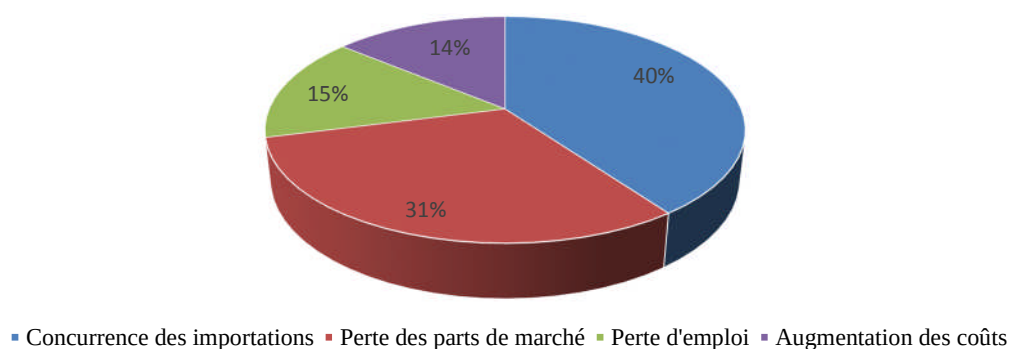
Cet impact est **ambigu** (selon les propos recueillis auprès des industriels l'effet est ambigu, car l'effet positif du à la baisse des droits de douanes est amorcé par l'augmentation d'autres coûts de production). Pour 23.53 % d'entreprises l'impact est positif et il est négatif pour 47.06 % d'entre elles. Cet impact est jugé négatif, en raison de la concurrence des importations pour 40% des entreprises, et des pertes des parts de marchés et d'emplois pour 31% et 15% respectivement alors que 14% l'estiment négatif à cause de l'augmentation des coûts.

Figure n° 55: Expression de l'impact positif de l'accord d'association



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

Figure n° 56: Expression de l'impact négatif du démantèlement



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

## **2.2.2. Le cadre institutionnel : entre les exigences d'une administration centralisée et une économie de marché**

### **2.2.2.1. Le climat des affaires**

Parmi les 25 entreprises enquêtées, 20 d'entre elles considèrent que le climat des affaires en Algérie constitue un frein à leur activité et leur insertion dans les chaînes de valeur mondiale.

Dans le domaine de l'investissement nos interlocuteurs souffrent de deux obstacles : l'accès au crédit et l'accès au foncier. Dans le domaine de crédit, le financement de l'investissement se heurte à des lourdeurs et des obstacles qui découragent selon eux tout esprit d'entreprise. Les mêmes difficultés sont signalées par les entrepreneurs en matière de crédits d'exploitation.

Ces obstacles expliquent le nombre important d'entreprises qui préfèrent s'autofinancer plutôt que de recourir au système bancaire (les banques sont mises à l'index pour la mauvaise qualité des services qu'elles offrent) ; 50% des entrepreneurs enquêtés affirment autofinancer leurs fonds de roulement et 61% leurs investissements. Les entreprises relevant du secteur public, ont bénéficié d'un plan de sauvegarde, mais les banques tardent à débloquer les fonds promis par le gouvernement.

Dans le domaine de la production, les entreprises enquêtées affirment souffrir de deux contraintes : primo, la concurrence déloyale pour laquelle, elles pointent du doigt la politique nationale de la concurrence, secundo, les taux d'imposition considérés comme élevés même si l'on peut contester cette seconde contrainte, la pression fiscale qui pèse sur nos entreprises étant l'une des plus faibles des pays d'Afrique du Nord.

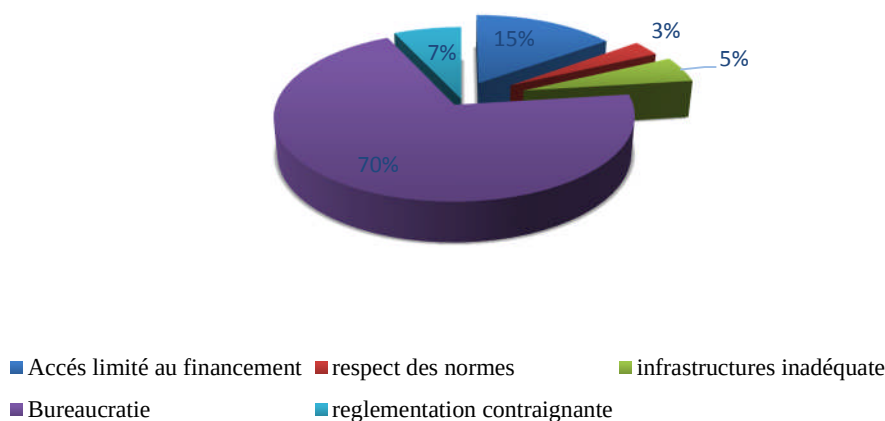
Les entreprises enquêtées se plaignent aussi des administrations économiques. Ces administrations sont peu performantes et rendent difficile les conditions de travail des entreprises. Ainsi, l'enquête montre qu'en Algérie le délai moyen pour dédouaner sa marchandise est de 23 jours (le délai le plus long étant de 35 jours). Ce délai moyen est de 3 jours au Moyen Orient et de 8 jours en Chine. Dans le domaine d'accès aux infrastructures, les entreprises considèrent que la situation n'est pas meilleure.

### 2.2.2.2. La Bureaucratie

Les entreprises interrogées considèrent à hauteur de 98% que la bureaucratie est à l'origine de leur blocage dans le processus de création de richesse et accusent un excès de centralisation qui a abouti à une bureaucratisation excessive dans une économie censée être une « économie de marché ». Ce facteur constitue une entrave que ce soit pour leur activité au niveau national et même dans leurs tentatives d'exportation. Parmi les 98% répondants affirmativement à cette question, 50% disaient qu'ils ont essayé d'exporter maintes fois mais, les procédures d'exportations sont trop lourdes et tout à fait inadaptées aux exigences actuelles de l'économie et de la concurrence. **« Pourquoi nous compliquer la vie, disaient-ils, avec des procédures d'exportation complexes et longues ».**

Aujourd'hui, les pouvoirs publics ont introduit des mutations très marginales qui n'ont pas abouti à une décentralisation réelle. Toutes les décisions des filiales, même mineurs, sont dépendante de l'entreprise mère. Nous assistons à une inadaptation entre une administration centralisée, bureaucratisée et étatisée et les exigences d'une économie de marché.

**Figure n° 57: En quoi le cadre institutionnel vous a-t-il contraint?**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

### 2.2.3. Le marché informel

Nos entreprises, ont dû faire face à la concurrence déloyale des adeptes du commerce informel et de la contrefaçon qui touche toutes les gammes de produits. Elles n'ont pas été défendues par les pouvoirs publics qui ont ainsi laissé sombrer un secteur traditionnellement pourvoyeur d'emplois. Dans ce cas du fait, nos entreprises (publiques et privées) se sont

retrouvaient hors course. Elles ont perdu leurs parts de marché au profit de la concurrence déloyale. Selon le bureau international du travail, la norme est que le commerce parallèle soit réduit à moins de 3% du PIB dans une économie. En Algérie, ce niveau est largement dépassé, surtout dans le textile. Il est estimé<sup>7</sup> à plus de 7.5 milliards des revenus nets des ménages. On retrouve sur le territoire national plus de 500 marchés informels qui paralysent l'activité des entités productives.

#### 2.2.4. Le problème d'approvisionnement en matière première

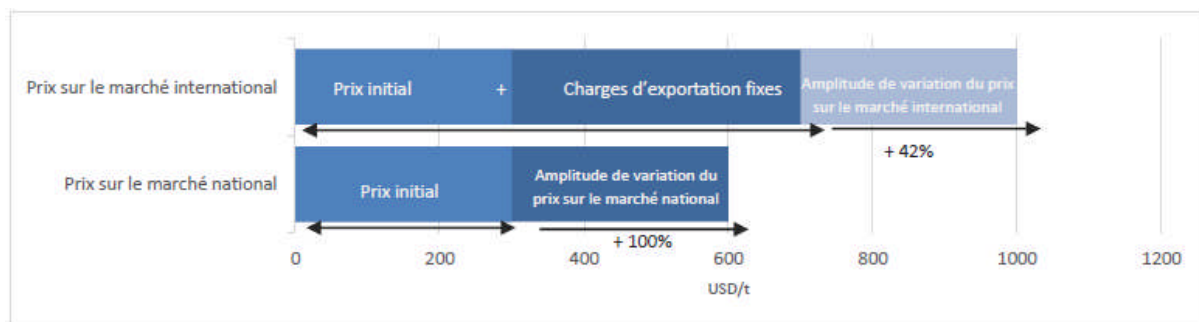
Des entreprises enquêtées conscientes de cette problématique, imputent la crise du textile à la disparition de la culture industrielle du coton. Cette disparition a imposé des importations indispensables pour faire tourner au ralenti les trentaines de filatures encore en activité. L'absence d'une intégration de l'ensemble de la filière explique en partie, sa non-compétitivité. L'Algérie aurait dû placer cette industrie en aval de la pétrochimie, ce qui aurait bien pu lui permettre de bénéficier d'un **avantage comparatif : production de fibres polyester et acrylique sur la base du pétrole**. Le défaut de réalisation de cet investissement fondamental a mis l'industrie textile en situation de grande dépendance vis-à-vis des fournisseurs extérieurs.

#### Le risque de prix

Le risque de prix est généré par la forte volatilité que connaît le prix du coton. Si la volatilité annuelle du marché international du coton est importante, sa réplique à l'échelle du marché national est, elle, beaucoup plus forte en raison de l'incompressibilité des charges d'exportation. Par exemple, comme symbolisé sur le graphique ci-dessous, une augmentation de 300 USD/t du prix international du coton brute correspond à une hausse de 42% mais en se répliquant sur le marché national elle équivaut à une hausse de 100% du prix, car les charges d'exportation n'évoluent pas en fonction de la valeur unitaire du produit.

---

<sup>7</sup> Estimation de la direction du contrôle et de la répression de la fraude au ministère du commerce.



**Ainsi, l'environnement de l'entreprise est un facteur bloquant, et explique, pour une plus grande part aussi, les résultats médiocres obtenus par nos entreprises.**

### 2.2.5. Le programme de mise à niveau

L'impératif d'affronter la concurrence, de s'insérer dans un environnement très ouvert et de s'y préparer, nous amène à aborder les programmes de mise à niveau répondant à cet impératif et mis en œuvre par les pays intégrant une zone de libre-échange dont l'Algérie. Le constat d'échec est confirmé par notre enquête. Très peu d'adhésion de nos entreprises aux différents programmes lancés depuis les années 2000. Seulement 25% des entreprises enquêtées.

Dans l'objectif de savoir pourquoi cette faible adhésion et cet échec en matière de programmes de mise à niveau de nos entreprises, nous avons questionné les responsables des entreprises et il ressortit que c'est surtout à cause du manque de communication de la part des organismes d'appui (45%) , alors que d'autres responsables ont répondu que les entreprises n'étaient pas prêtes au moment de la mise en œuvre des programmes (25%).

Parmi les raisons invoquées par les chefs d'entreprises pour expliquer le non aboutissement de ces programmes nous retenons la défaillance de l'assistance technique et un manque d'information d'une manière générale sur l'existence et l'objectif de ces programmes.



**Figure n°58: Les raisons de l'echec de programme de mise a niveau**



**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014

### 3. Application de la chaine de valeur de PORTER et de l'analyse SWOT à la branche

#### 1. Application de la chaine de valeur de Porter

Se procurer un avantage concurrentiel est fonction de la façon dont l'entreprise gère, mène et organise l'ensemble de ses activités. Chacune de ses activités crée de la valeur pour les clients et pour l'entreprise. Pour une entreprise, nous pouvons distinguer des activités principales, telles que la production, le marketing, la finance, les ressources humaines, et des activités de soutien, telles que la logistique, les approvisionnements, le service après-vente, etc.

D'après ce que nous avons vu dans les points précédents (analyse des capacités stratégiques des entreprises) et afin d'expliquer en quoi et comment les liaisons entre les différentes activités mises en œuvre par les entreprises peuvent être la source d'avantages concurrentiels majeurs, nous suivons l'adaptation de **Porter** basée sur le modèle de la chaîne de valeur.

#### 1.1. Analyse des fonctions primaires

##### 1.1.1. La production

L'activité de nos entreprises consiste en une opération de transformation de matières importées en produits finis ou semi finis. Les fils et tissus fabriqués par l'industrie textile sont vendus à l'industrie de l'habillement. Ces relations étroites justifient la notion de sous-secteur **industrie textile et habillement** où le textile apparaît comme une activité nettement

automatisée, alors que l'habillement est une activité labour-intensive. **L'industrie textile est un mode de conception, d'assemblage et d'utilisation de matériaux comprenant 3 stades technologiques successifs** : la fabrication d'une surface, l'ennoblissement et la confection pour différents marchés.

La gamme de sous-secteur est peu diversifiée et reste inadaptée à la qualité requise par les clients, Le modèle de production industrielle est dépassé, la majeure partie des tâches réalisées sont basées sur l'expertise et le savoir-faire technique du personnel. Les équipements de cette production sont inadaptés et nécessitent à chaque tâche un ajustement et des adaptations, ce qui augmente le coût de revient des produits.

### **1.1.2. La logistique :**

Cette activité est une fonction stratégique pour l'entreprise, elle est de deux types : interne ou externe :

#### **1.1.2.1. La logistique interne**

Cette activité regroupe tous les processus de réception, de stockage ainsi que de la distribution des entrants aux différents postes qui consomment ses produits. Cette logistique au niveau de nos entreprises est toujours dominée par des outils traditionnels de gestion des stocks non informatisés dans 85% des entreprises enquêtées, une absence d'un service de contrôle de qualité des matières premières, des activités de réception et de distribution de matière première non adéquate et des délais de livraison longs.

#### **1.1.2.2. La logistique externe**

Pour ce qui est de la distribution, le maillon important dans la chaîne de production, la majorité des entreprises assurent la distribution de leurs produits. Nos entreprises doivent investir dans les moyens de transport de marchandise pour pouvoir élargir leur champ de ventes.

### **1.1.3. La commercialisation**

Cette fonction joue un rôle de plus en plus important dans la création de valeur dans l'entreprise, car l'immatériel contenu dans le produit joue un rôle majeur, dans la perception du produit par le client. Dans les entreprises interrogées nous remarquons une quasi absence

de capacité d'étude marketing et des moyens de communication, à part quelques participations dans des salons nationaux pour faire connaître leurs produits ou quelques médiocres publicités dans des sites internet qui ne sont pas maintenus depuis la première apparition.

#### **1.1.4. Les services**

Les services dans le cas de la branche consistent principalement dans la formation qu'offrent les entreprises, chose qui n'existe pas dans les entreprises de notre échantillon.

En parallèle à des activités principales, on retrouve des activités de soutien (support) :

### **1.2. Les activités de soutiens**

#### **1.2.1. L'infrastructure**

Pour les entreprises publiques, nous constatons un regroupement au tour de deux groupes Texmaco et C&H, c'est ces dernières qui définissent le cadre institutionnel dans lequel évolue les entreprises affiliées ( stratégie, politique d'investissement, de financement,...), pour les entreprises privé c'est les activités administratives qui constituent l'infrastructure de l'entreprise, c'est pour cela que nos entreprises doivent accorder une importance considérable à ces activités ( chose à laquelle on ne ressent pas une grande importance dans nos entreprises), car elles sont chargées d'assurer le management de l'entreprise, d'élaborer le projet de développement de l'entreprise , d'assurer la gestion quotidienne de l'entreprise, d'animer, de coordonner et d'orienter les structures de l'entreprise, de veiller à assurer une politique qualité au sein de l'entreprise et de représenter l'entreprise auprès des tiers.

#### **1.2.2. La gestion des ressources humaine**

L'analyse de la structure des effectifs des entreprises enquêtées fait ressortir **un faible taux d'encadrement** et une formation insuffisante pour la grande majorité d'entre eux (plus de 65% des effectifs ne possèdent aucune formation). La faiblesse du taux d'encadrement serait attribuable à l'insuffisance des instituts de formation spécialisés et à l'inadéquation du contenu de la formation aux besoins de l'entreprise. Les effectifs sont caractérisés pour la grande partie par une non flexibilité, ce qui génère des charges structurellement incompressibles.

Certains profils demandés par l'entreprise, sont en effet formés dans des proportions insuffisantes par rapport aux besoins et d'autres profils ne sont même pas prévus (chefs de produits, sourceurs, etc.).

Dans ce cas les ouvriers sont formés sur le tas. Ce qui fait qu'il leur faut un temps plus ou moins variable au sein de l'entreprise pour se familiariser avec l'outil de production.

—→ **Le manque de qualification et de spécialisation engendre l'augmentation des coûts et des produits inadaptés aux exigences des consommateurs.**

### 1.2.3. Le développement technologique

Nous constatons des besoins technologiques différents, selon l'étape de la production, mais globalement la technologie utilisée est obsolète et ne permet pas de répondre aux nouvelles tendances du marché et aux attentes des clients en termes de qualité, design. Dans le petit nombre de cas où on peut retrouver des nouvelles installations technologiques nouvelles on constate une défaillance dans la mise en marche à cause d'un manque de personnel qualifié.

### 1.2.4. L'approvisionnement

Pour les besoins de son fonctionnement, l'industrie doit importer la totalité de ses matières premières et autres produits consommables (fibres synthétiques, fibres naturelles). Pour la majorité des opérateurs de la filière, l'approvisionnement en ces matières premières est souvent perturbé principalement par (i) son rythme irrégulier ; (ii) les coûts élevés – les tarifs douaniers élevés renchérissent les prix des produits importés – ; (iii) la qualité de certains produits importés. En effet beaucoup de produits de contrebande et de très mauvaise qualité foisonnent dans les marchés.

La pénurie de matières premières entraîne des ralentissements au niveau de la production. C'est **par exemple le cas observé sur le terrain d'une bonneterie obligée de tourner avec le quart de ses effectifs dans l'attente d'une livraison de tissus en provenance de la Chine. Près des 30% des entreprises ont connu des ruptures de stocks.**

Cette analyse peut être résumée dans le schéma qui suit :

Figure 1. The proposed research model.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                            |                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <b>Infrastructure :</b> activités administratives centralisées.                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                            | <b>Activités de soutiens</b> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                            |                              |
| <b>Gestion des ressources humaines :</b><br>-Manque de qualification , de flexibilité et de spécialisation du personnel,<br>-Faible taux d'encadrement et absence de formation (formation sur le tas).                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                            |                              |
| <b>Developpment technologique :</b> technologie classique obsolète avec une vitesse et largeur reduites des tissus, domaine filature : filatures classiques<br>domaine tissage : métiers à navettes ( ancienne génération),<br>Le servive recherche et developpement n'existe pas ou il est a un niveau embryonnaire.                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                            |                              |
| <b>Approvisionnement :</b><br>-Dépendance totale des entreprises du marché extérieur en matière d'approvisionnement -Volatilité des coûts de matières premières importées sur le marché mondial-Nécessité d'une intégration verticale de la filière grâce à des partenariats étrangers-promotion de la culture industrielle du coton |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                            | <b>MARGES</b>                |
| <b>Logistique ( interne externe) :</b><br>- Ameliorer les activités de reception et la gestion des stocks et les informatisées ;<br>-Créer des magasins temoins et de proximité et restructuration des magasins de distribution ;<br>-Instauration des services de contrôle qualité .                                                | <b>Production :</b><br>-Améliorer les capacités productives et de compétitivité des entreprises ;<br>- Adhésion à des programmes de mise a niveau pour la modernisation des equipements de production ;<br>-Diversification de l'offre ;<br>-Externalisation de certaines tâches ;<br>-Améliorer la qualité des produits ;<br>-Nécessité de mobiliser des investissements notamment par le recours aux activités de partenatiant ;<br>-Introduire de nouveaux process en faisant appel à des compétences exterieures ;<br>-Booster la productivité en profitant des plans de relace ;<br>-Essayer de diminuer les coûts de production en diminuant les gaspillages ;<br>-Améliorer les capacités organisationnelles pour developper de nouveaux produits. | <b>Commercialisation :</b><br>-Quasi absence de moyens de communication ;<br>-Exigences clients, non prise en consideration ;<br>-Absence de toute structure de veille commerciale.<br>- Des créances clients flagrantes, d'où la nécessité de les récupérer ;<br>- Creation de partenariat avec des entreprises du secteur. | <b>Services :</b><br>-Cette fonction n'existe pas dans nos entreprises, d'où la nécessité de valoriser le produits par le recours notamment à des formations du personnel. |                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                            | <b>Activités principales</b> |

## 2. Analyse des enjeux de la branche : Analyse SWOT

Le diagnostic des entreprises nous a permis de faire ressortir des éléments clefs concernant leurs enjeux. La matrice ci-dessous, présente les forces et les faiblesses de la branche, définies sous les termes « opportunités », « menaces », « forces » et « faiblesses »

### 2.1. La sous branche des textiles

**Tableau n°30 : L'analyse SWOT de la sous branche textiles**

| Forces                                                                                                                                                                                                                                                                             | Faiblesses                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Procès de production correct,</b></li> <li>• <b>Disponibilité de main d'œuvre,</b></li> <li>• <b>Bonnes qualification du personnel de production,</b></li> <li>• <b>L'expérience sur la chaine de production existante.</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible niveau de management,</li> <li>• Faible taux d'utilisation des capacités de production pour les entreprises publiques (de 20% en moyenne),</li> <li>• Des coûts de production importants notamment les coûts de matières premières,</li> <li>• Des taux de croissance négatifs en raison de la dépendance d'un marché extérieur en matière d'approvisionnement,</li> <li>• Hausse des taxes et tarifs pour les matières premières,</li> <li>• Absence d'une culture commerciale ;</li> <li>• Age élevé du personnel productif,</li> <li>• Outil de production vieillissant-coûts de maintenance élevé,</li> <li>• Coûts de production non compétitifs,</li> <li>• Absence d'innovation,</li> <li>• Une gamme ancienne inadaptée aux nouvelles tendances.</li> </ul> |
| Opportunités                                                                                                                                                                                                                                                                       | Menaces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Demande importante ;</b></li> <li>• <b>Réglementation plus restrictive des importations.</b></li> </ul>                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte dépendance des approvisionnements extérieurs ;</li> <li>• Concurrence déloyale du marché informel ;</li> <li>• Des produits étrangers plus compétitifs en matière des prix.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014.

