



ROYAUME ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE MINISTRE
DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et de Sciences de Gestion
Département des Sciences Economiques

«Mémoire de fin de cycle»

En vue de l'obtention du diplôme de Master

Spécialité: Economie des Affaires

Thème :

**L'apport des barrières à l'entrée dans la structure des marchés face
Aux produits d'importation: Cas de l'entreprise Faderco dans le
marché de l'hygiène en Algérie.**

Présenté par :

HAREB SIHAM

GOURMIT ZIRI

Encadré par:

Mme LAMROUS Kathia épouse BENNOUR

Devant le jury composé de :

Présidente: Mr MALEK NADIR MCB, UMMTO.

Examinatrice: Mme BECHEKER Kahina, MCB, UMMTO.

Encadreur: Mme LAMROUS Kathia épouse BENNOUR, MCB, UMMTO.

Promotion 2024/2025

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons tout d'abord exprimer nos sincères remerciements à toutes les personnes qui nous ont apporté leur soutien et contribué à la réalisation de ce mémoire.

Nous tenons à adresser une gratitude particulière à notre promotrice, Mme LAMROUS KATHIA, pour son accompagnement précieux et ses conseils éclairés tout au long de cette aventure académique. Grâce à ses encouragements constants et à son expertise, nous avons pu mener ce projet à bien avec succès. Nous lui sommes profondément reconnaissants pour le temps qu'elle nous a consacré, son implication et sa contribution décisive à notre réussite.

Nous souhaitons également exprimer nos remerciements aux membres du jury pour l'attention portée à l'évaluation de notre travail. Leur expertise et leurs remarques constructives ont été d'une grande importance pour l'amélioration de notre mémoire. Nous sommes honorés de pouvoir bénéficier de leur expérience et de leurs connaissances.

Un grand merci à nos familles, en particulier à nos parents, pour leur soutien sans faille, tant sur le plan moral que financier. Leur patience, leur compréhension et leur amour inconditionnel ont été des moteurs essentiels dans la poursuite de nos études et la concrétisation de nos ambitions. Nous leur sommes infiniment reconnaissants pour les sacrifices consentis et les encouragements constants tout au long de notre parcours.

Enfin, nous tenons à remercier l'ensemble de nos camarades de promotion pour leur collaboration, leur camaraderie et leur engagement tout au long de notre parcours académique. Leur soutien mutuel a enrichi notre expérience et nous a permis de dépasser nos limites. Nous sommes fiers des accomplissements réalisés ensemble, mais conscients que ce n'est que le début. Nous espérons que les résultats de ce travail pourront être utiles et inspirants pour les futurs étudiants.

DÉDICACES

Du fond du cœur, je dédie ce travail à tous ceux qui me sont chers et qui ,par leur présence, leur soutien et leur amour, ont rendu ce parcours possible.

À MES CHERS PARENTS

Aucune parole, aucun geste ne saurait rendre hommage à l'immensité de l'amour, du respect et de la gratitude que je ressens pour vous. Vos sacrifices, votre dévouement sans limite pour mon éducation et mon bien-être sont les fondations sur lesquelles jeme suis construit. Je vous remercie infiniment pour l'amour inconditionnel que vous m'avez donné, pour votre soutien constant et pour les valeurs que vous m'avez transmises. Ce travail est le fruit de vos sacrifices et j'espère qu'il sera à la hauteur de vos espérances. Que Dieu vous accorde santé, bonheur et une longue vie.

À MES CHERS AMIS

À mes adorables amies et amis: LYCIA, les deux SARA, BILAL, ZIRI, MAYA et NOUNA. Merci d'être toujours là, présents dans les moments de joie comme dans ceux de doute. Votre amitié est un trésor que je garde précieusement. Chaque jour, je me sens chanceuse de vous avoir à mes côtés, et j'espère de tout cœur que cette amitié traversera le temps, de manière forte et inaltérable.

À MON BINÔME ZIRI

À toi, mon binôme et ami, que je considère désormais comme un frère. Merci pour cette collaboration incroyable. Travailler à tes côtés a été un véritable privilège. Ton engagement, ta rigueur et ta bienveillance ont été une source d'inspiration tout au long de ce projet. Je suis convaincue que ce n'est que le début d'une longue et fructueuse amitié, et j'espère que cette expérience marquera le début de bien d'autres aventures à venir.

SIHAM

DÉDICACE

Je dédie ce mémoire, fruit de plusieurs mois d'efforts, de recherches et de réflexions, à ceux qui ont été à mes côtés tout au long de ce parcours académique et personnel.

À mes parents, qui ont toujours cru en moi, m'ont soutenu sans relâche et m'ont transmis les valeurs du travail, de l'intégrité et de la persévérance. Leur amour et leur confiance ont été pour moi une source constante de motivation.

À ma famille, pour sa patience et sa bienveillance, qui m'ont permis d'avancer même dans les moments les plus exigeants de ce travail.

À mes collègues, camarades de promotion et amis, pour les échanges stimulants, les encouragements partagés, et les instants de soutien et de complicité qui ont enrichi cette aventure humaine.

Enfin, à tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce mémoire, je tiens à exprimer ma plus sincère gratitude.