## 2.2. La sous branche confection

**Tableau n°31: Analyse SWOT de la sous branche confection**

| Forces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Faiblesses                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tendance à l'amélioration financière,</b></li> <li>• <b>Disponibilité de la main d'œuvre.</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps de production hors normes (Goulots d'étranglements-mouvement de matière),</li> <li>• Insuffisance de création (Stylisme-Modélisme),</li> <li>• Des coûts de production importants ;</li> <li>• Problème du marché public, les ¾ de ce marché sont occupés par les importateurs,</li> <li>• Absence de planification et de méthodes,</li> <li>• Effectifs non flexibles,</li> <li>• Absence de rénovation et de renouvellement des gammes des produits,</li> <li>• Manque de formation et de qualification du personnel,</li> <li>• Non adaptabilité des produits aux attentes des consommateurs,</li> <li>• Lacunes au niveau de l'organisation.</li> </ul> |
| Opportunités                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Menaces                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Marché important estimé en moyenne à 150 millions d'articles,</b></li> <li>• <b>Productivité améliorable,</b></li> <li>• <b>Forte chance de partenariat,</b></li> <li>• <b>Possibilités d'exploitation des aides et des actions de mise à niveau soutenue par l'Etat afin de moderniser la filière pour le maintien des parts de marchés et essayer d'investir certaines niches pour des produits modernes.</b></li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché informel très important,</li> <li>• Dépendance de l'extérieur pour l'approvisionnement en intrants,</li> <li>• La concurrence étrangère, notamment asiatique (les entreprises algériennes détiennent moins de 10% du marché national),</li> <li>• La croissance de la demande des produits étrangers, notamment asiatiques (produits plus compétitifs en matière de prix),</li> <li>• Développement régulier de nouveaux produits,</li> <li>• Ressources humaines : disparition de certaines compétences spécifiques.</li> </ul>                                                                                                                           |

**Source :** notre construction à partir des résultats de l'enquête, 2014

### 2.3. Pistes d'actions et recommandations

Afin d'aider les entreprises à améliorer leurs compétitivité et d'exploiter les opportunités offertes par l'ouverture de l'économie nationale, et de créer de façon structurelle les conditions d'une amélioration significative de cette compétitivité, plusieurs actions doivent être envisagées :

- **Mieux encadrer les accords avec les organismes internationaux**
- **La relance de la branche nécessite de débiter par un positionnement ciblé**

L'objectif le plus crédible est d'améliorer la situation globale du Textile - Confection avec une ambition forte de domination avec un positionnement fort et lucratif ( par exemple **l'incitation à investir dans les branches stratégiques de la filière de manière à réduire la dépendance vis-à-vis de l'étranger pour les matières premières**). Cela impose d'adopter une stratégie de positionnement ciblé, au regard de la faible compétitivité actuelle de la filière textile confection algérienne et de la concurrence très rude sur les marchés internationaux régionaux et domestiques.

Ce développement servira d'aiguillon au redressement et au développement de toute la filière. Cette stratégie implique une spécialisation sur des segments de marché plus réduits mais à fort potentiel de valeur ajoutée.

**Il est à envisager un programme ciblé de restructuration et de mise à niveau de la branche textile – confection**

Une restructuration, le renouvellement de l'appareil productif (particulièrement visées, les industries de filature et tissage) de manière à les adapter à la demande des industries de confection, ce qui devrait être accompagné de la mise en place d'un fonds de modernisation, qui concernera les unités industrielles pouvant justifier d'un programme de mise à niveau crédible notamment sur les niches porteuses identifiées comme potentiellement compétitives. Les financements via le fonds de modernisation seront adaptés aux besoins de la filière (crédits moyens ou longs termes) et se feront à des conditions avantageuses (taux réduit, différé d'au moins 3 ans pour le remboursement...).

- **La lutte contre la fraude et la contrefaçon devra être renforcée pour assainir le climat des affaires.**

Les actions de lutte contre les importations frauduleuses devront être particulièrement intensifiées pour établir des conditions de concurrence loyale sur le marché local, et favoriser



un meilleur positionnement de l'Algérie sur les niches où il est plus menacé par les produits illégaux.

Pour ce faire, l'Etat algérien pourrait instaurer des couloirs ou points d'entrées spécifiques des produits textiles et de confection en Algérie; une telle action permettra de faciliter le suivi et le contrôle des flux. L'Organisation interprofessionnelle des acteurs de la filière pourrait également être associée à des actions de sensibilisation au profit des services douaniers, afin de renforcer leurs connaissances sur les produits textiles et de confection, et de les rendre plus efficaces dans la lutte contre les importations illégales.

- **L'application d'un régime douanier allégé en ce qui concerne les importations de matières premières et les équipements**

Le taux actuel des droits de douanes est de 5 à 30 % sur les matières premières, majoré par 17 % de TVA, pèse encore trop lourd sur le secteur privé en général, et particulièrement sur les PME de la filière qui font face à une concurrence déloyale de certains pays.

- **Le capital humain devra être développé et aligné sur les besoins prioritaires de la filière en Algérie**

Il reste important de renforcer l'offre locale de formation aux métiers du textile et de la confection. Cette offre de formation devra être évolutive et assurer une disponibilité de ressources humaines correspondant aux besoins des industries installées en Algérie, notamment dans les zones économiques spéciales.

Les programmes de formation devront être harmonisés et mis en adéquation avec les besoins concrets des opérateurs de la filière. Ces programmes devront intégrer les aspects liés au marketing et à la commercialisation, plus de pratique et s'aligner sur les nouveaux choix de positionnement de la filière sur les niches porteuses. Des séminaires et formations de recyclages pourront aussi être initiés au profit des acteurs.

Pour renforcer l'offre de formation, l'installation de centres et instituts de formations de haut niveau devront être encouragés en Algérie.

- **La mise en place d'un centre technique dédié aux métiers et filières du textile et de la confection facilitera le renforcement des capacités, la formation et l'encadrement des acteurs.**

Ce programme devra être porté dans le cadre d'un Centre Technique de Formation aux métiers du Textile et de la Confection. Le centre équipé de différents métiers à tisser et servira

d'immersion pour la création de véritables plateformes de tissage capables de mettre en production à grande série pour s'adapter à la demande des marchés.

Les capacités des acteurs devront également être renforcées, notamment dans la gestion de conditionnalités d'accès des marchés d'exportation spécifiques aux produits ciblés, à l'organisation et à la gestion des commandes à l'exportation (notamment les commandes de grands volumes), des délais et du contrôle qualité.

Ainsi nous proposons le plan d'action ci-après

| Axes                                                  |                                                                                                                                                 | Responsable(s)                             |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>AXE 1 : Améliorer l'environnement des affaires</b> |                                                                                                                                                 |                                            |
| Lignes                                                | Créer une zone économique spéciale dédiée au textile et confection                                                                              | Etat                                       |
|                                                       | Créer des corridors ou points d'entrée spécifiques des produits textiles et de confection en Algérie                                            | Etat                                       |
|                                                       | Sensibiliser les douaniers sur les produits du textile et de la confection                                                                      | Organisation interprofessionnelle          |
|                                                       | Endiguer le commerce informel                                                                                                                   | Etat                                       |
|                                                       | Reformer l'administration (décentralisation et modernisation du management administratif)                                                       | Etat                                       |
|                                                       | Assouplir les réglementations liées aux IDE                                                                                                     | Etat                                       |
| <b>AXE 2 : Renforcer les capacités de production</b>  |                                                                                                                                                 |                                            |
|                                                       | Elaborer et mettre en œuvre un plan de restructuration globale de la transformation textile et de l'industrie de confection et de mise à niveau | Etat, partenaires techniques et financiers |
|                                                       | Concevoir et mettre en œuvre un programme qualité au profit des industries textiles et de confections                                           | Etats, industriels                         |
|                                                       | Réaliser une étude de marché et de faisabilité pour la réouverture des unités de filature et de tissage                                         | Etat                                       |
| <b>AXE 3 : développer le capital humain</b>           |                                                                                                                                                 |                                            |

|                                                                                                |                                                                                                                                                             |                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
|                                                                                                | Elaborer, actualiser régulièrement et mettre à la disposition des structures de formation locales un catalogue des métiers de la filière textile confection | Organisation interprofessionnelle  |
|                                                                                                | Définir et mettre en œuvre un système de contrôle de la qualité de la formation                                                                             | Ministère en charge de l'éducation |
|                                                                                                | Créer des centres et instituts de formation de haut niveau                                                                                                  | Etat, secteur privé                |
| <b>AXE4 : Mettre en place des instruments de financement et de développement de la filière</b> |                                                                                                                                                             |                                    |
|                                                                                                | Mettre en place un fonds de restructuration de la filière textile confection                                                                                | Etat                               |
|                                                                                                | Moderniser le système bancaire et financier                                                                                                                 | Etat                               |
| <b>AXE 5 : promotion de développement technologique</b>                                        |                                                                                                                                                             |                                    |
|                                                                                                | Encourager la recherche et le développement et mettre en place un cadre d'innovation                                                                        | Etat, secteur privé                |
|                                                                                                | Miser sur les NTIC                                                                                                                                          | Etat et secteur privé              |
| <b>AXE6 : Mieux encadrer les accords avec les organismes internationaux</b>                    |                                                                                                                                                             |                                    |
|                                                                                                | les négociations doivent être axées sur les questions commerciales, la croissance, le transfert technologique.                                              | Etat                               |
|                                                                                                | Les besoins et les intérêts des entreprises doivent être au mieux pris en compte dans tous les engagements.                                                 | Etat                               |
|                                                                                                | Mise en place d'un conseil de la concurrence                                                                                                                | Etat                               |

**Source :** notre construction à partir des analyses menées.

## Conclusion

La problématique de la compétitivité de la branche et sa difficulté à faire face à la concurrence des produits étrangers sont dues à plusieurs contraintes, endogène et exogènes, dont deux majeures, qui ont impacté lourdement les entreprises :

- **La contrainte d'approvisionnement ;**
- **La concurrence des produits importés.**

La branche subit les contrecoups d'une libéralisation du marché progressive et « bazarde » du fait de l'informel et de la concurrence déloyale. La concurrence déloyale évoquée est conjuguée au « vieillissement des gammes et des modèles », à « la faiblesse » des investissements de mise à niveau, du système de gestion de la qualité des produits et du marketing, à « la lourdeur du recours au montage de collections saisonnières », à « la déperdition de la main-d'œuvre qualifiée » et à « l'absence des fonctions de création ». La branche qui manque aussi de « centres de formation dans la création et le stylisme » exprime, le besoin d'une prise en charge de ces insuffisances, mais aussi de la recherche du partenariat et de la sous-traitance.

La compétitivité voire la survie de cette branche ne peut se réaliser par certaines actions de mise à niveau, mais elle doit passer par **la recapitalisation, la modernisation, l'innovation et la diversification** pour gagner des parts de marché et se repositionner davantage en phase avec les besoins du consommateur axé beaucoup plus sur **la qualité et le design**.

**La principale conclusion de cette enquête consiste en le fait que : nos entreprises sont mal préparées à affronter la concurrence des produits étrangers que ce soit sur le plan : organisationnel, technologique, technique, financier et institutionnel.** Les accords commerciaux régionaux ne sont pas synonyme de compétitivité, car bien que les échanges régionaux créent des opportunités de production et d'échanges, certains facteurs nationaux permettent de susciter ces opportunités.

Les programmes de mise à niveau en constituant un axiome pour amorcer la dynamique de compétitivité des entreprises qui évoluent, aujourd'hui, dans un environnement concurrentiel dont les exigences sont l'efficacité, l'efficience et la performance durable et

soutenue. Mais les lourdes contraintes endogènes et exogènes auxquelles sont soumises les entreprises, l'inefficacité et l'incohérence des programmes de mise à niveau et les politiques économiques inadaptées, n'ont pas permis l'amélioration de la compétitivité et l'intégration des entreprises dans un processus de relance des activités industrielles.

Dans le cadre des accords avec les organismes internationaux, les négociations devaient et doivent être axées sur les questions commerciales, la croissance, le transfert technologique et la diffusion de nouvelles technologies. Les besoins et les intérêts des entreprises doivent être au mieux pris en compte dans tout engagement.

L'Algérie doit trouver les moyens les plus efficaces afin de préserver l'industrie nationale en générale et textile en particulier, tirer profit de la tendance à la mondialisation et veiller à ce que l'ouverture économique soit bénéfique aux entreprises.

L'amélioration de la compétitivité des entreprises passe par la préparation d'un environnement propice et cela par des mesures visant à lutter contre les lenteurs bureaucratiques, améliorer les capacités des entreprises à innover, à adapter et à diffuser les nouvelles technologies, et d'une manière générale, à devenir plus efficaces, plus innovant et plus compétitives, renforcer les liens économiques avec les partenaires étrangers en leur offrant un environnement souple et incitatif, avec de bonne infrastructure, une main d'œuvre qualifiée et productive et un cadre juridique et réglementaire débureaucratisé.

**Enfin, nous tenons à dire que produire en Algérie n'est pas chose facile et nos chefs d'entreprises ont beaucoup de mérite de persévérer dans leurs activités malgré toutes les difficultés et malgré la concurrence des importateurs et des entreprises informelles.**

# **CONCLUSION GENERALE**

Tout au long de ce travail, nous avons tenté d'analyser les fondements de la compétitivité industrielle, dans un environnement mouvant, marqué par :

- La mondialisation contemporaine ;
- L'ouverture des économies et la nouvelle donne de libres échanges (régionalismes) ;
- La décomposition internationale du processus productif (Chaines de valeurs mondiales) ;
- L'émergence de nouveaux acteurs économiques (pays émergents).

A cet effet, nous assistons à une intensification de la concurrence que ce soit au niveau supranational ou euro-méditerranéen où les frontières entre les marchés extérieurs s'estompent et la protection douanière n'est plus assurée. Ces changements de l'environnement global des entreprises, leurs imposent l'impératif de compétitivité, pour celles qui tiennent à leur réussite et pérennité.

Nous avons analysé les fondements de la compétitivité industrielle dans un contexte de mondialisation des échanges. Ces fondements reposent sur un double éclairage théorique. D'abord, les théories traditionnelles de commerce extérieur qui expliquent l'avantage comparatif des nations, ensuite viennent les nouvelles théories qui mettent en évidence la compétitivité hors prix, recherché dans des caractéristiques structurelles. Nous avons constaté l'ambiguïté du concept de compétitivité et des éléments qui font des entreprises des entités compétitives. Nous avançons que la compétitivité est l'aptitude de l'entreprise à soutenir la concurrence et à offrir des produits de façons durable, elle peut être désignée par les prix (réduction des coûts, taux de change, etc.) ou hors prix (différenciation, innovation) et du moment où la compétitivité, qui nous interpelle davantage dans ce travail, concerne l'entreprise dans son environnement global. Nous avançant que son analyse est fondée et recherchée par des éléments à la fois endogènes et exogènes à l'entreprise.

Interpréter les éléments endogènes revient à concrétiser la réalité que les sources d'avantages concurrentiels ne se limitent plus aux matières premières et à la réduction des coûts, mais elles s'étendent à l'efficacité des sources d'innovation, à la capacité de création, à la qualité des produits, aux compétences du facteur humain et surtout aux compétences d'intelligence compétitive leur permettant d'être attentives à tout changements et de s'adapter à toute situation.

Tous les éléments endogènes cités ci-haut, ne peuvent aboutir aux résultats de compétitivité sans une conjugaison et une synergie avec des facteurs de l'environnement macro-économique (exogènes), propice à l'épanouissement des entreprises, d'où la nécessité d'une administration souple et efficace permettant des gains de temps, d'un climat des affaires favorable à l'activité de l'entreprise, d'un soutien à l'innovation et à la formation professionnelle et surtout la mise en

place de pôles de compétences qui permettent sans doute aux entreprises de dégager des externalités positives, de réduire leurs coûts et de leur développement industriel.

De ce fait, il nous apparaît évident qu'en matière de compétitivité tous les facteurs comptent, car la conception traditionnelle selon laquelle la compétitivité est définie seulement au niveau des entreprises est dépassée. Cependant, ces mêmes facteurs, dont l'efficacité détermine un niveau appréciable de compétitivité, peuvent aussi constituer un handicap à la compétitivité dans le cas où ils ne sont pas réunis.

Les objectifs assignés au secteur industriel doivent ainsi tenir compte des nouvelles données qui émergent sur la scène économique internationale. La globalisation de l'économie impose aux pays de travailler en collaboration. Cette collaboration peut être sous différentes formes : d'une simple coopération politique et culturelle à une véritable association économique. L'Algérie n'est pas exclue de cette vision nouvelle des relations internationales, ce qui veut autrement dire que les objectifs assignés à l'industrie doivent tenir compte d'une nouvelle réalité : celle d'un accord de libre-échange avec l'UE et celle de la prochaine adhésion à l'OMC.

L'entreprise algérienne a durant des décennies, largement bénéficié des barrières douanières, grâce auxquelles, ni la concurrence ni la pression des coûts et de la qualité ne pouvaient menacer leur pérennité. De ce fait, de nombreuses entreprises notamment industrielles n'ayant pas connu l'impératif de compétitivité sont aujourd'hui dans une position vulnérable en matière de productivité, de qualité, de qualification, d'organisation, de gestion des coûts et surtout d'innovation.

Avec l'accord d'association entré en vigueur en 2005, dont les principes généraux sont le démantèlement tarifaire et bientôt la création d'une zone de libre-échange à l'horizon de 2020, les entreprises algériennes ont espéré des retombées notamment en matière de :

- La réduction des coûts et amélioration de la compétitivité des entreprises ;
- le développement du secteur industriel, par la promotion de la sous-traitance, des clusters et du partenariat ;
- L'appui aux entreprises avec les programmes de la mise à niveau, la promotion de l'innovation et de la qualité ;
- L'amélioration de l'environnement de l'entreprise,
- Disparition des entreprises aux performances médiocres et/ou qui se sont installées sur des segments sur lesquels les entreprises de l'UE ont un avantage comparatif.
- Réallocation des facteurs de production des secteurs les moins rentables vers les plus rentables.



Comme il apparaît évident, et le constat du terrain en apporte la preuve, qu'avec l'ouverture économique de notre pays, les entreprises algériennes se sont retrouvées sans ressources nécessaires pour livrer bataille dans un environnement concurrentiel dont les frontières s'élargissent sans cesse. Les industries algériennes ont vu leur mode de production, leur système de gestion et leur type d'organisation remis en cause. C'est ainsi qu'après presque une décennie de mise en application le partenariat Algérie-UE n'a pas produit les effets bénéfiques tant attendu que ce soit sur l'économie en générale, en terme de diversification de l'économie nationale qui demeure toujours un objectif à atteindre. Les exportations d'hydrocarbure continuent à représenter l'essentiel des ressources extérieures et les exportations hors hydrocarbures demeurent marginales et traduisent la faible compétitivité externe des entreprises, ou en terme des échanges extérieurs où nous constatons une progression importante et sans cesse (induite par des facilitations commerciales dans la réalisation de l'acte d'importation et d'une augmentation de la demande intérieur stimulée par des programmes publics de relance de la croissance). Ou que ce soit sur les entreprises, qui n'arrivent toujours pas à être compétitives.

Nous considérons que la réponse à notre problématique ne peut se faire sans une étude de terrain. A cet effet et afin d'analyser les causes à ce gap de compétitivité qui caractérise nos entreprises et d'en apporter une appréciation sur les effets de démantèlement tarifaire sur nos entreprises et vu que la qualité et la quantité des données dont nous disposons actuellement ne nous permettent pas d'appréhender l'impact de l'accord d'association sur le secteur industriel productif, ni sous l'approche de l'équilibre général, ni sous celle de l'équilibre partiel qui nécessiterait le choix qui s'avère difficile d'un produit industriel pour lequel l'impact de l'ouverture serait significatif. Partant de là, nous avons décidé d'aller chercher nous-même cette information qui fait tant défaut, en menant une enquête auprès des opérateurs économiques du secteur industriel productif en prenant comme référence un échantillon d'entreprises activant à Tizi Ouzou que nous avons voulu conforter avec un autre échantillon d'entreprises activant dans la région ( Bejaïa, Alger et Bouira).

L'étude que nous avons mené concerne la branche textile habillement représentée par 25 entreprises, a révélé la problématique de la compétitivité des entreprises de la branche et de leur difficulté à faire face à la concurrence des produits étrangers. Parmi les effets engendrés sur les entreprises nous citerons :

- La concurrence des importations ;

- Perte des parts de marchés ;
- Perte d'emplois ;
- Augmentation des coûts.

Nous constatons que nos entreprises, ne peuvent, ni vendre à des prix réduits ou des prix inférieurs à ceux des produits asiatiques présents sur le marché national, ni réaliser une politique d'économie d'échelle ou encore de développement de progrès techniques visant à réaliser des gains de productivité, ou encore, ils ne possèdent pas les moyens nécessaires pour une compétitivité hors prix qui repose sur des capacités innovatrices.

Cela est dû à plusieurs contraintes, endogènes et exogènes. La première contrainte qui est structurelle et se manifeste par :

- L'absence d'une organisation formalisée ;
- Une démarche stratégique, loin d'être structurée ;
- Inefficacité managériale : facteur contraignant ;
- Manque d'utilisation des NTIC ;
- Une technologie obsolète et manque de capacités créatives ;
- Négligence des ressources humaines ;
- Fort endettement des entreprises de la branche ;
- La vétusté et l'obsolescence de l'équipement industriel ;
- La passivité des stratégies concurrentielles et une myopie marketing ;
- Le non maitrise de la qualité des produits ;

Quant à la seconde contrainte, elle renvoie principalement à :

- La contrainte d'approvisionnement ;
- L'intensification de la concurrence ;
- Un cadre institutionnel et réglementaire contraignant ;
- La bureaucratie ;
- Le marché informel.

Pour faire face à ces contraintes et surtout des pressions concurrentielles nées de l'entrée en vigueur de l'accord d'association, de l'adhésion à la GZALE , l'Algérie a opté en 2000, pour un programme de mise à niveau afin de renforcer la capacité concurrentielle des entreprises, d'encourager le partenariat industriel et de renforcer l'environnement socio-économique. L'objectif ultime recherché consiste à accroître la compétitivité des entreprises. En conclusion, nous pouvons avancer que ces tentatives caractérisées par trois programmes avec des dispositifs réaménagés ont été un échec. En effet, les résultats obtenus sont très largement en deça des attentes. Les causes sont nombreuses et variées, nous retenons entre autre celles liées à un

environnement économique contraignant, à la lourdeur bureaucratique des institutions en charge des programmes et à la résistance aux changements où a l'inconscience des enjeux de la part de certaines entreprises animées de certitude ou enclin à préserver une organisation rigide et opaque.

**Nous constatons que si la formation de grands accords régionaux est une condition nécessaire, elle n'est pas suffisante pour promouvoir les échanges et l'évolution qualitative de la production, et surtout dans le cas de l'industrie de textiles et de vêtements, car bien que les échanges régionaux créent des opportunités de production et d'échanges, certains facteurs nationaux permettent de susciter ces opportunités.**

C'est pour tout cela qu'à notre problématique posé au départ qui est : « *Face à l'ouverture des marchés et à la mondialisation, la compétitivité industrielle peut être affectée. Dans ce cas quels sont les facteurs explicatifs de la capacité compétitive des entreprises ? L'entreprise algérienne pourra-t-elle bâtir des avantages compétitifs dans ce contexte ?* » Nous estimons qu'il est correct de ne répondre par l'affirmatif qu'à la deuxième hypothèse qui stipule que : « *Les retombées à attendre de l'ouverture aux échanges, dépendent à la fois de la densité et du dynamisme de l'environnement externe et interne à l'entreprise, aussi bien dans l'optique de se protéger de la concurrence que dans celle de conquérir des parts de marché.* ». De ce fait, nous considérons que dans le nouveau contexte de mondialisation, le choix de stratégie dépend non seulement des forces et des faiblesses de l'entreprise, mais aussi et surtout des opportunités et des contraintes de son environnement.

La constitution pour les entreprises algériennes d'avantages compétitifs, voire leur survie ne peut se réaliser par certaines actions de mise à niveau, mais elle doit passer par la **recapitalisation, la modernisation, l'innovation et la diversification** pour gagner des parts de marché et se repositionner davantage en phase avec les besoins du consommateur axés beaucoup plus sur la qualité et le design.

Nos actions sur le terrain qui nous ont permis une élaboration d'une analyse en termes de forces/faiblesses, opportunités/menaces, ainsi qu'une application de la chaîne de valeur à la branche et les résultats eus auprès des différents organismes concernés (ONS, CNIS, ALGEX, CACI, le ministère de l'industrie) nous amènent à recommander aux entreprises et particulièrement à nos pouvoirs publics d'affiner leurs stratégies autour des axes suivants :

**Premièrement** : la modernisation de l'échelle de production en investissant dans l'outil de production et dans la formation afin de s'équiper de nouvelles technologies. Concernant, la politique de formation et de perfectionnement du personnel, nous pensons qu'il est réellement

temps, pour toutes les entreprises d'intégrer dans leurs objectifs le principe de **rentabilité des investissements humains**.

**Deuxièmement:** l'innovation et la sophistication des produits, faute de pouvoir se différencier par les coûts, la filière doit miser sur la qualité des produits et l'innovation, il s'agit entre autre, de concevoir des produits plus techniques, ce qui pourrait se réaliser dans un cadre de **partenariat** ;

**Troisièmement** : la place et l'importance de l'information dans la gestion quotidienne et stratégique de l'entreprise. A ce stade **l'intelligence compétitive** pourrait être le facteur stratégique qui permet de comprendre les moteurs du changement dans un environnement concurrentiel et la mise en place d'un **système de veille institutionnelle** fiable et opportun, pouvant être utile à la prise de décision et a une intervention en aval du besoin.

**Quatrièmement** : face à cette nouvelle dynamique, l'Etat est censé mettre en place des actions liées à l'environnement économique, institutionnel, juridique et financier de l'entreprise. Aussi concernant le cadre des accords avec les organismes internationaux, les négociations doivent être axées sur les questions commerciales, **le transfert technologique** et la diffusion des nouvelles technologies. Les besoins et les intérêts des entreprises doivent être au mieux pris en compte dans tout engagement des pouvoirs publics.

Aujourd'hui, l'enjeu pour la branche textile/habillement est d'être en phase avec un marché en mutation et fortement concurrentiel. Elle devrait faire face aux principales évolutions perceptibles. L'un des axes de développement serait de revaloriser l'image de la branche et de renforcer sa visibilité et son attractivité.

Enfin, nous tenons à resouligner que produire en Algérie n'est pas chose facile et nos chefs d'entreprise ont beaucoup de mérite de persévérer dans leurs activités malgré toutes les difficultés et malgré la concurrence des importateurs et des entreprises informelles.

Nous présenterons dans ce qui suit les axes de recherches qui peuvent faire objet des études ultérieures :

- Les résultats que nous avons obtenus ont été analysés à partir d'une première lecture sommaire des résultats et d'autre part à partir d'une synthèse des tableaux croisés que nous avons construits pour mieux affiner l'analyse. Si nous disposions de plus de temps, on aurait aimé utiliser une méthode d'analyse factorielle comme par exemple l'analyse factorielle des correspondances multiples pour essayer de dégager des groupements d'entreprises en fonction des comportements enregistrés en matière de perception des effets de l'accord. La synthèse ne serait que meilleure, mais cela est juste reporté pour un travail ultérieur.

- Aussi, notre souhait est d'appliquer une approche en équilibre partiel car les données pour cette approche existent et sont relativement fiables. Elles émanent de la direction des douanes et surtout de la base de données COMTRADE et TRAINS de l'OMC et de la Banque mondiale. le cadre d'équilibre partiel peut être un outil adéquat d'analyse et les modèles qui en découlent permettent de travailler à un niveau très fin de détail. Parmi ces modèles, le modèle WITS-SMART (Banque Mondiale) a l'avantage d'évaluer les aspects liés aux revenus et à la création et/ou détournement du commerce avec l'union européenne, même s'il s'agit d'un seul produit ou d'un groupe de produits en fonction du niveau de désagrégation retenu.

# **Références bibliographiques**

## **Ouvrages**

1. DENOIS. B, « L'entreprise face à mondialisation contemporaine », édition d'organisations, Paris, 2013.
2. AMABLE Bruno, « International specialization and growth », édition Dynamica, 2000.
3. AUTISSIER. D et al, « L'atlas du management », éditions D'Organisation, paris 2011.
4. AUBIN. C, NOREL. P, « Economie internationale : faits, théories et politiques », édition du Seuil, 2000.
5. BENISSAD. H, « La réforme économique en Algérie et l'ajustement structurel », édition OPU, Alger, 1991.
6. BIENAYME.A, « Principe de la concurrence », édition Economica, 1998.
7. BLANCHETON. B, « Maxi fiches de sciences économiques », édition Dunod, paris, 2009.
8. BOUZIDI. A, « Economie algérienne: Eclairages », édition ENAG, 2011.
9. BRESSER-PEREIRA Luiz Carlos, « Mondialisation et compétition », édition la Découverte, Paris, 2009.
10. CAILLAT. A et al, « Economie d'entreprise », édition Hachette technique, France, 2002.
11. CALME Isabelle et al, « Introduction à la gestion », édition Dunod, 2<sup>ème</sup> édition, Paris, 2007.
12. CELIMENE Fred, LACOUR Claude, « L'intégration régionale des espaces », édition Economica, Paris, 2007.
13. COLLIGNON. M et WISSLER. F, « Qualité et compétitivité de l'entreprise », édition, Economica, , 2<sup>ème</sup> édition, 2011.
14. DAHMANI .A, « L'Algérie à l'épreuve : économie politique des réformes 1980 », édition L'Harmattan, paris, 1999.
15. DALLENE. P, NONJON. A, « La mondialisation acteurs et enjeux », édition Ellipses, 2004.
16. DUROUSSET Maurice, « La mondialisation de l'économie », édition Ellipses, Paris, 2005.
17. FIGLIUZZI Arcangelo, « Economie internationale: faits, théories et débats contemporains », éditions Ellipses, Paris, 2006.
18. FREDERIC. L, « Les stratégies d'entreprises », édition DUNOD, 3<sup>ème</sup> éd°, collection les TOPOS, Paris, 2008.
19. GARNIER. P, « Gestion de la Qualité dans l'Entreprise », édition CTBA, Paris, 1992.
20. GARRETTE Bernard, « Stratégor », édition Dunod, 3<sup>ème</sup> éd°, Paris, 1997.
21. GLOAGUEN. P, « Le guide de l'intelligence économique », édition Hachette, 2012.
22. GOUDEY.A et BOUNNIN.G, « La stratégie marketing: construire un avantage concurrentiel durable », édition DUNOD, 2002.
23. GUERRA Fabienne, « Pilotage stratégique de l'entreprise », édition Boeck Université, Belgique, 2007.

24. GUILLOCHON Bernard, KAWECKI Annie, « Économie internationale : commerce et macroéconomie », éditions Dunod, Paris, 2003.
25. GUIRRIEC-MILNER. G, « Economie internationale : les consommateurs, les entreprises, les Etats au défi de la mondialisation », édition Lextenso, 2009.
26. HANAUT Anne, EL MOUHOUD Mouhoub, « Économie internationale », Vuibert, 2002.
27. HEDIR. M, « L'économie algérienne à l'épreuve de l'OMC », éditions ANEP, Alger, 2003.
28. INGHAM .M, «Management stratégique et compétitivité», édition De Boek, 2012.
29. JACOMET. D, « Le textile-habillement : une industrie de pointe ! », édition Economica, Paris, 2005.
30. JARROSSON Bruno, «Stratégie sans complexe », édition DUNOD, Paris, 2004,
31. KABBAJ. T, « L'art du trading », Edition d'organisation, 2<sup>eme</sup> édition, Paris, 2010.
32. KRUGMAN. P, «La mondialisation n'est pas coupable: vertus et limites du libre-échange», édition La Découverte, Paris, 1998.
33. KRUGMAN. P, OBSTFELD. M, «Economie internationale», édition PEARSON Education, Paris, 2009.
34. LAMBERT.G et LORTIE. M , « Cartographie de la chaîne de valeur : cerner la valeur pour obtenir un avantage concurrentiel », édition L'Harmattan, 2010.
35. Le CACHEUX. J, « La mondialisation », édition ECONOMICA, 2002.
36. Le GUIRRIEC-MILNER Gaëlle, « Economie international, les consommateurs, les entreprises et les Etats au défis de la mondialisation », édition L'extenso, Paris, 2009.
37. LOITIER. T, TELLIER. A, « Structures industrielles, positionnement stratégique et avantage concurrentiel », édition EMS, 2007.
38. MARGAKIN Jean Louis et PAYARD M.A, «100 fiches pour comprendre la stratégie d'entreprise», édition BREAL, 2ème éd°, 2007.
39. MARTINET. A, « Sciences de gestion et compétitivité de l'entreprise. », édition PERCEROUR ,1984.
40. MARTINET. A, « Entreprise, gestion et compétitivité », édition ECONOMICA, 2004.
41. MICHALET C-A, «Globalisation, attractivité et politique industrielle», édition La DECOUVERTE, Paris, 1993.
42. MICHALET. C. A, « La mondialisation, la grande rupture », édition la découverte, Paris, 2007.
43. MOUHOUBI. S, «Les vulnérabilités: cas de l'Algérie», édition ENAG, Alger, 2009.
44. MUCCHIELLI Jean Louis, «Principes d'économie internationale», édition ECONOMICA, paris, 1989.
45. NEZEYS Bertrand, «La compétitivité internationale», édition ECONOMICA, Paris, 1993.
46. NONJON Alain et DALLEENNE Pierre, « La mondialisation : genèse, acteurs et enjeux », édition ellipses, Paris, 2004.
47. NURBE L. A, «Investissements directs étrangers, gain de compétitivité structurelle et gouvernance régionale», édition l'Harmattan, collection MES, 2003.
48. PIERRET Christian, «Indicateurs et facteurs de compétitivité des services rendus à l'industrie», les éditions de l'Industrie, Paris 2001.
49. RAINELLI .M, « La nouvelle théorie du commerce international », éditions La découverte, Paris, 1997.

50. SEDDIKI, « Management de la Qualité De l'inspection à l'esprit kaizen », édition OPU, Alger, 2004.
51. SIROEN Jean-Marc, « La régionalisation de l'économie mondiale », édition la Découverte, Paris, 2000.
52. STRATEGOR, « Strategor, politique générale de l'entreprise », édition DUNOD, Paris, 1997.

### **Articles et revues**

1. ABBAS. M, « L'ouverture commerciale de l'Algérie : apports et limites d'une approche en terme d'économie politique du protectionnisme », revue UPMF, LEPII-EDDEN, N°13, 2011.
2. ABDELMALKI. L, RENE.S, « Les effets contraste de la libéralisation des échanges », revue cahier français, N° 325, 2004.
3. ATREILLE. L, VAROUDAKIS.T, «Les facteurs structurels de la compétitivité manufacturière une analyse en données de panel pour le Sénégal», revue économique, vol. 48, n°3,1997.
4. BEN ABDELLAH. Y, « L'Algérie de demain : relever le défis pour gagner l'avenir », 2008.
5. BENINI Mohamed, « Forum du Commerce Extérieur », Revue d'Algex, n°10- 3ème , 2011.
6. BOLDUC. D, AYOUB. A, «La mondialisation et ses effets», revue de la littérature, Canada, 2000,
7. BOUDJEMA Rachid, « Algérie : chronique d'un ajustement structurel », revue d'économie statistique appliquées, éditions I.N.P.S. N° 06, 2006.
8. BOUGHADOU, « Politiques d'appui à la compétitivité des entreprises algériennes », 2006.
9. SANDRETTO. R, « Les analyses du commerce international », revue cahiers français n° 315, 2003.
10. DUC-LOI. P, « Les théories du commerce international : état actuel des connaissances et controverses », revue d'Economie Rurale, V 226. N° 226, 1995,
11. Le CACHEUX Jacques, « Mondialisation économique et financière : de quelques ponctifs, idées fausses et vérités », revue de l'OFCE, n° 83, 2002.
12. MOATI Philippe et El MOUHOUH Mouhoud, « Les nouvelles logiques de décomposition internationale des processus productifs », revue d'économie politique, Dalloz.
13. MAHIOU. A, « L'union du Maghreb arabe : des Etats en quête de coopération », revue IDARA, N°1, 1999.
14. LEFEBVRE Élisabeth et al, « Performance à l'exportation et innovation technologique dans les PME manufacturières », Revue d'économie industrielle- n° 77, 1996.
15. SIROEN Jean Marc, « L'OMC et la mondialisation des économies », Centre d'Etudes et de Recherches Economiques et Sociales Appliquées, Paris, 1998.
16. DEJARDIN Marcus, «La compétitivité structurelle », revue reflets et perspectives de la vie économique, Tome XLV, N°1, 2006.
17. DELAPIERRE Michel, «Les firmes multinationales: évolutions structurelles et stratégies face à la mondialisation», revue d'économie rurale, N°231, 1996.



18. CHELGEM. M.K, les enjeux de l'ouverture commerciale de l'Algérie, 2009.
19. DARBOT.T, « le partenariat euro-méditerranéen : une tentative maladroite », revue l'espace politique N°2, 2007.
20. DEBLOCK. C, «De la richesse à la compétitivité des nations : l'ouverture économique en perspective», note de recherche 14-02 ISSN, centre d'études sur l'intégration et la mondialisation, université du Québec (CEIM), 2014.
21. FONTAGNE.L, GUERIN. J-L, « L'ouverture catalyseur de la croissance », revue économie internationale, N° 71, 1997.
22. GUGLER Philippe, «Compétitivité : un concept complexe de nature microéconomique », la vie économique, revue politique économique n°3, 2008.
23. GUILLAUMONT. P, «Politiques d'ouvertures et croissance économique, les effets de la croissance et de l'instabilité des exportations», revue d'économie de développement, n°1, 1994.
24. HAROLD. J, « La libéralisation pourrai-elle faire marche arrière ? », revue finance et développement, 1999.
25. KERALD. P, « The narrow and broad arguments for free trade », the American Economic Review, Etats Unis, 1993.
26. KOPPEL. N, « La révolution du textile va profiter à la Chine », 2004.
27. KRAUGMAN. P, Levinson .F, « la politique commercial stratégique », revue problèmes économiques, Juin 1989.
28. KRUGMAN. P, « Competitiveness: a dangerous obsession », foreign affairs, n°73, 1994.
29. LACHAAL. L, «La compétitivité, définitions, concepts», Institut national de la recherche agronomique de Tunis (INRAT), 2000.
30. LAFAY Gérard, «Compétitivité, spécialisation et demande mondiale», revue d'économie et statistique, n°80, 1976.
31. LAFAY Gérard, «Commerce international», revue économie et perspective internationale, n°17, 1984.
32. MAZEROLLE. F et MUCCHIELLI. J. L, «Commerce intra-branche et intra-produit dans la spécialisation internationale de la France: 1960, 1985», revue économique, volume 39, n°6, 1988.
33. MC FETRIDGE. D. G «Competitiveness: Concept and measures», occasional Paper n° 5, Canada, 1995.
34. MUCHIELLI, J. L, «La compétitivité: définitions, indicateurs et déterminants». ACCOMEX n° 44, 2002.
35. NARO Gérard, «Compétitivité, rentabilité, productivité, emploi face à la variété des critères de performance», revue internationale des relations de travail, 2003.
36. NYHOHO. K et PROULX. P. P, «Le commerce international », édition ISBN, presses de l'université du Québec, 2006.

### **Etudes et rapports**

1. AIT HABOUCHE, « Impact de l'accord d'association sur l'industrie : cas de l'industrie oranaise », CREAD, PNR, 2012.
2. ALGEX, « IMPACT DE L'ACCORD D'ASSOCIATION SUR LES ECHANGES DE L'ALGERIE AVEC L'UE », 2011.

3. AMAR Yahia, " La mise à niveau en Algérie Passé, présent et futur », presse El Wattan, Novembre 2010.
4. AMER. Y, journées d'études sur la stratégie algérienne en matière de commerce extérieur, forum d'Algérie pour la Citoyenneté et la Modernité, 2007.
5. ASMANI. R, AMDAOU. M. « La gestion de l'innovation dans les entreprises algériennes : enjeu majeur pour l'obtention d'un avantage concurrentiel durable », Communication, UMMTO.
6. AVISSE. R et FONQUIN. M, « Commerce du textile et de l'habillement : le multilatéralisme face au régionalisme », 2003.
7. AYARI Amel, RAJAM Nassib, « Les nouvelles stratégies de changement comme introduction pour renforcer l'avantage concurrentiel des entreprise algériennes », conférence national sur la compétitivité et le changement de l'environnement, université KHAYDER Mohamed, 2002.
8. BEN ABDALLAH Youcef, « L'Algérie face à la mondialisation », Fondation Friedrich Ebert, Alger, 2009.
9. BEN HAMMOUDA. H, « Comment sauver le textile Maghrébin ? », étude de la Commission Economique pour l'Afrique (CEA), présentée dans le cadre du séminaire (UMA/CEA /BSR-AN) Tunis, 14 et 15 février 2005.
10. BERTHOU. A, CROZET. M, «Les ressorts de la compétitivité», CEPPII, 2011.
11. CAPC, « Libéralisation commerciale et développement: Quelles leçons pour l'Afrique? », vol N° 7, 2004.
12. CARLOTTI. C, « De la sous-traitance à la cotraitance : vers une nouvelle articulation de la chaîne de valeur », in B. Remaury, éditions du REGARD, 2003.
13. CEPPII, « Textile-habillement : la fin d'une protection discriminatoire », la lettre du CEPPII N° 198, Paris, 2001.
14. CETTEX, « Les échos du textile et de l'habillement », la lettre d'information n° 1453, 2005.
15. CHEERROU.K et BOUYAHIAOUI.N, "Performance et compétitivité des PME », colloque organisé les 02 et 03 Mars 2014. HEC, Alger, 2014.
16. CHAPONNIERE. J.R, et al, « Les conséquences pour les pays en développement de la suppression des quotas dans le textile-habillement : le cas de la Tunisie », document de travail DIAL, 2004.
17. CHETTAB Nadia, « Etat, entreprise et marché mondial : retrait fictif de la puissance nationale et intensification de la mondialisation », Cahiers du CREAD n°58, 2001.
18. CNUCED, « Diversification des exportations, accès aux marchés et compétitivité », 2002.
19. CNUCED, «world investment report», Genève, 2013.
20. CNIS, « Les réalisations des échanges extérieurs de l'Algérie : 1963-2013 », 2014, disponible sur le site <http://www.cnis.fr/cms>.
21. CNIS, collections Statistiques n° 180, 2014.
22. Commission du développement durable des nations unies, rapport national d'Algérie, 19ème session, 2011.
23. COE-REXECODE, «Indicateur de compétitivité-prix et de performances à l'exportation», rapport annuel, 2009.

24. Commission des communautés européennes, «La compétitivité des entreprises européennes face à la mondialisation», Bruxelles, 1999.
25. Commission européenne : texte de l'accord d'association entre l'Algérie et l'Union Européenne, 2005.
26. CREAD, « Impact de l'accord d'association sur l'industrie : cas de l'industrie oranaise », rapport de PNR 2014.
27. DADI –ADDOUN. N et SALAOUATCHI H. S, « Mise à niveau et performance de la PME algérienne : Cas de la PME Jutop: 2002/2014 », 2015.
28. DEBONNEUIL. M et FONTAGNE. L, « compétitivité », rapport du conseil d'analyse économique (CAE), documentation française, Paris, 2003.
29. DECALUWE. B, et al, étude sur le système d'incitation et de protection effective de la production en Algérie, in ADEI, 2001
30. DOING BUSINESS, « comprendre les réglementations pour les petites et moyennes entreprises », 11ème édition, Washington, 2014.
31. DURAND. M et al, «Les indicateurs de compétitivité et de commerce internationaux de l'OCDE», édition OCDE, paris, 1992.
32. FEMISE, « La conceptualisation du comportement des firmes dans le contexte d'ouverture des pays méditerranéens », n°FEM31-26, 2006.
33. FEMISE, « Impact de la libéralisation commerciale sur la productivité et les revenus : étude comparative Maroc Tunisie », n°FEM31-21R, 2007.
34. FEMISE, « Le Partenariat Euro-Méditerranéen : vers une nouvelle dynamique pour le maintien des équilibres économiques et sociaux », n° FEM 45-33R, 2014.
35. FOURNEL Jérôme, «Le chiffre du commerce extérieur: études et éclairages», n°30/2012.
36. GARELLI. S, “Competitiveness of Nations: the fundamentals”, the world Competitiveness Yearbook ,2000.
37. GUILLAUMONT. P, « Ouverture, vulnérabilité et développement », document de travail de la série Etudes et Document n° E2003.03, 2003.
38. HATEM. F, « La filière textile-habillement dans la région euro-méditerranéenne », notes et études Anima n°3, 2011.
39. HEDIR. M, « Le commerce extérieur algérien ; contraintes et perspectives », journée d'étude sur la stratégie algérienne en matière de commerce extérieur, organisé par le forum algérien pour la citoyenneté et la modernité, site web : [www.mincomm.gov.dz](http://www.mincomm.gov.dz)
40. Institut de l'entreprise, «pour un choc de compétitivité», Paris, janvier 2012.
41. KATALANE BEN MLOUKA. S, « Processus de compétitivité : facteurs et évaluations : application aux entreprises tunisiennes », in 5<sup>eme</sup> congrès international de l'académie de l'entreprenariat, Paris, 2010.
42. LACHAAL. L, « La compétitivité : concepts, définitions et applications », Instituts National de la Recherche Agronomique de Tunis (INRAT), édition ARIANI, Tunisie, 2007.
43. LAMRIBEN. H, « Normalisation en Algérie : Seules 450 entreprises sont certifiées », El Wantan, du 29.12.2012

44. LIMANTOUR. J.F, « La concurrence étrangère », papier présenté à la journée de réflexion du 5 juin 2004, organisée par la Fédération nationale du textile sur le thème «L’avenir du secteur textile et habillement ...après 2005», Tunis.2004.
45. LEPELTIER.M.S, « Mondialisation», rapport d’information SENAT, données de la CNUCED, 2003.
46. LEPELTIER. S, «Mondialisation: une chance pour l’environnement », rapport d’information n° 233, mars 2004.
47. MAURIN. E et al, “Mondialisation des échanges et compétitivité : le rôle des exportations », problèmes économiques, n° 2.839, 2005.
48. MONINO. J. L, «L’information au cœur de l’intelligence économique stratégique», réseau de recherche sur l’innovation, document de travail N°27, 2012.
49. MPMEA, « L’accord d’association entre l’Algérie et l’Union européenne, ce que vous devez savoir », 2005.
50. OCDE, «La compétitivité internationale des pays de l’OCDE», perspectives économiques de l’OCDE, 1998.
51. OCDE, «Mesurer la croissance de la productivité par secteur et pour l’ensemble de l’économie», Paris, 2001.
52. OCDE, «Perspectives économiques », Juin n° 83, Volume 2008-1, Paris, 2007.
53. OCDE, « Textiles et vêtements : Faire face aux mutations », 2010.
54. OCDE, «Renforcer la productivité et la compétitivité dans le secteur agricole », rapport annuel, Paris, 2011.
55. OMC, « Accession de l’Algérie : questions et réponses additionnelles Addendum », 2002.
56. OMC, le Groupe de travail examine le projet de rapport sur le régime commercial de l’Algérie, 2008.
57. OMC, statistiques de commerce internationale 2012.
58. OMC, Statistiques de commerce internationale 2013.
59. ONS, bulletin d’activité n° 180, série S, statistiques économiques n° 74, 2013.
60. ONS, collection statistique n° 176, 2014.
61. ONUDI, « Guide méthodologique : restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle », 2004.
62. PAMUKCU. T, CINCERA. M, « Analyse des déterminants de l’innovation technologique dans un nouveau pays industrialisé : une étude économétrique sur données d’entreprise dans le secteur manufacturier turc », Economie et Prévision, n° 150-151, 2001.
63. SENAT 2025, <http://fr.scribd.com/doc/129380047/Snat>.
64. SIMOHAMED. D, HACHEMI. N, « Les atouts et les limites de l’économie algérienne dans l’économie mondiale, UMMTO,
65. TALIHATE. F et al, « Enjeux et impacts du processus d’adhésion de l’Algérie à l’OMC », document de travail du CEPN, n° 105, 2009.
66. TCHAM. F, TCHAM. K, « Les programmes de mise à niveau des entreprises algériennes dans le cadre de l’accord d’association euro-méditerranéen (résultats et perspectives) », 2006.
67. TYBOUT. J.R, WESTBROOK. M.D, “Trade liberalization and the dimensions of efficiency change in Mexican manufacturing industries”, Journal of International Economics, vol 39,1995.

68. Veille magazine, «la pratique de l'intelligence économique en Algérie, réelle volonté œuvre ou effet de mode? », 2008.

### **Références législatives et réglementaires**

1. Journal officiel n°09 du 22 Février 1995.
2. Journal officiel de la république Algérienne « conventions et accords internationaux », N°31,2013.
3. Décret exécutif n° 10-89 du 10 mars 2010 fixant les modalités de suivi des importations sous franchise des droits de douane dans le cadre des accords de libre-échange.
4. Ordonnance N° 74-12 du 30/01/2001 relative aux conditions d'importations des marchandises.
5. Le décret N° 64-233 du 10/08/1964.
6. L'ordonnance n°03-04 du 19 Juillet 2003 relative aux opérations d'importation et d'exportation de marchandises.

### **Thèses et mémoires**

1. ABADLI. R, «Processus d'ouverture de l'économie algérienne, vingt ans de transition. Evolution et performance», thèse de doctorat de l'université de Paris 8, Vincennes-Saint- Denis, France, 2011.
2. BERRACHED. S, « Ouverture commerciale et croissance économique dans les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée (PSEM) », Mémoire de Magister en science économique, 2013.
3. CHERROU. K, « La compétitivité dans le cadre de la mondialisation- Etude comparative de l'industrie automobile: Cas des six principaux pays constructeurs d'automobile », mémoire de magister, UMMTO, 2014.
4. DJIMASRA. N, «efficacité technique, productive et compétitivité des principaux pays producteurs de coton», Thèse de doctorat en science économique, université d'Orléans, 2009.

### **Références Web**

<http://unido.org/cluster>  
<http://www.cci.fr>  
<http://www.douane.gouv.fr>  
<http://economie.trader-finance.fr>  
<http://www.smaex.com/>  
[www.insee.fr](http://www.insee.fr)  
[www.slate.fr](http://www.slate.fr)  
[www.psa-peugeot-citroen.com](http://www.psa-peugeot-citroen.com)  
[www.diahconsulting.tumblr.com](http://www.diahconsulting.tumblr.com)

[www.iledefrance-international.fr](http://www.iledefrance-international.fr)  
[www.senat.fr](http://www.senat.fr)  
[www.persee.fr](http://www.persee.fr)  
<http://www.ubifrance.fr/aides-publiques/sidex-beneficiaires.asp>  
[www.algex.dz](http://www.algex.dz)  
[www.caci.dz](http://www.caci.dz)  
[www.cci.fr/](http://www.cci.fr/)  
[www.commerce-exterieur.gouv.fr](http://www.commerce-exterieur.gouv.fr)  
[www.economie.gouv.fr/scie](http://www.economie.gouv.fr/scie)  
[www.export.gouv.qc.ca/](http://www.export.gouv.qc.ca/)  
[www.mincommerce.gov.dz.](http://www.mincommerce.gov.dz)  
[www.definitions-marketing.com](http://www.definitions-marketing.com)  
[www.ocde.org](http://www.ocde.org)  
<http://perso.univ-rennes1.fr>  
<http://forex.trader-finance.fr>  
[www.safex-algerie.com.](http://www.safex-algerie.com)  
[www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org)  
[www.diplomatie.gouv.fr,](http://www.diplomatie.gouv.fr)  
[www.banque-france.fr](http://www.banque-france.fr)  
[www.qfinance.com](http://www.qfinance.com)  
[www.ons.dz](http://www.ons.dz)  
[www.algex.dz](http://www.algex.dz)  
[www.mincommerce.gov.dz](http://www.mincommerce.gov.dz)  
<http://www.challenges.fr>  
[www.banque-france.fr](http://www.banque-france.fr)  
[www.melchior.fr](http://www.melchior.fr)  
[www.odc.public.lu](http://www.odc.public.lu)  
[www.blog.wikimemoires.com](http://www.blog.wikimemoires.com)  
[www.willbegroup.com](http://www.willbegroup.com)  
[www.ecdys.com](http://www.ecdys.com)  
[www.professeurforex.coms](http://www.professeurforex.coms)  
[www.coe-Rexecode.fr](http://www.coe-Rexecode.fr)  
[www.economie-cours.fr](http://www.economie-cours.fr)

# **ANNEXES**

## **Liste des annexes**

|                     |                                                                                                                                          |     |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Annexe N° 01</b> | Questionnaire d'enquête.....                                                                                                             | 274 |
| <b>Annexe N°02</b>  | Ouverture et avantages comparatifs de l'économie algérienne.....                                                                         | 284 |
| <b>Annexe N° 03</b> | Les positions, les sous-positions tarifaires et les droits et taxes<br>appliquées aux produits importés.....                             | 286 |
| <b>Annexe N° 04</b> | Les principaux importateurs et exportateurs de textiles/habillement<br>en 2012.....                                                      | 290 |
| <b>Annexe N°05</b>  | Méthode de calcul des indicateurs de compétitivité .....                                                                                 | 292 |
| <b>Annexe N°06</b>  | Les grandes tendances des spécialisations régionales par types de<br>fragmentation dans le cadre de partenariat euro-méditerranéens..... | 294 |
| <b>Annexe N°07</b>  | Le tour du monde de fabrication d'un Jean.....                                                                                           | 294 |

## Annexe N°01 : Questionnaire d'enquête

Dans le cadre de la préparation du mémoire de Magister en Economie et Finance Internationales sur le thème suivant : « la compétitivité industrielle dans le contexte de la libéralisation commerciale : cas de la branche textile/habillement ». Nous lançons une enquête auprès des cadres dirigeants des principales entreprises de Tizi Ouzou et de sa région (Bouira, Bejaïa, Alger), publiques et privées ayant des activités productives susceptibles d'être affectées (touchées directement). Dans le cadre de cette enquête, nous nous permettons de faire appel à votre expérience vécue.

Nous vous garantissons, bien évidemment l'anonymat absolu des entreprises et des répondants. En outre, les informations que vous fournirez ne seront ni communiquées à des tiers, ni utilisées à d'autres fins que la présente recherche. Nous comptons sur votre collaboration et espérons que vous alliez répondre favorablement à cette demande. Nous vous en remercions par avance et nous vous

### I. Identification et analyse de l'activité de l'entreprise

#### 1. Identification de l'entreprise

▪ **Quel est le type de votre activité :**

1. Production ☐

2. Production/ distribution ☐

-L'entreprise est-elle :

1. publique ☐

2. privée ☐

3. étrangère ☐

4. mixte ☐

▪ **Est-elle classée comme:**

1. grande entreprise ☐

2. PME ☐

3. très petite entreprise (TPE) ☐

-L'entreprise est-elle :

1. un groupe /siège ☐

2. une filiale ☐



▪ **Quelle est la nature de la propriété du capital ?**

1. propriété personnelle ☐ 2. Affaire familiale ☐ 3. Association ☐  
4. Filiale d'un groupe ☐ 5. Gérance ☐

▪ **Quel est le statut juridique de l'entreprise :**

1. Société par action (SPA) ☐ 2. SARL ☐ 3. SNC ☐  
4. entreprise individuelle (EURL) ☐ 5. Autre précisez

▪ **L'entreprise est-elle localisée :**

1. En zone industrielle ☐ 2. En zone d'activité ☐ 3. Tissu urbain. ☐

**-Combien d'employés travaillant dans l'entreprise ?**

1. De 0 à 9 ☐ 2. De 10 à 49 ☐ 3. De 50 à 249 ☐ 4. Plus de 250 ☐

**2. Analyse de l'activité de l'entreprise**

▪ **L'activité de l'entreprise s'exerce sur :**

1. Un seul produit ☐ 2. Une seule activité ☐  
2. Plusieurs produits et plusieurs activités ☐

▪ **Dans quelle étape de la filière l'entreprise est-elle positionnée ?**

1. Filature ☐ 2. Tissage ☐ 3. Tricotage ☐ 4. Confection ☐  
5. Autre, précisez

▪ **Vos produits sont destinés à :**

1. L'habillement ☐ 2. L'ameublement ☐ 3. Les besoins techniques ☐ 4. Autre ☐

▪ **Quels sont les matières premières que vous utilisez :**

1. Le coton ☐ 2. La soie ☐ 3. La ouate et le feutre non tissé ☐  
4. La bâche ☐ 5. Les tissus imprégnés, enduits, recouverts ou stratifiés.  
5. Autres .précisez

- vos approvisionnements en matières premières se font sur :

1. Le marché national ☐ 2. Le marché international ☐ 3. Les deux marchés ☐

### 3. Structure des marchés de l'entreprise

- Clients

- Votre clientèle est-elle :

1. Locale (dans la Wilaya) ☐ 2. Régionale ☐ 3. Nationale ☐ 4. Internationale ☐

- Est-ce que vos clients ont un pouvoir de négociation sur le prix de vos produits?

.....  
.....

- Existe-elle des préférences nationales pour vos produits par rapport aux produits étrangers ?

1. Oui ☐ 2. Non ☐

- Si, non pourquoi ?

.....  
.....

- Les fournisseurs

- Qui sont vos fournisseurs ?

.....  
.....

- Est-ce que vos fournisseurs ont un pouvoir de négociation?

.....  
.....

▪ **Analyse des nouveaux concurrents :**

- **Y a-t-il de nouveaux concurrents entrant dans le marché qui menace directement vos produits?**

1. Oui ☐

2. Non ☐

- **Ces nouveaux intrants se retrouvent :**

1. En amont de votre activité ☐

2. En aval de votre activité ☐

- **Quelle est la stratégie menée par ce nouveau concurrent ?**

1. La qualité ☐

2. Le prix ☐

3. Le design ☐

- **Quelles sont les démarches stratégiques adoptées par l'entreprise pour faire face à ce nouveau concurrent ?**

.....  
.....  
.....

▪ **Produits de substitution**

- **Est-ce- qu'il existe des produits de substitution par rapport à vos produits ?**

1. Oui ☐

2. Non ☐

**II. Analyse des facteurs de compétitivité**

**1. Les facteurs endogènes a l'entreprise**

- **Existe-t-elle une organisation formalisée dans votre entreprise ?**

1. Oui ☐

2. Non ☐

- **En quoi consiste l'objectif de la stratégie de l'entreprise et son horizon temporelle ?**

.....  
.....  
.....  
.....

- **Avez- vous intégré de nouveaux outils technologiques dans vos systèmes d'information ?**

1. Oui ☐

2. Non ☐

▪ **Vous employés sont-ils formés à la matière ?**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

▪ **Quel est le niveau de formation de votre main d'œuvre ?**

1. Elevé ☐ 2. Moyen ☐ 3. Bas ☐

▪ **Avez-vous eu de problèmes de trésorerie ces dernières années ?**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

▪ **Avez-vous eu recours au crédit bancaire ?**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

▪ **Votre chiffre d'affaire se situe dans quelle fourchette ?**

1. De 3000 à 50 000 ☐ 2. De 50001 à 1000000 ☐ 3. Plus de 1000000 ☐

▪ **Votre CA est en :**

1. Augmentation ☐ 2. En Baisse ☐ 3. En stabilité ☐

• **Les capacités stratégiques de l'entreprise**

L'objet de ce point est d'identifier comment nos entreprises s'assurent-elles un avantage concurrentiel et comment l'entretient-elles.

▪ **La stratégie concurrentielle**

▪ **Est-ce que l'entreprise a une stratégie concurrentielle ?**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

▪ **Si oui la quelle ?**

1. Diversification ☐ 2. spécialisation ☐ 3. partenariat ☐  
4. Autre

▪ **Si, votre réponse est 3, veuillez indiquer les principales raisons, parmi celles qui sont énumérées ci-dessous, qui ont incité votre entreprise à participer à des ententes de collaboration :**

- Partage des coûts ☐ Répartition des risques ☐
- Accès à la recherche et développement (R&D) ☐ Accès à des compétences critiques ☐
- Accès à de nouveaux marchés ☐ Accès à de nouveaux réseaux de distribution ☐
- Autres, (veuillez préciser)

- **Quels sont les avantages concurrentiels les plus importants que détiennent par rapport à vous vos principaux concurrents ?**

.....  
 .....  
 .....

- **L'innovation stratégique**

- **L'innovation technologique joue un rôle essentiel dans les leviers de croissance de l'entreprise, entreprenez-vous des actions en recherche et développement ?**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

- **Si non, quels sont vos blocages ?**

.....  
 .....  
 .....

- **Au cours de ces dernières années votre entreprise a-t-elle introduit dans le marché des produits nouveaux ou significativement améliorés?**

1. oui ☐ - combien..... 2. Non ☐

- **Au cours de ces dernières années votre entreprise a-t-elle introduit des procédés nouveaux ou significativement améliorés ?**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

- **Est-ce que vous avez un système de veille stratégique :**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

- **La Qualité**

- **Etes-vous déjà certifier à une norme ISO**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

- **Que représente la qualité pour votre entreprise ?**

1. une obligation ☐ 2. Un coût supplémentaire ☐ 3. un avantage distinctif ☐

- **L'entreprise prend-t-elle en compte l'évolution des exigences des consommateurs :**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

- **Disposer vous d'une stratégie de communication marketing ?**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

## 2. Les facteurs liés à l'environnement de l'entreprise

- Appréciation du contexte d'ouverture lié à l'accord d'association avec l'UE

- **Savez-vous que l'Algérie a signé un accord de libre-échange avec l'UE ?**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

- **Si oui, comment estimez – vous être informé ?**

1. Très bien ☐ 3. Assez ☐ 4. Très mal / pas du tout ☐

- **Combien appréciez-vous ces mesures d'ouverture ?**

1. Beaucoup ☐ 2. peu ☐ 3. pas du tout ☐

- **Avez-vous recours à des importations ?**

1. Oui ☐ 2. Non ☐

- **Si oui, quels types d'importations :**

1. Matières premières ☐ 2. Produits semi –finis ☐ 3. Produits finis ☐  
4. Equipements ☐ 5. Autres, précisez ☐

- **D'où proviennent vos importations :**

1. Union européenne (Pays) ☐ 2. Pays asiatiques ☐ 3. Pays arabe (pays) ☐  
4. Pays africains ☐ 5. Autres (pays) ☐

- Appréciation générale de l'impact de démantèlement tarifaire

- **Y a t- il une arrivée importante de nouveaux concurrents ces dernières années ?**

1. Oui ☐ 2. Non ☐ 3. Je ne sais pas ☐

▪ Si oui, combien approximativement ? .....

▪ Cette entrée de nouveaux concurrents vous a-t-elle affecté ?

1. Oui ☐ 2. Non. ☐

▪ Si oui, en quoi elle vous a-t-elle contraint ?

.....  
.....  
.....  
.....

▪ Quels sont les taux de droit de douane auxquels vous êtes soumis :

1. Taux communs ☐ 2. Taux réduits ☐ 3. Taux préférentiels ☐

▪ Ces droits de douanes connaissent-ils une tendance à la :

1. baisse ☐ 2. Hausse ☐

▪ Veuillez préciser le montant du taux :

.....  
.....

▪ Est-ce que le démantèlement engagé depuis 2005, a eu un impact sur l'activité de l'entreprise?

1. Oui ☐ 2. Non ☐ 3. je ne sais pas ☐

▪ Si oui, comment jugez-vous cet impact :

1. Positif ☐ 2. Négatif ☐

▪ Cet impact est positif en termes de quoi ?

.....  
.....

▪ Cet impact est négatif, en termes de quoi ?

.....

▪ **Le démantèlement vous a contraint à améliorer votre produit par :**

1. Créativité ☐      2. Design et esthétique ☐      3. Action marketing ☐  
4. Qualité intrinsèque des composants ☐      5. Autre (précisez) ☐

▪ **Pour faire face aux transformations que connaît la branche, l'entreprise a dû :**

1. Diversifier son activité ☐      2. Adapter l'offre sur des niches de marché ☐  
3. Autre, (précisez) ☐

▪ **Quels sont selon vous les opportunités et les menaces de l'entrée en vigueur de l'accord d'association sur les entreprises nationale ?**

.....

▪ **l'entreprise réalise-t-elle des activités d'exportation ?**

1. Oui ☐      2. Non ☐

▪ **Si oui, est-ce que l'accord ?**

- 1- Vous a ouvert les marchés européens ☐  
2- Vous a facilité les opérations d'exportation ☐  
3- A constitué des obstacles ☐

▪ **Si obstacles, de quels types ?**

- 1- problème de certificats d'origine ☐  
2- Problème de qualité des produits (ne répondent pas aux normes) ☐  
3- problème bureaucratique (complexité des procédures) ☐  
4- autres (précisez) ☐

▪ **Parmi les éléments (données exogènes au secteur) cités ci- après, quels sont selon vous les principaux obstacles à votre activité ?**

1. Un climat des affaires inadapté ☐  
2. Manque d'IDE ☐  
3. Le commerce informel ☐  
4. La bureaucratie ☐  
5. Le problème d'approvisionnement ☐  
6. Autres (précisez) ..... ☐



### **3. Analyse des enjeux de la branche**

- **L'industrie textile est soumise en concurrence plus que d'autres industries, quels sont vos opportunités à rester dans le secteur ?**

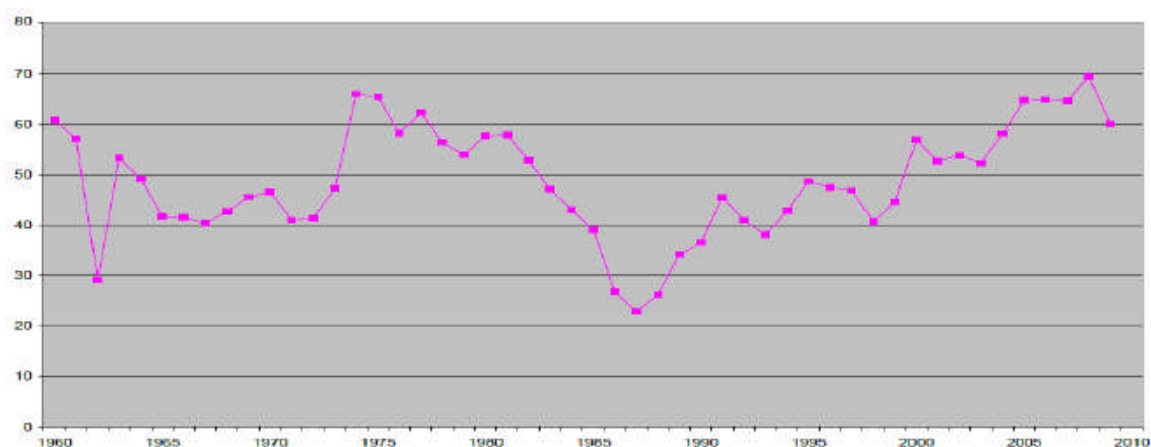
.....

- **Pouvez-vous nous précisez les forces et les faiblesses de la branche ?( Cochez vos réponses)**

| <b>Forces</b>                                        | <b>Vos<br/>réponses</b> | <b>Faiblesses</b>                                               | <b>Vos<br/>réponse</b> |
|------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------|
| Disponibilité de main d'œuvre ;                      |                         | Taux d'utilisation des capacités de production ;                |                        |
| Tendance l'amélioration financière ;                 |                         | Coûts de production important ;                                 |                        |
| Bonnes qualification du personnel de production ;    |                         | Hausse des taxes et tarifs pour les matières premières ;        |                        |
| L'expérience sur la chaîne de production existante ; |                         | Outils de production vieillissant-coûts de maintenance élevés ; |                        |
| Autres.                                              |                         | Coûts de production non compétitive ;                           |                        |
|                                                      |                         | Absence d'innovation ;                                          |                        |
|                                                      |                         | Une gamme ancienne inadaptée aux nouvelles tendances ;          |                        |
|                                                      |                         | Manque de formation et de qualification du personnel ;          |                        |
|                                                      |                         | Lacunes au niveau d'organisation ;                              |                        |
|                                                      |                         | Autres.                                                         |                        |

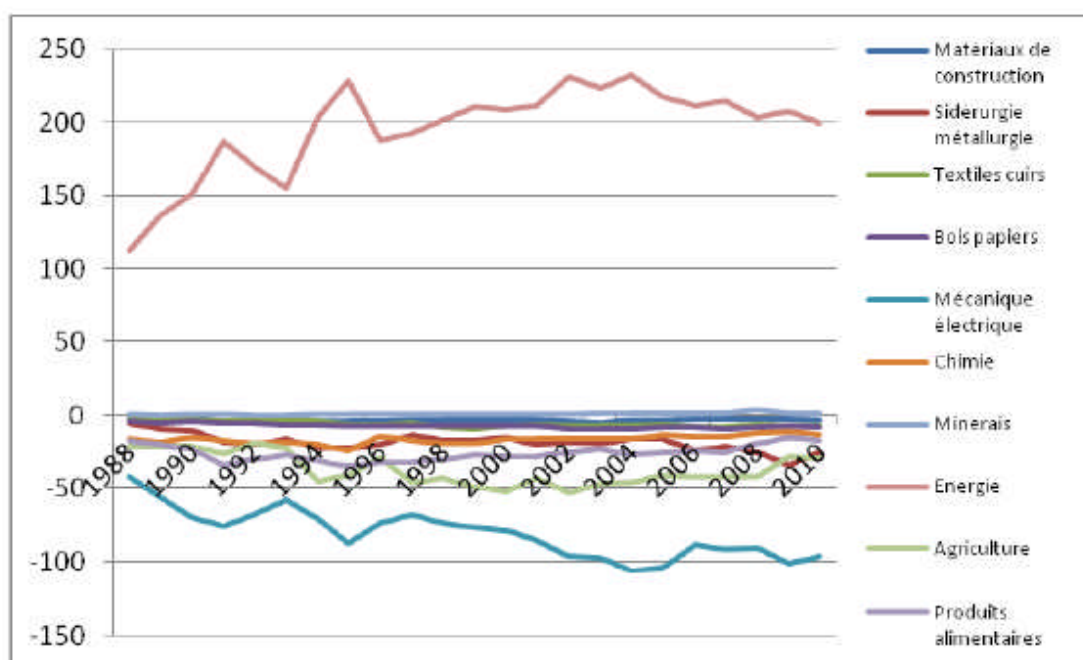
## Annexe N°02: Ouverture et avantages comparatifs de l'économie algérienne

Graphique n° 10 : Evolution de l'ouverture de l'économie algérienne



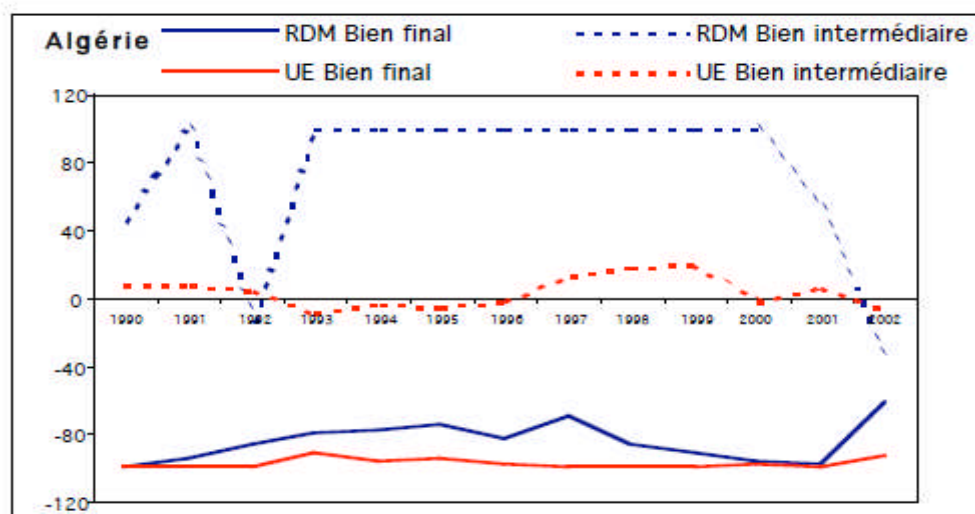
Source: ABBAS, M., 2011. L'ouverture commerciale de l'Algérie : Apports et limites d'une approche en termes d'économie politique du protectionnisme. Cahier de recherche n° 13. LEPII – EDDEN. P. 6.

Graphique n°11 : Les avantages comparatifs (par branche d'activité) 1988-2010 en Algérie



Source : CHELEM.

**Graphe n°12 : Les avantages comparatifs de l'Algérie avec le RDM et l'UE**



**Source : COMTRAD**

**Annexe n° 03 : le processus de la libéralisation de secteur de textiles et d'habillements**

| Année | Evénements majeurs                                                                                         | Conséquences                                                                            |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 2001  | Adhésion de la Chine à l'OMC                                                                               | Fortes délocalisations des investissements directs étrangers vers les PECO et la Chine. |
| 2004  | Elargissement de l'UE vers l'Est                                                                           |                                                                                         |
| 2005  | Généralisation progressive des préférences tarifaires ;<br>Fin de l'ATV et quotas imposés à certains pays. | Forte concurrence sur les marchés d'exportations (UE) et pertes de marché.              |

**Sources :** notre construction à partir des différentes lectures.

**Annexe N° 03 : Les positions, les sous-positions tarifaires et les droits et taxes appliquées aux produits importés**

| Position & Sous- position | Désignation des Produits                                                                                         | Droits & Taxes |      |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|
|                           |                                                                                                                  | D.D.%          | TVA% |
| 50.01                     | Cocons de vers à soie propres au dévidage                                                                        | 5              | 17   |
| 50.02                     | Soie grège (non moulinée)                                                                                        | 5              | 17   |
| 50.03                     | Déchets de soie (y compris les cocons non dévidables, les déchets de fils et les effilochés)                     | 5              | 17   |
| 50.04                     | Fils de soie (autres que les fils de déchets de soie) non conditionnés pour la vente au détail.                  | 15             | 17   |
| 50.05                     | Fils de déchets de soie, non conditionnés pour la vente au détail.                                               | 15             | 17   |
| 50.06                     | Fils de soie ou de déchets de soie, conditionnés pour la vente au détail; poil de Messine (crin de Florence).    | 15             | 17   |
| 50.07                     | Tissus de soie ou de déchets de soie.                                                                            | 30             | 17   |
| 51.01                     | Laines, non cardées ni peignées                                                                                  | 5              | 17   |
| 51.02                     | Poils fins ou grossiers, non cardés ni peignés                                                                   | 5              | 17   |
| 51.03                     | Déchets de laine ou de poils fins ou grossiers, y compris les déchets de fils mais à l'exclusion des effilochés. | 5              | 17   |
| 51.04                     | Effilochés de laine ou de poils fins ou grossiers.                                                               | 5              | 17   |
| 51.05                     | Laine, poils fins ou grossiers, cardés ou peignés (y compris la «laine peignée en vrac»                          | 5              | 17   |
| 51.06                     | Fils de laine cardée, non conditionnés pour la vente au détail.                                                  | 15             | 17   |
| 51.07                     | Fils de laine peignée, non conditionnés pour la vente au détail.                                                 | 15             | 17   |
| 51.08                     | Fils de poils fins, cardés ou peignés, non conditionnés pour la vente au détail.                                 | 15             | 17   |
| 51.09                     | Fils de laine ou de poils fins, conditionnés pour la vente au détail.                                            | 30             | 17   |

|       |                                                                                                                                                                                      |    |    |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
| 51.10 | Fils de poils grossiers ou de crin (y compris les fils de crin guipés), même conditionnés pour la vente au détail                                                                    | 15 | 17 |
| 51.11 | Tissus de laine cardée ou de poils fins cardés                                                                                                                                       | 30 | 17 |
| 51.12 | Tissus de laine peignée ou de poils fins peignés.                                                                                                                                    | 30 | 17 |
| 51.13 | Tissus de poils grossiers ou de crin                                                                                                                                                 | 30 | 17 |
| 52.01 | Coton, non cardé ni peigné                                                                                                                                                           | 5  | 17 |
| 52.02 | Déchets de coton (y compris les déchets de fils et les effilochés).                                                                                                                  | 5  | 17 |
| 52.03 | Coton, cardé ou peigné.                                                                                                                                                              | 5  | 17 |
| 52.04 | Fils à coudre de coton, même conditionnés pour la vente au détail.                                                                                                                   | 15 | 17 |
| 52.05 | Fils de coton (autres que les fils à coudre), contenant au moins 85 % en poids de coton, non conditionnés pour la vente au détail.                                                   | 15 | 17 |
| 52.06 | Fils de coton (autres que les fils à coudre), contenant moins de 85 % en poids de coton, non conditionnés pour la vente au détail.                                                   | 15 | 17 |
| 52.07 | Fils de coton (autres que les fils à coudre) conditionnés pour la vente au détail.                                                                                                   | 30 | 17 |
| 52.08 | Tissus de coton, contenant au moins 85 % en poids de coton, d'un poids n'excédant pas 200 g/m2.                                                                                      | 30 | 17 |
| 52.09 | Tissus de coton, contenant au moins 85 % en poids de coton, d'un poids excédant 200 g/m2.                                                                                            |    | 17 |
| 52.10 | Tissus de coton, contenant moins de 85 % en poids de coton, mélangés principalement ou uniquement avec des fibres synthétiques ou artificielles, d'un poids n'excédant pas 200 g/m2. | 30 | 17 |
| 52.11 | Tissus de coton, contenant moins de 85 % en poids de coton, mélangés principalement ou uniquement avec des fibres synthétiques ou artificielles, d'un poids excédant 200 g/m2.       | 30 | 17 |
| 52.12 | Autres tissus de coton.                                                                                                                                                              | 30 | 17 |
| 53    | Autres fibres textiles végétales; fils de papier et tissus de fils de papier                                                                                                         | 30 | 17 |
| 54    | Filaments synthétiques ou artificiels; lames et formes similaires en matières textiles synthétiques ou artificielles                                                                 | 15 | 17 |

|       |                                                                                                                                                                                    |    |    |
|-------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
| 55.01 | Câbles de filaments synthétiques                                                                                                                                                   | 5  | 17 |
| 55.02 | Câbles de filaments artificiels                                                                                                                                                    | 5  | 17 |
| 55.03 | Fibres synthétiques discontinues, non cardées ni peignées ni autrement transformées pour la filature.                                                                              | 5  | 17 |
| 55.04 | Fibres artificielles discontinues, non cardées ni peignées ni autrement transformées pour la filature                                                                              | 5  | 17 |
| 55.05 | Déchets de fibres synthétiques ou artificielles                                                                                                                                    | 5  | 17 |
| 55.06 | Fibres synthétiques discontinues, cardées, peignées ou autrement transformées pour la filature.                                                                                    | 5  | 17 |
| 55.07 | Fibres artificielles discontinues, cardées, peignées ou autrement transformées pour la filature                                                                                    | 5  | 17 |
| 55.08 | Fils à coudre de fibres synthétiques ou artificielles discontinues, même conditionnés pour la vente au détail                                                                      | 15 | 17 |
| 55.09 | Fils de fibres synthétiques discontinues (autres que les fils à coudre), non conditionnés pour la vente au détail.                                                                 | 15 | 17 |
| 55.10 | Fils de fibres artificielles discontinues (autres que les fils à coudre), non conditionnés pour la vente au détail.                                                                | 15 | 17 |
| 55.11 | Fils de fibres artificielles discontinues (autres que les fils à coudre), non conditionnés pour la vente au détail.                                                                | 15 | 17 |
| 55.12 | Tissus de fibres synthétiques discontinues contenant au moins 85 % en poids de fibres synthétiques discontinues                                                                    | 30 | 17 |
| 55.13 | Tissus de fibres synthétiques discontinues, contenant moins de 85 % en poids de ces fibres, mélangés principalement ou uniquement avec du coton, d'un poids n'excédant pas 170g/m2 | 30 | 17 |
| 55.14 | Tissus de fibres synthétiques discontinues, contenant moins de 85 % en poids de ces fibres, mélangés principalement ou uniquement avec du coton, d'un poids excédant 170 g/m2.     | 30 | 17 |
| 55.15 | Autres tissus de fibres synthétiques discontinues.                                                                                                                                 | 30 | 17 |
| 55.16 | Tissus de fibres artificielles discontinues.                                                                                                                                       | 30 | 17 |
| 56    | Ouates, feutres et non-tissés; fils spéciaux; ficelles, cordes et cordages; articles de corderie                                                                                   | 30 | 17 |
| 57    | Tapis et autres revêtements de sol en matières textiles                                                                                                                            | 30 | 17 |
| 58    | Tissus spéciaux; surfaces textiles touffe tees; dentelles; tapisseries; passementeries; broderies                                                                                  | 30 | 17 |
| 59    | Tissus imprégnés, enduits, recouverts ou stratifiés; articles techniques en matières textiles                                                                                      | 15 | 17 |

|    |                                                                            |    |    |
|----|----------------------------------------------------------------------------|----|----|
| 60 | Etoffes de bonneterie                                                      | 30 | 17 |
| 61 | Vêtements et accessoires du vêtement, en bonneterie                        | 30 | 17 |
| 62 | Vêtements et accessoires du vêtement, autres qu'en bonneterie              | 30 | 17 |
| 64 | Autres articles textiles confectionnés; assortiments; friperie et chiffons | 30 | 17 |
|    |                                                                            |    |    |

**Source :** notre construction a partir des données du CNIS.

## Annexe N°04 : Les principaux importateurs et exportateurs de textiles/habillement en 2012

**Tableau n°32 : les principaux importateurs de textiles en 2012**

(En milliards de dollars et en pourcentage)

|                                         | Valeur     | Part dans les exportations/importations mondiales |          |             |             | Variation annuelle en pourcentage |          |          |          |
|-----------------------------------------|------------|---------------------------------------------------|----------|-------------|-------------|-----------------------------------|----------|----------|----------|
|                                         | 2012       | 1980                                              | 1990     | 2000        | 2012        | 2005-12                           | 2010     | 2011     | 2012     |
| <b>Exportateurs</b>                     |            |                                                   |          |             |             |                                   |          |          |          |
| Chine a                                 | 95         | 4.6                                               | 6.9      | 10.4        | 33.4        | 13                                | 28       | 23       | 1        |
| Union européenne (27)                   | 69         | -                                                 | -        | 36.6        | 24.3        | 0                                 | 8        | 13       | -10      |
| exportations extra-UE (27)              | 22         | -                                                 | -        | 10.1        | 7.8         | 1                                 | 10       | 14       | -6       |
| Inde                                    | 15         | 2.4                                               | 2.1      | 3.6         | 5.3         | 9                                 | 41       | 20       | 0        |
| États-Unis                              | 13         | 6.8                                               | 4.8      | 7.1         | 4.7         | 1                                 | 23       | 13       | -2       |
| Corée, République de                    | 12         | 4.0                                               | 5.8      | 8.2         | 4.2         | 2                                 | 20       | 13       | -3       |
| Turquie                                 | 11         | 0.6                                               | 1.4      | 2.4         | 3.9         | 7                                 | 16       | 20       | 3        |
| Hong Kong, Chine                        | 11         | -                                                 | -        | -           | -           | -4                                | 13       | 0        | -7       |
| exportations d'origine locale           | 0          | 1.7                                               | 2.1      | 0.8         | 0.1         | -15                               | -10      | -19      | -8       |
| réexportations                          | 10         | -                                                 | -        | -           | -           | -3                                | 14       | 0        | -6       |
| Taipei chinois                          | 10         | 3.2                                               | 5.9      | 7.7         | 3.6         | 1                                 | 23       | 13       | -7       |
| Pakistan                                | 9          | 1.6                                               | 2.6      | 2.9         | 3.0         | 3                                 | 21       | 16       | -4       |
| Japon                                   | 8          | 9.3                                               | 5.6      | 4.5         | 2.7         | 2                                 | 16       | 13       | -3       |
| Indonésie                               | 5          | 0.1                                               | 1.2      | 2.3         | 1.6         | 4                                 | 29       | 16       | -5       |
| Viet Nam b                              | 4          | ...                                               | ...      | 0.2         | 1.4         | 28                                | 52       | 23       | 9        |
| Thaïlande                               | 4          | 0.6                                               | 0.9      | 1.3         | 1.2         | 4                                 | 25       | 8        | -14      |
| Mexique a                               | 2          | 0.2                                               | 0.7      | 1.7         | 0.8         | 1                                 | 20       | 11       | 4        |
| Émirats arabes unis b, c                | 2          | 0.1                                               | 0.0      | 0.8         | 0.8         | 7                                 | 7        | 6        | 16       |
| <b>Total des 15 économies ci-dessus</b> | <b>260</b> | <b>-</b>                                          | <b>-</b> | <b>90.4</b> | <b>91.1</b> | <b>-</b>                          | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b> |
| <b>Importateurs</b>                     |            |                                                   |          |             |             |                                   |          |          |          |
| Union européenne (27)                   | 74         | -                                                 | -        | 35.1        | 24.5        | 0                                 | 11       | 14       | -12      |
| importations extra-UE (27)              | 27         | -                                                 | -        | 9.9         | 9.0         | 3                                 | 18       | 17       | -14      |
| États-Unis                              | 26         | 4.5                                               | 6.2      | 9.8         | 8.6         | 2                                 | 22       | 8        | 2        |
| Chine a, d                              | 20         | 1.9                                               | 4.9      | 7.8         | 6.6         | 4                                 | 18       | 7        | 5        |
| Hong Kong, Chine                        | 10         | -                                                 | -        | -           | -           | -4                                | 13       | -2       | -6       |
| importations définitives                | 0          | 3.7                                               | 3.8      | 0.9         | 0.0         | -52                               | -22      | -115     | -111     |
| Viet Nam b                              | 9          | ...                                               | ...      | 0.8         | 3.0         | 15                                | 29       | 24       | 6        |
| Japon                                   | 9          | 3.0                                               | 3.8      | 3.0         | 3.0         | 6                                 | 7        | 28       | -2       |
| Turquie                                 | 6          | 0.1                                               | 0.5      | 1.3         | 2.1         | 5                                 | 39       | 16       | -15      |
| Mexique a, e                            | 6          | 0.2                                               | 0.9      | 3.6         | 2.0         | 0                                 | 23       | 14       | 2        |
| Bangladesh b                            | 6          | 0.2                                               | 0.4      | 0.8         | 1.9         | 13                                | 58       | 24       | 5        |
| Indonésie                               | 6          | 0.4                                               | 0.7      | 0.8         | 1.8         | 33                                | 50       | 34       | -1       |
| Corée, République de                    | 5          | 0.7                                               | 1.8      | 2.1         | 1.6         | 5                                 | 37       | 17       | -14      |
| Russie, Fédération de b, e              | 5          | -                                                 | -        | 0.4         | 1.5         | 21                                | 52       | 25       | 5        |
| Canada e                                | 5          | 2.3                                               | 2.2      | 2.5         | 1.5         | 1                                 | 17       | 8        | 2        |
| Brésil e                                | 4          | 0.1                                               | 0.2      | 0.6         | 1.4         | 21                                | 46       | 14       | 0        |
| Inde                                    | 3          | 0.1                                               | 0.2      | 0.4         | 1.1         | 8                                 | 23       | 22       | -2       |
| <b>Total des 15 économies ci-dessus</b> | <b>184</b> | <b>-</b>                                          | <b>-</b> | <b>69.8</b> | <b>60.8</b> | <b>-</b>                          | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b> |

a Y compris d'importantes exportations et importations des zones de perfectionnement.

b Y compris des estimations du Secrétariat.

c Principalement réexportations.

d En 2012, la Chine a déclaré des textiles en provenance de Chine représentant 3.0 milliards de dollars. Pour plus d'information, voir les Métadonnées.

**Source :** rapport OMC 2014.



# Tableau n° 33 : Les principaux exportateurs et importateurs de vêtements en 2012

(En milliards de dollars et en pourcentage)

|                                           | Valeur     | Part dans les exportations/importations mondiales |          |             |             | Variation annuelle en pourcentage |          |          |          |
|-------------------------------------------|------------|---------------------------------------------------|----------|-------------|-------------|-----------------------------------|----------|----------|----------|
|                                           | 2012       | 1980                                              | 1990     | 2000        | 2012        | 2005-12                           | 2010     | 2011     | 2012     |
| <b>Exportateurs</b>                       |            |                                                   |          |             |             |                                   |          |          |          |
| Chine a                                   | 160        | 4.0                                               | 8.9      | 18.2        | 37.8        | 12                                | 21       | 18       | 4        |
| Union européenne (27)                     | 109        | -                                                 | -        | 28.4        | 25.8        | 3                                 | 2        | 17       | -7       |
| exportations extra-UE (27)                | 29         | -                                                 | -        | 6.6         | 6.8         | 6                                 | 2        | 26       | 2        |
| Hong Kong, Chine                          | 23         | -                                                 | -        | -           | -           | -3                                | 5        | 2        | -8       |
| exportations d'origine locale             | 0          | 11.5                                              | 8.6      | 5.0         | 0.1         | -38                               | -28      | -14      | -29      |
| réexportations                            | 22         | -                                                 | -        | -           | -           | 2                                 | 6        | 2        | -8       |
| Bangladesh b                              | 20         | 0.0                                               | 0.6      | 2.6         | 4.7         | 16                                | 25       | 29       | 4        |
| Turquie                                   | 14         | 0.3                                               | 3.1      | 3.3         | 3.4         | 3                                 | 10       | 9        | 2        |
| Viet Nam b                                | 14         | ...                                               | ...      | 0.9         | 3.3         | 17                                | 22       | 27       | 7        |
| Inde                                      | 14         | 2                                                 | 2        | 3.0         | 3.3         | 7                                 | -6       | 31       | -6       |
| Indonésie                                 | 8          | 0.2                                               | 1.5      | 2.4         | 1.8         | 6                                 | 15       | 18       | -6       |
| États-Unis                                | 6          | 3.1                                               | 2.4      | 4.4         | 1.3         | 2                                 | 12       | 11       | 7        |
| Malaisie a                                | 5          | 0.4                                               | 1.2      | 1.1         | 1.1         | 9                                 | 24       | 18       | 0        |
| Mexique a                                 | 4          | 0.0                                               | 0.5      | 4.4         | 1.1         | -7                                | 6        | 6        | -4       |
| Cambodge                                  | 4          | ...                                               | ...      | 0.5         | 1.0         | 10                                | 25       | 31       | 8        |
| Thaïlande                                 | 4          | 0.7                                               | 2.6      | 1.9         | 1.0         | 1                                 | 15       | 6        | -6       |
| Pakistan                                  | 4          | 0.3                                               | 0.9      | 1.1         | 1.0         | 2                                 | 17       | 16       | -7       |
| Sri Lanka b                               | 4          | 0.3                                               | 0.6      | 1.4         | 0.9         | 5                                 | 7        | 21       | -5       |
| <b>Total des 15 économies ci-dessus</b>   | <b>370</b> | <b>-</b>                                          | <b>-</b> | <b>78.7</b> | <b>87.5</b> | <b>-</b>                          | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b> |
| <b>Importateurs</b>                       |            |                                                   |          |             |             |                                   |          |          |          |
| Union européenne (27)                     | 170        | -                                                 | -        | 41.1        | 38.5        | 4                                 | 3        | 14       | -11      |
| importations extra-UE (27)                | 90         | -                                                 | -        | 19.8        | 20.3        | 5                                 | 4        | 15       | -12      |
| États-Unis                                | 88         | 16.4                                              | 24.0     | 33.0        | 19.9        | 1                                 | 14       | 8        | -1       |
| Japon                                     | 34         | 3.6                                               | 7.8      | 9.7         | 7.7         | 6                                 | 5        | 23       | 3        |
| Hong Kong, Chine                          | 16         | -                                                 | -        | -           | -           | -2                                | 7        | 4        | -5       |
| importations définitives                  | ...        | ...                                               | ...      | ...         | ...         | ...                               | ...      | ...      | ...      |
| Canada c                                  | 9          | 1.7                                               | 2.1      | 1.8         | 2.1         | 7                                 | 10       | 15       | -2       |
| Russie, Fédération de b, c                | 9          | -                                                 | -        | 0.1         | 2.1         | 39                                | 85       | 23       | 0        |
| Corée, République de                      | 6          | 0.0                                               | 0.1      | 0.6         | 1.4         | 12                                | 31       | 38       | 3        |
| Australie c                               | 6          | 0.8                                               | 0.6      | 0.9         | 1.4         | 10                                | 19       | 21       | 4        |
| Suisse                                    | 6          | 3.4                                               | 3.1      | 1.6         | 1.3         | 4                                 | 1        | 16       | -7       |
| Chine a                                   | 5          | 0.1                                               | 0.0      | 0.6         | 1.0         | 16                                | 37       | 59       | 13       |
| Émirats arabes unis b                     | 4          | 0.6                                               | 0.5      | 0.4         | 0.8         | 13                                | 2        | 21       | 13       |
| Arabie saoudite, Royaume d' b             | 3          | 1.6                                               | 0.7      | 0.4         | 0.8         | 13                                | 278      | 28       | 18       |
| Mexique a, c                              | 3          | 0.3                                               | 0.5      | 1.8         | 0.7         | 2                                 | 9        | 20       | 8        |
| Chili                                     | 3          | 0.2                                               | 0.0      | 0.2         | 0.6         | 17                                | 35       | 36       | 7        |
| Turquie                                   | 3          | 0.0                                               | 0.0      | 0.1         | 0.6         | 19                                | 32       | 15       | -18      |
| <b>Total des 15 économies ci-dessus d</b> | <b>348</b> | <b>-</b>                                          | <b>-</b> | <b>92.4</b> | <b>78.9</b> | <b>-</b>                          | <b>-</b> | <b>-</b> | <b>-</b> |

a Y compris d'importantes exportations et importations des zones de perfectionnement.

b Y compris des estimations du Secrétariat.

c Importations f.a.b.

d Non-compris les importations définitives de Hong Kong, Chine.

Source : rapport OMC 2014.

## Annexe N°05 : Méthode de calcul des indicateurs de compétitivité

- **Indicateur de la position des groupes de produits**

L'indicateur de position des échanges algériens sur le marché mondial, traitera la part du solde des échanges de chaque groupe par rapport à l'ensemble des échanges mondiaux de ce groupe. Cet indicateur nous donnera une image sur la position des groupes de produits algériens sur le marché international. C'est le rapport entre le solde du commerce extérieur algérien d'un groupe de produit ( $i$ ) et le volume global des échanges mondiaux (la somme des exportations et des importations) de ce groupe. Selon la formule suivante<sup>1</sup> :

$$S_{ik} = \frac{X_{ik} - M_{ik}}{X_{mondialk} + M_{mondialk}}$$

- **Indice de part de marché à l'importation et à l'exportation**

Cet indicateur mesure la part des échanges algériens dans l'ensemble des échanges mondiaux (permet d'analyser la compétitivité des échanges algériens par rapport aux échanges mondiaux) - Du côté des exportations, cet indicateur reflètera la part des exportations annuelles algériennes d'un produit/groupe de produits dans le total des exportations mondiales pour le même produit et dans la même année. Appelé l'indicateur de part de marché à l'exportation, il est calculé selon la formule suivante : <sup>2</sup>

$$PMX = \frac{X_{ik}}{X_{mondialk}}$$

Du côté des importations, l'indicateur sera calculé selon le même principe que le premier (part de marché à l'exportation). Sauf si cette fois il traitera les données des importations. La formule de l'indicateur de la part de marché à l'importation sera :

$$PMI = \frac{M_{ik}}{M_{mondialk}}$$

---

<sup>1</sup> ABADLI, P114

<sup>2</sup> Idem, P114

- **L'indicateur de l'avantage comparatif révélé**

Toutes les économies du monde ont des points forts et d'autres faibles. Elles ont ce qu'on appelle des avantages comparatifs dans la production d'un ou de plusieurs produits par rapport à l'étranger, ainsi qu'un désavantage dans la production d'autres produits.

L'indicateur ACR1 relève les performances et les faiblesses d'une économie par rapport à son marché interne.

Il se calcul comme suit :

$$ACR_{ij}^t = \frac{1000}{X_i^t + M_i^t} \left[ (X_{ij}^t - M_{ij}^t) - (X_i^t - M_i^t) \frac{X_{ij}^t + M_{ij}^t}{X_i^t + M_i^t} \right]$$

$X_i^t$  : Exportations totales du pays i à l'année t.

$X_{ij}^t$  : Exportations de produits appartenant au groupe j par le pays i à l'année t

$M_i^t$  : Importations totales du pays i

$M_{ij}^t$  : Importations des produits appartenant au groupe j par le pays i

$(X_i^t - M_i^t)$  : Balance commerciale totale du pays i

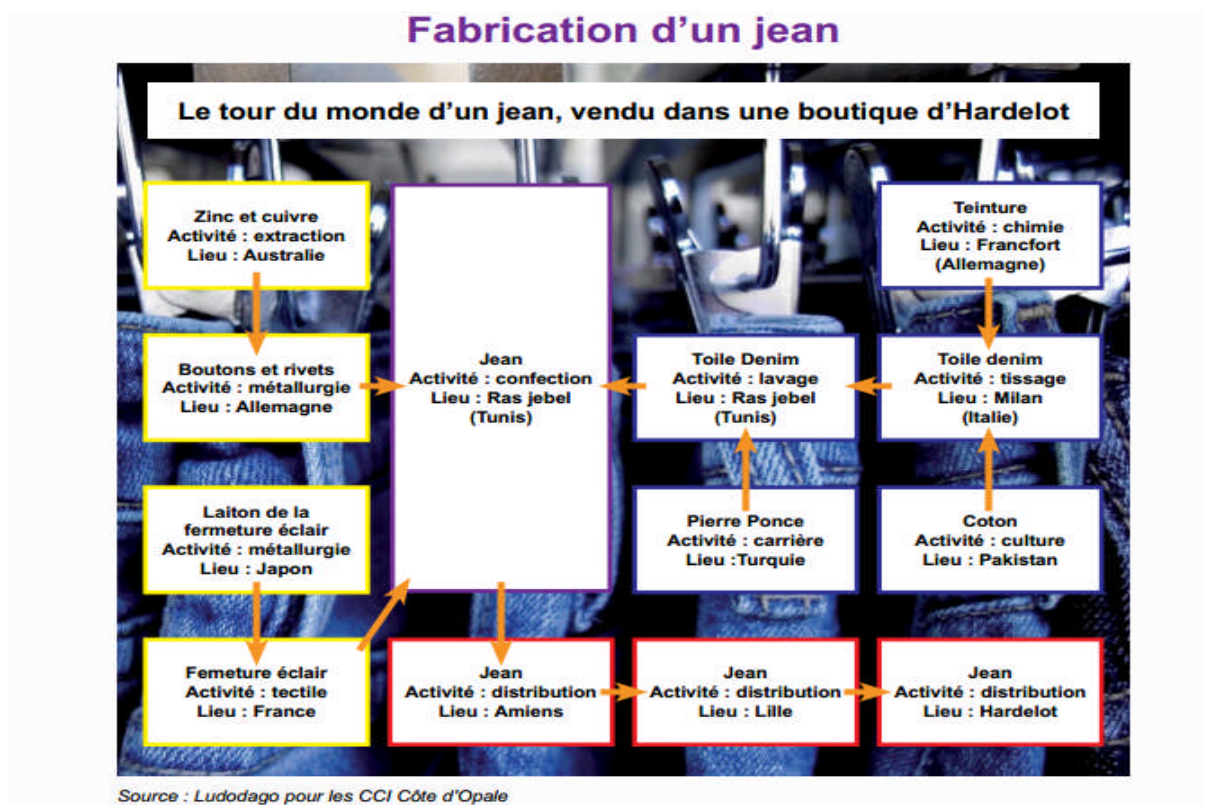
$(X_{ij}^t - M_{ij}^t)$  : Le solde effectif du pays i s'agissant du groupe j

$(X_i^t + M_i^t)$  : Commerce total du pays i à l'année t

$(X_{ij}^t + M_{ij}^t)$  : Commerce total du pays en produits du groupe j

$\frac{(X_{ij}^t + M_{ij}^t)}{(X_i^t + M_i^t)}$  : Poids relatif du groupe j dans le commerce du pays i<sup>10</sup>

## Annexe N°06 : Le tour du monde de fabrication d'un Jean



## Annexe N°07 : Les grandes tendances des spécialisations régionales par types de fragmentation dans le cadre de partenariat euro-méditerranéens

|                                               | Avec l'UE                                     | Avec les deux partenaires    | Avec le reste du monde |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------|------------------------|
| <b>Spécialisation 1</b>                       |                                               |                              |                        |
| <i>Textile-Habillement</i>                    | Maroc, Tunisie, Turquie<br>Roumanie, Bulgarie |                              | Jordanie, Egypte       |
| <b>Spécialisation 2</b>                       |                                               |                              |                        |
| <i>Ordinateurs et télécommunication</i>       | Tchéquie, Hongrie,<br>Jordanie, Turquie       |                              | Roumanie               |
| <i>Composants électroniques</i>               | Tunisie, Liban                                | Turquie<br>Hongrie           | Maroc                  |
| <i>Equipements de transport</i>               | Jordanie<br>Hongrie                           | Turquie<br>Pologne, Tchéquie |                        |
| <i>Machines non électriques</i>               | Jordanie<br>Roumanie, Pologne<br>Tchéquie     | Turquie<br>Hongrie           | Tunisie<br>Tchéquie    |
| <b>Spécialisation 3</b>                       |                                               |                              |                        |
| <i>Exploitation des ressources naturelles</i> | Jordanie, Algérie                             |                              | Maroc, Tunisie         |

Source : Rapport Femise, « Les effets des Accords d'Association sur l'industrie des Pays Partenaires Méditerranéens », 2004.

## Liste des illustrations

### • Liste des tableaux

|                                                                                                                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tableau n°01 :</b> Les formes de protectionnisme.....                                                                                                                          | 28  |
| <b>Tableau n°02 :</b> Récapitulatif du processus de la mondialisation contemporaine.....                                                                                          | 39  |
| <b>Tableau n°03 :</b> Les grandes tendances des spécialisations régionales par types de fragmentation.....                                                                        | 50  |
| <b>Tableau n°04 :</b> Stratégies de montée en gamme dans les chaînes de valeur mondiales                                                                                          | 51  |
| <b>Tableau n°05 :</b> Evolution des indicateurs de l'intégration de l'Algérie a l'économie mondiale ( 1994-2013).....                                                             | 118 |
| <b>Tableau n°06 :</b> Evolution des indicateurs de commerce extérieur algérien .....                                                                                              | 120 |
| <b>Tableau n°07 :</b> Evolution de la structure des importations durant la période de la gestion administrée du commerce extérieur et la période de l'ouverture commerciale ..... | 122 |
| <b>Tableau n°08 :</b> Evolution des échanges algériens par régions économique .....                                                                                               | 123 |
| <b>Tableau n°09 :</b> Evolution des échanges de l'Algérie avec l'Europe entre (2010 – 2013)                                                                                       | 124 |
| <b>Tableau n°10 :</b> Evolution de classement des dix premier clients de l'Algérie pour la période 2010-2013.....                                                                 | 125 |
| <b>Tableau n°11 :</b> Evolution de classement des dix premier fournisseurs de l'Algérie sur la période de 2012-2013.....                                                          | 126 |
| <b>Tableau n°12 :</b> Evolution des exportations hors hydrocarbures.....                                                                                                          | 128 |
| <b>Tableau n°13 :</b> Révision du schéma du démantèlement tarifaire des produits industriels                                                                                      | 138 |
| <b>Tableau n°14 :</b> Répartition de la révision tarifaire par filiere industriel .....                                                                                           | 140 |
| <b>Tableau n°15 :</b> Révision du calendrier de démantèlement par niveau de DD.....                                                                                               | 140 |
| <b>Tableau n°16 :</b> Les principaux produits industriels échangés avec l'UE par chapitre du tarif douanier 2006-2012.....                                                        | 145 |
| <b>Tableau n° 17 :</b> Les pôle de compétitivité identifiés en Algérie.....                                                                                                       | 157 |
| <b>Tableau n°18 :</b> Evolution de l'indice des prix à la production industrielle (secteur public et privé) : 2001-2013.....                                                      | 159 |
| <b>Tableau n° 19 :</b> Indicateur SIK de la position des produits algériens.....                                                                                                  | 162 |
| <b>Tableau n° 20 :</b> Indicateur de la part de marché à l'exportation et à l'importation .....                                                                                   | 162 |
| <b>Tableau n° 21 :</b> L'indicateur de l'avantage comparatif révélé des échanges algériens...                                                                                     | 163 |

|                                                                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Tableau n°22 : Analyse SWOT de l'IE en Algérie .....</b>                                                                          | <b>174</b> |
| <b>Tableau n°23 : Evolution du nombre d'entreprises de textiles et confection entre<br/>1995 et 2000.....</b>                        | <b>188</b> |
| <b>Tableau n° 24 : Implantation géographique des unités textiles publiques.....</b>                                                  | <b>195</b> |
| <b>Tableau n°25 : évolution des échanges extérieurs du secteur textiles et<br/>habillements 2001 2013.....</b>                       | <b>197</b> |
| <b>Tableau n° 26 : Evolution de la production nationale du textile et de l'habillement....</b>                                       | <b>201</b> |
| <b>Tableau n°27: Evolution de l'indice de la production industrielle des textiles,<br/>bonneterie et confection 2010- 2012 .....</b> | <b>202</b> |
| <b>Tableau n°28 : Le potentiel de production de l'industrie textile publique.....</b>                                                | <b>206</b> |
| <b>Tableau n°29 : Répartition des entreprises enquêtées selon la nature juridiques.....</b>                                          | <b>213</b> |
| <b>Tableau n°30 : L'analyse SWOT de la sous branche textiles.....</b>                                                                | <b>248</b> |
| <b>Tableau n°31 : Analyse SWOT de la sous branche confection .....</b>                                                               | <b>249</b> |
| <b>Tableau n°32 : Les principaux importateurs de textiles en 2012.....</b>                                                           | <b>290</b> |
| <b>Tableau n° 33 : Les principaux exportateurs et importateurs de vêtements en 2012...</b>                                           | <b>291</b> |

### • **Liste des figures**

|                                                                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Figure n°01 : L'écart technologique entre les pays comme déterminant du commerce<br/>international.....</b> | <b>19</b> |
| <b>Figure n° 02 : Le cycle de vie de produit selon les groupes de pays.....</b>                                | <b>21</b> |
| <b>Figure n° 03 : Revenu et sophistication de la demande.....</b>                                              | <b>25</b> |
| <b>Figure n° 04 : Les acteurs de la mondialisation.....</b>                                                    | <b>40</b> |
| <b>Figure n° 05 : Croissance en volume du commerce mondiale de marchandises et<br/>du PIB, 2005- 2014.....</b> | <b>43</b> |
| <b>Figure n° 06 : Evolution sectoriels des produits échangés .....</b>                                         | <b>44</b> |

|                                                                                                                              |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Figure n°07 :</b> Le commerce de produits manufacturés en pourcentage du commerce Mondial 2010.....                       | 45  |
| <b>Figure n°08 :</b> Le binôme libéralisation-régulation dans les négociations commerciales multilatérales.....              | 53  |
| <b>Figure n°09 :</b> Les cinq forces concurrentielles de Porter.....                                                         | 64  |
| <b>Figure n°10 :</b> La chaîne-type de valeur .....                                                                          | 65  |
| <b>Figure n°11 :</b> Le nouveau paradigme de la compétitivité industrielle.....                                              | 67  |
| <b>Figure n°12:</b> Le cycle de l'avantage concurrentiel.....                                                                | 75  |
| <b>Figure n° 13 :</b> Analyse stratégique classique.....                                                                     | 75  |
| <b>Figure n°14 :</b> L'analyse concurrentielle.....                                                                          | 76  |
| <b>Figure n°15 :</b> Les stratégie génériques de PORTER.....                                                                 | 77  |
| <b>Figure n° 16 :</b> L'enlèvement dans la voie médiane.....                                                                 | 82  |
| <b>Figure n°17 :</b> Les stratégies concurrentielles en environnement hyper-compétitifs                                      | 82  |
| <b>Figure n°18 :</b> Les facteurs de compétitivité composant le GCI.....                                                     | 87  |
| <b>Figure n°19 :</b> Les facteurs clés de succès discriminants des niveaux de compétitivité différents .....                 | 89  |
| <b>Figure n°20:</b> Le model de compétitivité en forme diamant de Porter.....                                                | 92  |
| <b>Figure n°21 :</b> Le processus d'innovation.....                                                                          | 99  |
| <b>Figure n°22:</b> Les piliers de l'intelligence économique .....                                                           | 102 |
| <b>Figure n° 23 :</b> Evolution de l'indice KOF de la mondialisation économique de l'Algérie (1970-2010).....                | 117 |
| <b>Figure n°24:</b> La liste des vingt premiers partenaires de l'Algérie pour l'année 2014 selon le volume des échanges..... | 127 |
| <b>Figure n°25 :</b> Evolution des exportations entre 2000-2013.....                                                         | 143 |
| <b>Figure n° 26 :</b> Evolution des importations par catégories de produits 2000-2012...                                     | 144 |
| <b>Figure n°27 :</b> La compétitivité algérienne selon l'analyse de Word économique forum                                    | 166 |
| <b>Figure n°28 :</b> Classement de l'Algérie selon l'indice « Ease of Doing business »...                                    | 168 |
| <b>Figure n°29:</b> Le processus de la mise à niveau .....                                                                   | 177 |
| <b>Figure n°30 :</b> Les objectifs du programme de mise à niveau.....                                                        | 178 |
| <b>Figure n°31 :</b> Implantation géographique des unités textile privées                                                    | 196 |
| <b>Figure n°32 :</b> La structure d'importations .....                                                                       | 199 |

|                                                                                                                             |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Figure n° 33 :</b> Evolution de la concurrence dans les importations de produits textile                                 | 200        |
| <b>Figure n°34 :</b> Le positionnement concurrentiel de l'industrie textile/habillement en Algérie.....                     | 200<br>220 |
| <b>Figure n°35 :</b> La localisation des entreprises enquêtées.....                                                         | 213        |
| <b>Figure n°36:</b> La taille des entreprises enquêtées.....                                                                | 214        |
| <b>Figure n°37 :</b> L'approvisionnement des entreprises enquêtées en matières premières                                    | 215        |
| <b>Figure n°38 :</b> Le positionnement des entreprises sur la branche.....                                                  | 216        |
| <b>Figure n° 39 :</b> La destination des produits des entreprises de l'échantillon .....                                    | 216        |
| <b>Figure n°40 :</b> Provenance des inputs des entreprises de l'échantillon<br>( toutes gammes de produits confondues)..... | 217        |
| <b>Figure n° 41 :</b> La taille du marché des entreprises de l'échantillon .....                                            | 219        |
| <b>Figure n° 42 :</b> La nature de la concurrence sur le marché des entreprises enquêtées...                                | 220        |
| <b>Figure n°43 :</b> Les stratégies concurrentielles des concurrents des entreprises de l'échantillon .....                 | 221        |
| <b>Figure n°44 :</b> Application des 5 forces concurrentielles de PORTER pour les entreprises de la branche.....            | 222        |
| <b>Figure n°45 :</b> Le niveau de formation de personnels des entreprises.....                                              | 225        |
| <b>Figure n°46 :</b> Répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle.....                                      | 226        |
| <b>Figure n°47 :</b> Etat des équipements des entreprises de l'échantillon .....                                            | 227        |
| <b>Figure n° 48 :</b> Le recours des entreprises enquêtées au crédit bancaire.....                                          | 228        |
| <b>Figure n° 49 :</b> La structure de CA des entreprises de l'échantillon .....                                             | 228        |
| <b>Figure n° 50:</b> La stratégie commerciale des entreprises de l'échantillon .....                                        | 230        |
| <b>Figure n° 51 :</b> Largeur de laizes utilisées .....                                                                     | 232        |
| <b>Figure n° 52 :</b> Etat de la technologie utilisée par les entreprises de l'échantillon.....                             | 233        |
| <b>Figure n° 53 :</b> La nature de la coopération avec les entreprises étrangères.....                                      | 236        |
| <b>Figure n° 54 :</b> Provenance des importations de l'échantillon des entreprises.....                                     | 238        |
| <b>Figure n° 55:</b> Expression de l'impact positif de démantèlement tarifaire .....                                        | 252        |
| <b>Figure n° 56:</b> Expression de l'impact négatif de démantèlement tarifaire.....                                         | 239        |
| <b>Figure n° 57 :</b> En quoi le cadre institutionnel vous a-t-il contraint ?.....                                          | 241        |



|                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Figure n°58 : Les raisons de l'échec des programmes de mise à niveau.....</b>     | <b>243</b> |
| <b>Figure n°59 : Application de la chaîne de valeur de PORTER à la branche .....</b> | <b>247</b> |

- **Liste des graphes**

|                                                                                                                                |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Graphique n° 01 : L'évolution du commerce international en volume</b>                                                       | <b>41</b>  |
| <b>Graphique n°02 : Evolution de taux d'ouverture et d'internationalisation de l'économie algérienne.....</b>                  | <b>118</b> |
| <b>Graphique n°03 : Evolution de la balance commerciale de l'Algérie (2005-2013).....</b>                                      | <b>120</b> |
| <b>Graphique n°04 : Evolution des importations entre 2000-2013.....</b>                                                        | <b>142</b> |
| <b>Graphique n°05 : la part de l'union européenne dans les importations algérienne.....</b>                                    | <b>142</b> |
| <b>Graphique n°06 : Evolution de la part des importations des produits industriels par liste de produits (2005-2011) .....</b> | <b>146</b> |
| <b>Graphique n° 07 : Evolution de l'indice des prix à la production industrielle.....</b>                                      | <b>160</b> |
| <b>Graphique n°08: Evolution des importations totales des produits textile.....</b>                                            | <b>198</b> |
| <b>Graphique n° 09: Evolution de l'indice de la production industrielle ( 1998-2012)...</b>                                    | <b>203</b> |
| <b>Graphique n° 10 : Evolution de l'ouverture de l'économie algérienne.....</b>                                                | <b>284</b> |
| <b>Graphique n°11 : Les avantages comparatifs (branche d'activité) 1988-2010 en Algérie</b>                                    | <b>284</b> |
| <b>Graphique n°12 : Les avantages comparatifs de l'Algérie avec le RDM et l'UE.....</b>                                        | <b>285</b> |

## Table des matières

|                                                                                                                                    |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Liste des abréviations et acronymes.....</b>                                                                                    | <b>II</b>  |
| <b>Sommaire.....</b>                                                                                                               | <b>III</b> |
| <b>Introduction générale.....</b>                                                                                                  | <b>2</b>   |
| <b>Chapitre 1 : Libéralisation commerciale et décomposition internationale du processus productif : quels fondements ?.....</b>    | <b>10</b>  |
| <b>Introduction.....</b>                                                                                                           | <b>10</b>  |
| <b>Section 1 : les fondements théoriques de la libéralisation commerciale.....</b>                                                 | <b>11</b>  |
| 1. Les théories traditionnelles du libre-échange.....                                                                              | 11         |
| 1.1. Gain à la spécialisation et avantage absolu.....                                                                              | 12         |
| 1.2. D. RICARDO et les avantages comparatifs.....                                                                                  | 13         |
| 1.2.1. Avantage comparatif et compétitivité.....                                                                                   | 13         |
| 1.3. La Théorie Suédoise du commerce international.....                                                                            | 14         |
| 1.4. Paradoxe et réfutation des théories de commerce international.....                                                            | 15         |
| 1.5. Les principales conclusions de la théorie traditionnelle en matière d'impact de libre échange sur les économies ouvertes..... | 16         |
| 2. Les nouvelles théories de l'échange international.....                                                                          | 16         |
| 2.1. La thèse de l'écart technologique.....                                                                                        | 17         |
| 2.2. La thèse de cycle de vie de produit.....                                                                                      | 20         |
| 2.3. Economie d'échelle et différenciation des produits.....                                                                       | 22         |
| 2.3.1. Echanges internationaux et économies d'échelle.....                                                                         | 22         |
| 2.4. Concurrence imparfaite et échange intra branche.....                                                                          | 23         |
| 2.4.1. La demande représentative de Linder.....                                                                                    | 24         |
| 2.4.2. Théorie de la demande différenciée.....                                                                                     | 26         |
| 2.4.2.1. La notion de la concurrence monopolistique .....                                                                          | 26         |
| 2.4.2.2. La recherche de la variété idéale de Lancaster.....                                                                       | 27         |
| 2.4.3. L'apport de la nouvelle théorie en matière d'effets de libre échange.....                                                   | 27         |
| 3. La persistance des pratiques de protectionnisme : quels fondements.....                                                         | 28         |
| 3.1. Définition du protectionnisme.....                                                                                            | 28         |
| 3.2. Les formes de protectionnisme.....                                                                                            | 28         |
| 3.2.1. La protection tarifaire.....                                                                                                | 29         |
| 3.2.2. La protection non tarifaire.....                                                                                            | 29         |
| 3.2.2.1. Les quotas .....                                                                                                          | 29         |

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.2.2.2.Les normes (techniques, sanitaires, phytosanitaires).....                      | 30 |
| 3.2.3. Le nouveau protectionnisme .....                                                | 30 |
| 3.2.3.1.Le dumping.....                                                                | 30 |
| 3.2.3.2.Manipulation de taux de change.....                                            | 31 |
| 3.2.3.3.Les subventions.....                                                           | 31 |
| 3.2.3.4.L'accès au marché public.....                                                  | 32 |
| 3.3.Les raisons de la permanence du protectionnisme .....                              | 32 |
| 3.3.1. Le " protectionnisme éducateur " de Friedrich List (1789-1846).....             | 32 |
| 3.3.2. Théorie de l'industrie sénescence de N. KALDOR (1908-1986).....                 | 34 |
| 3.3.3. KRAUGMAN et le protectionnisme stratégique .....                                | 34 |
| 3.3.4. Le néoprotectionnisme (protectionnisme non tarifaire).....                      | 35 |
| <b>Section 2 : Mondialisation et fragmentation géographique du processus productif</b> | 35 |
| 1. La mondialisation : vers une fragmentation multifactorielle d'un processus          | 35 |
| 1.1. Le processus de la mondialisation économique.....                                 | 35 |
| 1.1.1. Essai de définition de la mondialisation .....                                  | 35 |
| 1.1.2. Les trois étapes du processus de la mondialisation.....                         | 36 |
| 1.1.2.1. La configuration internationale : l'internationalisation.....                 | 36 |
| 1.1.2.2. La configuration multinationale : la transnationalisation.....                | 37 |
| 1.1.2.3. La configuration globale : la globalisation.....                              | 37 |
| 1.1.3. Les acteurs de la mondialisation.....                                           | 39 |
| 1.2. Le développement des échanges internationaux .....                                | 40 |
| 1.2.1. Evolution du commerce international.....                                        | 41 |
| 1.2.2. Evolution comparative des exportations et de la production mondiales            | 42 |
| 1.2.3. Structure et zones géographiques des échanges.....                              | 43 |
| 1.2.3.1.Evolutions sectoriels des produits échangés..... ..                            | 43 |
| 1.2.3.2. La tripolarisation des échanges et dynamisme des pays émergents...            | 45 |
| 2. La fragmentation internationale du processus productif (CVM).....                   | 46 |
| 2.1. La fragmentation du processus productif : définition et fondements théoriques     | 46 |
| 2.2. Les conditions de participation aux chaînes de valeur mondiale.....               | 48 |
| 2.3. L'intégration des PVD aux CVM.....                                                | 48 |
| 2.3.1. Exemple de la spécialisation dans la zone euro-méditerranéen.....               | 50 |
| 2.4. Les stratégies de montée en gamme dans les CVM.....                               | 51 |

### **Section 3 : L'intégration des marchés internationaux : entre le multilatéralisme**

|                                                                                                            |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>et le régionalisme.....</b>                                                                             | <b>52</b> |
| <b>1. Le Multilatéralisme dirigé par L'OMC .....</b>                                                       | <b>52</b> |
| <b>1.1.Présentation de l'OMC .....</b>                                                                     | <b>52</b> |
| <b>1.2. Les cycles de libéralisation multilatérale.....</b>                                                | <b>53</b> |
| <b>1.3. Les règles de base de multilatéralisme .....</b>                                                   | <b>52</b> |
| <b>1.3.1. Le principe de non-discrimination ou la «clause de la nation la plus favorisée »</b>             | <b>54</b> |
| <b>1.3.2. Le principe du traitement national .....</b>                                                     | <b>54</b> |
| <b>1.3.3. Le principe de libéralisation progressive des échanges .....</b>                                 | <b>54</b> |
| <b>1.3.4. Les principes de prévisibilité et transparence des mesures commerciales ....</b>                 | <b>54</b> |
| <b>2. Le régionalisme dirigé par les accords commerciaux régionaux .....</b>                               | <b>55</b> |
| <b>2.1. Les effets des accords commerciaux régionaux .....</b>                                             | <b>55</b> |
| <b>2.1.1. l'explication par le modèle de viner en termes de création et/ou détournement de trafic.....</b> | <b>56</b> |
| <b>2.1.2. Les conditions de scénario de création et de détournement de commerce.....</b>                   | <b>56</b> |
| <b>2.2. Le cas d'une zone de libre-échange de proximité naturel (Algérie-UE).....</b>                      | <b>57</b> |
| <b>Conclusion.....</b>                                                                                     | <b>58</b> |

### **Chapitre 2 : La compétitivité industrielle : fondements et interactions avec la libéralisation commerciale.....**

**60**

|                    |    |
|--------------------|----|
| Introduction ..... | 60 |
|--------------------|----|

### **Section 1 : la compétitivité industrielle : concepts et mesures.....**

**61**

|                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Cadre conceptuel de la compétitivité.....</b>                               | <b>61</b> |
| <b>1.1.L'ambiguïté de concept de compétitivité : revue de la littérature.....</b> | <b>61</b> |
| <b>1.1.1. L'approche unidimensionnelle .....</b>                                  | <b>61</b> |
| <b>1.1.2. L'approche pluridimensionnelle .....</b>                                | <b>62</b> |
| <b>1.1.2.1. Les cinq forces concurrentielles de PORTER .....</b>                  | <b>63</b> |
| <b>1.1.2.2. La chaine de valeur de PORTER.....</b>                                | <b>65</b> |
| <b>1.2. Définition de la compétitivité .....</b>                                  | <b>65</b> |
| <b>1.3.Les types de compétitivité .....</b>                                       | <b>68</b> |
| <b>1.3.1. La compétitivité en termes de prix.....</b>                             | <b>68</b> |

|                                                                               |    |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.3.1.1.La compétitivité prix-coût.....                                       | 68 |
| 1.3.1.2.La compétitivité hors-prix .....                                      | 68 |
| 1.3.1.3.La compétitivité technologique.....                                   | 69 |
| 1.3.1.4.La compétitivité structurelle .....                                   | 69 |
| 1.3.2. La typologie en termes de temps.....                                   | 70 |
| 1.3.2.1. La compétitivité à long terme .....                                  | 70 |
| 1.4.Les trois niveaux d'analyse de la compétitivité.....                      | 70 |
| 1.4.1. La compétitivité d'une entreprise .....                                | 70 |
| 1.4.2. La compétitivité d'un secteur ou d'une branche.....                    | 71 |
| 1.4.3. La compétitivité d'une nation .....                                    | 71 |
| 2. Les fondamentaux de la compétitivité.....                                  | 72 |
| 2.1. La concurrence.....                                                      | 73 |
| 2.2. La relativité.....                                                       | 73 |
| 2.2.1. Le benchmarking interne et externe.....                                | 73 |
| 2.2.2. Le benchmarking comparatif et compétitif .....                         | 74 |
| 2.3. L'avantage concurrentiel (compétitif).....                               | 74 |
| 2.3.1. Les stratégies concurrentielles de base.....                           | 77 |
| 2.3.1.1. Les stratégies génériques de Porter .....                            | 77 |
| 2.3.1.2.La stratégie des ressources humaines .....                            | 80 |
| 2.3.1.3. La stratégie d'attractivité.....                                     | 80 |
| 2.3.1.4. La stratégie marketing.....                                          | 81 |
| 2.3.1.5. la stratégie hybride.....                                            | 81 |
| 2.3.2. Les stratégies concurrentielles en environnement hyper-compétitif..... | 82 |
| 3. Les indicateurs de mesures de la compétitivité .....                       | 83 |
| 3.1. Les indicateurs de mesures au niveau de l'entreprise.....                | 83 |
| 3.1.1. Les indicateurs de parts de marché.....                                | 83 |
| 3.1.1.1.La part de marché globale.....                                        | 84 |
| 3.1.1.2.La part de marché «servi».....                                        | 84 |
| 3.1.1.3. La part de marché relative.....                                      | 84 |
| 3.1.2. Les mesures relatives au profit.....                                   | 84 |
| 3.1.2.1. La productivité.....                                                 | 84 |
| 3.1.2.2. La flexibilité.....                                                  | 85 |
| 3.2.Les indicateurs de mesure au niveau de pays.....                          | 85 |
| 3.2.1. Les mesures fondées sur les échanges.....                              | 85 |

|                                                                                       |        |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 3.2.1.1.Le taux de couverture comparatif.....                                         | 86     |
| 3.2.2. La balance commerciale et solde extérieur.....                                 | 86     |
| 3.2.3. Les indicateurs de parts de marché.....                                        | 86     |
| 3.3. Les indicateurs composites des organismes internationaux.....                    | 87     |
| 3.3.1. L'indice GCI de forum économique mondial.....                                  | 87     |
| 3.3.2. L'indice « Ease of doing business » de la banque mondiale.....                 | 88     |
| <br><b>Section 2 : Les déterminants stratégiques de la compétitivité industrielle</b> | <br>88 |
| 1. Les déterminants exogènes de la compétitivité de l'entreprise .....                | 89     |
| 1.1.Le cadre institutionnel et réglementaire.....                                     | 89     |
| 1.1.1. La régulation et les politiques d'échange.....                                 | 90     |
| 1.2. L'état de développement des clusters .....                                       | 91     |
| 1.2.1. Définition de concept de cluster .....                                         | 91     |
| 1.2.2. Le rôle des clusters dans la compétitivité des entreprises.....                | 92     |
| 1.3. Le taux de change .....                                                          | 93     |
| 2. Les déterminants endogènes de la compétitivité de l'entreprise.....                | 94     |
| 2.1.La productivité.....                                                              | 94     |
| 2.1.1. Le concept de productivité .....                                               | 94     |
| 2.1.2. Mesure de productivité.....                                                    | 95     |
| 2.1.2.1.La productivité uni factorielle.....                                          | 96     |
| 2.1.2.2. La productivité multifactorielle.....                                        | 96     |
| 2.2. Le capital humain .....                                                          | 96     |
| 2.2.1. Le capital humain déterminant de la compétitivité.....                         | 96     |
| 2.2.2. Les coûts de la main d'œuvre et compétitivité : quels liens ?.....             | 97     |
| 2.3. L'innovation .....                                                               | 98     |
| 2.3.1. Le concept d'innovation .....                                                  | 98     |
| 2.3.2. Le rôle de l'innovation dans la stimulation de la compétitivité .....          | 99     |
| 2.4. La qualité des produits .....                                                    | 96     |
| 2.4.1. La notion de qualité .....                                                     | 100    |
| 2.4.2. La qualité comme déterminant de la compétitivité.....                          | 100    |
| 2.5. L'intelligence compétitive : un critère de compétitivité .....                   | 101    |
| 2.5.1. Définition de l'intelligence économique .....                                  | 102    |
| 2.5.2. Le processus d'intelligence économique.....                                    | 102    |

|                                                                                           |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Section 3 : les facteurs d'impact de l'ouverture aux échanges sur la compétitivité</b> |            |
| <b>Industrielle.....</b>                                                                  | <b>103</b> |
| 1. Libéralisation des échanges et compétitivité : quels liens.....                        | 103        |
| 1.1. Liens puisés dans la littérature économique.....                                     | 103        |
| 1.1.1. La libéralisation des échanges : stimulateur de la compétitivité- prix ...         | 103        |
| 1.1.2. La libéralisation des échanges : stimulateur de la compétitivité hors prix         | 104        |
| 1.2. Les trois voies d'impact de la libéralisation sur la compétitivité.....              | 105        |
| 1.2.1. Foreign input push.....                                                            | 105        |
| 1.2.2. Competitive push.....                                                              | 105        |
| 1.2.3. Competitive elimination.....                                                       | 106        |
| 2. Les facteurs explicatifs des différences de profitabilité des entreprises.....         | 106        |
| 3. Les canaux d'influence de la libéralisation sur la compétitivité.....                  | 107        |
| 3.1. Le canal technologique : les spillovers .....                                        | 107        |
| 3.2. Le canal de l'investissement .....                                                   | 109        |
| <b>Conclusion .....</b>                                                                   | <b>110</b> |

### **Chapitre 3: L'ouverture de l'Algérie aux échanges internationaux :**

|                                                                                 |            |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>les entreprises face au défi de compétitivité.....</b>                       | <b>111</b> |
| Introduction.....                                                               | 111        |
| <b>Section 1 : Contexte général du processus d'ouverture commerciale...</b>     | <b>112</b> |
| 1. Repères historiques.....                                                     | 112        |
| 1.1.Evolution du commerce extérieur.....                                        | 112        |
| 1.1.1. La période de la gestion administrée du commerce extérieur.....          | 112        |
| 1.1.2. Réformes économiques et commerce extérieur.....                          | 113        |
| 1.1.2.1.L'ouverture unilatérale du commerce extérieur.....                      | 113        |
| 1.1.2.2. Les négociations bilatérales et multilatérales .....                   | 114        |
| 1.2.Evolution de dispositif tarifaire .....                                     | 115        |
| 1.3.Evolution des indices d'intégration de l'Algérie a l'économie mondiale..... | 117        |
| 1.3.1. Evolution de l'indice de la mondialisation de l'économie algérienne..... | 117        |

|                                                                                                          |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1.3.2. Evolution de taux d'ouverture et d'internationalisation de l'économie algérienne (1994-2013)..... | 117        |
| 2. Les effets de la libéralisation sur la structure des échanges extérieurs .....                        | 119        |
| 2.1. Une progression importante des échanges.....                                                        | 120        |
| 2.2. Une structure rigide des importations.....                                                          | 121        |
| 2.3. La polarisation géographique des échanges commerciaux .....                                         | 123        |
| 2.4. Des exportations hors hydrocarbures faibles et peu diversifiées.....                                | 124        |
| <b>Section 2 : L'intégration régionale et multilatérale de l'Algérie .....</b>                           | <b>128</b> |
| 1. L'accord d'association Algérie-UE.....                                                                | 129        |
| 1.1. Algérie-UE : Histoire d'une intégration .....                                                       | 129        |
| 1.1.1. La période avant 1962 : une intégration par la colonisation.....                                  | 129        |
| 1.1.2. La période après 1962 : une intégration par la coopération .....                                  | 130        |
| 1.1.3. Le processus de Barcelone.....                                                                    | 130        |
| 1.2. Présentation et contenu de l'accord d'association entre l'Algérie et l'UE.....                      | 131        |
| 1.2.1. Les négociations entre UE-Algérie.....                                                            | 131        |
| 1.2.2. Lecture de contenu de l'accord d'association.....                                                 | 132        |
| 1.2.3. Structure et calendrier de démantèlement tarifaire .....                                          | 133        |
| 1.2.4. Interrogations soulevées par l'accord .....                                                       | 134        |
| 1.2.4.1. La protection vis-à-vis du reste de monde .....                                                 | 134        |
| 1.2.4.2. La notion des règles d'origine et de cumul.....                                                 | 135        |
| 1.2.4.3. Les restrictions quantitatives : que prévoit l'accord .....                                     | 135        |
| 1.3. Démantèlement tarifaire et échanges de produits industriels : quel constat ?..                      | 136        |
| 1.3.1. Le calendrier de démantèlement tarifaire sur les produits industriels et sa révision              | 137        |
| 1.3.2. Les échanges de produits industriels entre l'Algérie et l'union européenne.....                   | 141        |
| 1.3.2.1. Evolution de commerce extérieur de l'Algérie avec l'UE.....                                     | 141        |
| 2. Les échanges de produits industriels avec l'union européenne : quel constat ?.....                    | 145        |
| 2.1. Les principaux produits industriels échangés avec l'UE par chapitre du tarif douanier..             | 145        |
| 2.2. L'impact du calendrier de démantèlement sur les importations de produits industriels...             | 146        |
| 3. Les autres accords commerciaux : GZALE, UEMA.....                                                     | 147        |
| 3.1. La Grande zone arabe de libre échange.....                                                          | 147        |
| 3.2. L'UMA.....                                                                                          | 149        |
| 4. Le processus d'accession à l'OMC.....                                                                 | 150        |



### **Section 3 :Les entreprises industrielles algériennes dans le contexte de la libéralisation**

|                                                                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>commerciale</b> .....                                                                                               | 152 |
| <b>1. L'ouverture du marché des entreprises algériennes : attentes et résultats.....</b>                               | 153 |
| <b>1.1. Les attentes de l'ouverture commerciale de marché algérien .....</b>                                           | 153 |
| <b>1.1.1. La réduction des coûts de production.....</b>                                                                | 154 |
| <b>1.1.2. Une réallocation des facteurs.....</b>                                                                       | 154 |
| <b>1.1.3. Disparition des entreprises au performance médiocre .....</b>                                                | 155 |
| <b>1.1.4. La recherche de la compétitivité des entreprises .....</b>                                                   | 155 |
| <b>1.1.4.1.La perspective de pôles de compétitivité en Algérie.....</b>                                                | 156 |
| <b>1.2. Les résultats obtenus .....</b>                                                                                | 158 |
| <b>1.2.1. Intensification de la concurrence.....</b>                                                                   | 158 |
| <b>1.2.2. Coûts de la production industrielle : une évolution controversée.....</b>                                    | 159 |
| <b>1.2.3. Une production industrielle toujours peu diversifiée .....</b>                                               | 161 |
| <b>1.2.3.1.Quelques indicateurs de compétitivité des échanges algériens.....</b>                                       | 161 |
| <b>1.2.4. Le problème posé par le système des quotas.....</b>                                                          | 164 |
| <b>2. La problématique de compétitivité des entreprises algériennes à l'ère de la libéralisation commerciale .....</b> | 164 |
| <b>2.1.La marche forcée vers la performance et la compétitivité .....</b>                                              | 165 |
| <b>2.2. Etat des lieux des facteurs de compétitivité dans les entreprises algériennes..</b>                            | 166 |
| <b>2.2.1. Les facteurs exogènes aux l'entreprises.....</b>                                                             | 167 |
| <b>2.2.1.1. Le cadre institutionnel et réglementaire .....</b>                                                         | 167 |
| <b>2.2.1.2. Un climat des affaires assignant.....</b>                                                                  | 167 |
| <b>2.2.1.3. La politique de la concurrence : un régime répressif .....</b>                                             | 169 |
| <b>2.2.2. Les facteurs endogènes aux l'entreprises .....</b>                                                           | 170 |
| <b>2.2.2.1. La persistance de difficultés structurelles.....</b>                                                       | 170 |
| <b>2.2.2.2. Une démarche qualité loin d'être structurée .....</b>                                                      | 171 |
| <b>2.2.2.3. L'innovation comme impératif de compétitivité.....</b>                                                     | 172 |
| <b>2.2.2.4. Pôles technologiques et activité de veille technologique en Algérie.....</b>                               | 173 |
| <b>2.2.2.5. L'intelligence compétitive.....</b>                                                                        | 173 |
| <b>2.3. La mise à niveau : un appui à la compétitivité industrielle .....</b>                                          | 175 |
| <b>2.3.1. La mise à niveau en tant que concept.....</b>                                                                | 176 |
| <b>2.3.2. Le processus de mise à niveau.....</b>                                                                       | 176 |

|                                                                                                 |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.3.3. Les programme de mise à niveau en Algérie.....                                           | 177        |
| 2.3.3.1. Le programme de la compétitivité industrielle lancé en 2002.....                       | 178        |
| 2.3.3.2. Le programme d'appui au développement des PME/PMI (EDPme).....                         | 179        |
| 2.3.3.3. Le programme national de la mise à niveau.....                                         | 180        |
| 2.3.3.4. Le programme 2010-2014.....                                                            | 181        |
| <b>Conclusion .....</b>                                                                         | <b>183</b> |
| <br><b>Chapitre 4 : Analyse empirique et enquête à partir d'un échantillon d'entreprises de</b> |            |
| <b>branche des textiles et habillements.....</b>                                                | <b>185</b> |
| Introduction.....                                                                               | 185        |
| <br><b>Section 1: Etat des lieux de l'industrie des textiles et d'habillements en Algérie.</b>  | <b>187</b> |
| 1. Présentation du secteur.....                                                                 | 187        |
| 1.1. Rappel historique.....                                                                     | 187        |
| 1.1.1. Le secteur privé.....                                                                    | 187        |
| 1.1.2. Le secteur public .....                                                                  | 189        |
| 1.2. La configuration actuelle de l'industrie textile nationale.....                            | 192        |
| 1.2.1. L'industrie textile publique.....                                                        | 193        |
| 1.2.1.1. La filière textile cotonnière.....                                                     | 193        |
| 1.2.1.2. La filière textile lainière .....                                                      | 193        |
| 1.2.1.3. La filière soierie synthétique.....                                                    | 193        |
| 1.2.1.4. La filière jute et polypropylène.....                                                  | 193        |
| 1.2.1.5. La filière textile diverse.....                                                        | 194        |
| 1.2.1.6. Une filière confection- bonneterie.....                                                | 194        |
| 1.2.2. L'industrie textile privée.....                                                          | 194        |
| 1.2.3. L'industrie textile Artisanale .....                                                     | 195        |
| 1.3. Localisation géographique des unités textiles/habillements en Algérie                      | 195        |
| 1.3.1. Le textile public.....                                                                   | 195        |
| 1.3.2. Le textile privé.....                                                                    | 196        |
| 1.4. Données économiques relatives à l'industrie textile/habillement en Algérie                 | 196        |
| 1.4.1. Evolution des échanges extérieurs de l'industrie des textiles et habillements            | 196        |
| 1.4.2. Structure et origine des importations .....                                              | 199        |
| 1.4.3. Evolution de la production et la demande nationale.....                                  | 201        |
| 1.4.3.1. La production industrielle des industries textiles.....                                | 201        |

|                                                                                                           |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1.4.3.2. La demande domestique.....                                                                       | 203        |
| 1.5. Politiques et procédures d'importations.....                                                         | 204        |
| 1.5.1. Les taxes et droits appliquées aux importations.....                                               | 204        |
| 1.5.2. Le problème d'encadrement technique des importations.....                                          | 205        |
| 1.6. Input et potentiel de production.....                                                                | 205        |
| 1.6.1. Le potentiel de production de l'industrie publique.....                                            | 206        |
| 1.6.2. Le potentiel de production de l'industrie privée .....                                             | 207        |
| 1.7. Le positionnement concurrentiel de l'industrie textile/habillement en Algérie                        | 208        |
| <b>Section 2 : Méthodologie et déroulement de l'enquête.....</b>                                          | <b>209</b> |
| 1. Objectif de l'étude .....                                                                              | 209        |
| 2. Méthodologie.....                                                                                      | 209        |
| 2.1. La sélection de l'échantillon.....                                                                   | 209        |
| 2.2. Le questionnaire d'enquête .....                                                                     | 210        |
| 2.3. Le protocole de recueil des données.....                                                             | 211        |
| 2.4. Les conditions de déroulement de l'enquête.....                                                      | 211        |
| 2.5. Techniques de dépouillement et de traitement des données de l'enquête.....                           | 212        |
| <b>Section 3 : Présentation et traitement des résultats de l'enquête auprès des entreprises .....</b>     | <b>212</b> |
| 1. Identification et analyse de l'activité des entreprises enquêtes.....                                  | 212        |
| 1.1. Le profil des entreprises enquêtées.....                                                             | 212        |
| 1.2. Analyse de l'activité des entreprises.....                                                           | 214        |
| 1.2.1. Le processus de production.....                                                                    | 215        |
| 1.3. La structure des marchés des entreprises.....                                                        | 218        |
| 1.3.1. Analyse des forces concurrentielles des entreprises : les 5 forces concurrentielles de PORTER..... | 218        |
| 2. Analyse et état des lieux des facteurs de compétitivité dans les entreprises de la branche.....        | 222        |
| 2.1. Analyse des facteurs liés aux entreprises.....                                                       | 222        |
| 2.1.1. Diagnostic stratégique des entreprises.....                                                        | 223        |
| 2.1.1.1. L'organisation et gestion de l'entreprise.....                                                   | 223        |

|                                                                                                                         |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.1.1.2. Une démarche stratégique loin d'être structurée.....                                                           | 223 |
| 2.1.1.3. Inefficacité managériale : facteur contraignant .....                                                          | 224 |
| 2.1.1.4. Manque d'utilisation des NTIC.....                                                                             | 224 |
| 2.1.1.5. La négligence du facteur humain .....                                                                          | 225 |
| 2.1.1.6. La vétusté et l'obsolescence des équipements de production.....                                                | 226 |
| 2.1.1.7. Analyse de quelques données financières .....                                                                  | 229 |
| 2.1.2. Les capacités stratégiques des entreprises.....                                                                  | 229 |
| 2.1.2.1. La stratégie concurrentielle menée par les entreprises .....                                                   | 229 |
| 2.1.2.2. L'innovation technologique.....                                                                                | 231 |
| 2.1.2.3. La qualité.....                                                                                                | 234 |
| 2.1.2.4. La myopie marketing .....                                                                                      | 234 |
| 2.2. Analyse des facteurs liés à l'environnement externe des entreprises.....                                           | 235 |
| 2.2.1. L'ouverture commerciale.....                                                                                     | 235 |
| 2.2.1.1. La nature de la coopération .....                                                                              | 237 |
| 2.2.1.2. Appréciation de contexte d'ouverture lié à l'accord d'association.....                                         | 237 |
| 2.2.1.3. Estimation de l'impact par les entreprises .....                                                               | 237 |
| 2.2.2. Le cadre institutionnel : entre les exigences d'une administration<br>centralisée et une économie de marché..... | 239 |
| 2.2.2.1. Le climat des affaires.....                                                                                    | 239 |
| 2.2.2.2. La Bureaucratie.....                                                                                           | 240 |
| 2.2.3. Le marché informel.....                                                                                          | 241 |
| 2.2.4. Le problème d'approvisionnement en matières premières.....                                                       | 241 |
| 2.2.5. Le programme de mise à niveau.....                                                                               | 242 |
| 3. Application de la chaîne de valeur de Porter et de l'analyse SWOT à la branche                                       | 243 |
| 1. Application de la chaîne de valeur de Porter à la branche.....                                                       | 243 |
| 1.1. Analyse des fonctions primaires .....                                                                              | 244 |
| 1.1.1. La production.....                                                                                               | 244 |
| 1.1.2. La logistique.....                                                                                               | 244 |
| 1.1.2.1 La logistique interne.....                                                                                      | 244 |
| 1.1.2.2 La logistique externe.....                                                                                      | 244 |
| 1.1.3. La commercialisation.....                                                                                        | 245 |
| 1.1.4. Les services.....                                                                                                | 245 |
| 1.2. Les activités de soutiens .....                                                                                    | 245 |
| 1.2.1. L'infrastructure.....                                                                                            | 245 |

|                                                         |     |
|---------------------------------------------------------|-----|
| 1.2.2. La gestion des ressources humaines.....          | 245 |
| 1.2.3. Le développement technologique.....              | 246 |
| 1.2.4. L’approvisionnement .....                        | 246 |
| 2. Analyse des enjeux de la branche : Analyse SWOT..... | 248 |
| 2.1. La sous branche des textiles.....                  | 248 |
| 2.2. La sous branche confection .....                   | 249 |
| 3. Pistes d’actions et recommandations.....             | 250 |
| <b>Conclusion</b> .....                                 | 254 |
| <br><b>Conclusion générale</b> .....                    | 257 |
| <b>Bibliographie</b> .....                              | 264 |
| <b>Annexes</b> .....                                    | 273 |
| <b>Liste des illustrations</b> .....                    | 295 |
| <b>Table des matières</b> .....                         | 300 |

## Résumé

Dans le contexte actuel, où les frontières commerciales sont en voie d'abolition et des accords douaniers favorables à la libre circulation des ressources sont ratifiés. Bien que les échanges régionaux créent des opportunités de production et d'échanges, mais ne sont pas nécessairement synonyme de compétitivité, qui s'impose comme un axe principal de pérennité et de survie des entreprises.

C'est ainsi que les retombées à attendre de l'ouverture aux échanges en terme de compétitivité, dépendent à la fois de la densité et du dynamisme de l'environnement externe et interne à l'entreprise, aussi bien dans l'optique de se protéger de la concurrence que dans celle de conquérir des parts de marché.

L'entreprise algérienne a durant des décennies, largement bénéficié des barrières douanières, grâce auxquelles, ni la concurrence ni la pression des coûts et de la qualité ne pouvaient menacer sa pérennité. De ce fait, de nombreuses entreprises notamment industrielles n'ayant pas connu l'impératif de compétitivité sont aujourd'hui dans une position vulnérable en matière de productivité, qualité, qualification, d'organisation, de gestion des coûts et surtout d'innovation. Notre étude empirique sur la branche textile/habillement, a révélé la problématique de la compétitivité de ces entreprises et de leurs difficultés à faire face à la concurrence des produits étrangers. Nous avons constaté, qu'une compétitivité durable ne peut se forger sur certaines actions statique tel que la mise à niveau mais dépend d'une synergie entre plusieurs facteurs aussi bien endogènes qu'exogènes à nos entreprises tel que : l'innovation et la sophistication des produits, la qualification de la main d'œuvre, l'intelligence compétitive et l'environnement règlementaire et institutionnel.

**Mots clé :** compétitivité, libéralisation commerciale, chaines de valeurs mondiales, facteurs de compétitivité, l'intelligence compétitive, branche textile et habillement, concurrence.

## **Abstract**

In the current context, where trade barriers are being abolished and favorable customs agreements on the free movement of resources are ratified, competitiveness is becoming a main axis of sustainability and business survival.

The benefits expected from trade openness in terms of competitiveness, depends on both the density and the dynamism of the external and internal environment to the business, both from the perspective of protection of competition in it to win market share.

The Algerian company has for decades benefited greatly from trade barriers, which grace competition or cost pressures and quality could threaten its survival. Therefore, many industrial companies including not having experienced the need for competitiveness are now in a vulnerable position in terms of productivity, quality, qualification, organization, cost management and above all, innovation. Our empirical study on the textile / clothing sector, revealed the problem of competitiveness of these companies and their difficulties in coping with competition from foreign products. We found that sustainable competitiveness can forge some static actions such as upgrading but depends on a synergy between several factors both endogenous and exogenous our companies as: innovation and sophistication products, the skills of the workforce, competitive intelligence and regulatory and institutional environment.

**Keywords:** competitiveness, trade liberalization, global value chains, competitive factors, competitive intelligence, textile and clothing industry, competition.