ZIRI

SOMMAIRE

• Liste des figures.....	II
• Liste des tableaux.....	IV
• Liste des abréviations.....	VI
• Introduction générale.....	VII

Chapitre I : Cadre théorique et conceptuel

• Introduction	
• Section1:Définition des barrières à l'entrée et ses typologies	3
• Section2:Structure des marchés et effets des barrières à l'entrée	12
• Section3:Produits d'hygiène et enjeux du marché algérien.....	22
• Conclusion	

Chapitre II: L'impact des barrières à l'entrée sur les produits d'importation

• Introduction	
• Section1:Protection du marché domestique.....	40
• Section2:Conséquences sur la compétitivité et l'innovation	48
• Section3:Effets pervers et limites des barrières à l'entrée.....	62
• Conclusion	

Chapitre III : Analyse du marché de l'hygiène en Algérie face aux produits d'importation

• Introduction	
• Section1:Les barrières à l'entrée en Algérie.....	75
• Section2:L'impact des barrières sur la production.....	93
• Section3: La perception des consommateurs (Enquête.....	99
• Conclusion	
• Conclusion générale	116
• Bibliographie	119
• Annexe.....	124
• Table des matières.....	130

Listes des figures

Numéro	Titre	Page
1	Courbe d'expérience	06
2	Représentation graphique de l'offre et de la demande	15
3	Les acteurs du marché de l'hygiène en Algérie	24
4	Les droits de douane	42
5	Les quatre axes de la compétitivité des entreprises locale Impactée par les barrières à l'entrée	48
6	Barrières à l'entrée en Algérie	50
7	Effets des barrières à l'entrée sur l'innovation	53
8	Stratégie des entreprises locales faces aux barrières à l'entrée	55
9	Les barrières à l'entrée et le risque de la dépendance technologique	59
10	Cycle de vie d'un produit	66
11	Le siège social de Faderco	68
12	Profil institutionnel de Faderco	80
13	Exportation réalisées par Faderco	83
14	L apriorité stratégique de Faderco	84
15	Plateforme de distribution de DIFEX	93
16	Répartition des répondants selon l'âge	95
17	Répartition des consommateurs selon le sexe	101
18	Préférence des consommateurs entre produit local et importé	101
19	Critères influençant le choix des consommateurs	103
20	Pourcentage de l'utilisation des produits d'importation	104

21	Pourcentage de consommateurs à remplacer le produit local par l'importé	106
22	Pourcentage des critères de choix des consommateurs	107
23	Pourcentage de pénurie des produits importé.	108
24	Les taux d'utilisation des produits Faderco	108
25	L'aspect de Faderco apprécie le plus selon les consommateurs	114

Listedes tableaux

Numéro	Titre	Page
1	Les barrières à l'entrée selon le modèle des cinq forces de Porter	04
2	Le tableau de stackelberg	19
3	Niveau des barrières à l'entrée selon le type de marché	21
4	Complexe industriel de faderco	79
5	Dimension de l'innovation autour du produit Bembies confort	98
6	Répartition des consommateurs selon la tranche d'âge	100
7	Répartition des répondants selon le sexe	101
8	Préférence d'achat entre un produit local et un produit Importé	103
9	Critères influençant le choix des consommateurs	104
10	Usage des produits d'hygiène importé.	106
11	Disposition à remplacer les produits locaux	107
12	Critères de choix des produits d'importation	107
13	La pénurie des produits d'importation	108

14	Les taux d'utilisation des produits Faderco par les consommateurs.	110
15	L'aspect de Faderco apprécie le plus selon les consommateurs	111

Liste des abréviations

Abréviation	Signification
BE	Barrières à l'entrée
R&D	Rechercher et développement
SCP	Structure-Comportement-Performance
CPP	Concurrence pure et parfaite
MDD	Marque de distributeur
NA	Norme algérienne
IANOR	Institut Algérien de normalisation
ISO	Organisation internationale de normalisation
LNE	Laboratoire National de Métrologie
OMC	Organisation Mondiale du Commerce
PDG	Président– Directeur général
SPA	Société par Action
DG	Directeur Général
ALGEX	Agence Nationale de Promotion du Commerce
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
HHT	Hand Held Terminels
TNS	Travaille un on salarié

Introduction générale

Introduction générale

Dans un contexte économique mondial marqué par l'intensification des échanges commerciaux et la libéralisation progressive des marchés, les entreprises locales sont appelées à se positionner face à une concurrence internationale de plus en plus pressante¹. L'ouverture économique, bien qu'elle puisse dynamiser certains secteurs, expose également les marchés nationaux à l'afflux massif de produits importés.² Dans ce paysage, les États et les acteurs industriels cherchent des moyens de protéger leur tissu productif tout en préservant un équilibre concurrentiel. C'est dans ce cadre que s'inscrivent les barrières à l'entrée, ces mécanismes réglementaires, économiques ou stratégiques qui conditionnent l'accès à un marché donné.³

Les travaux de Joe Bain ⁴(1956) puis de Michael Porter (1980) ont largement contribué à la formalisation de ces notions, en insistant sur leur rôle dans la structure des marchés et dans la capacité des entreprises à maintenir un avantage concurrentiel⁵. Selon ces approches, plus les barrières à l'entrée sont fortes, plus les firmes en place sont en mesure de préserver leur position dominante, souvent au détriment de la diversité de l'offre ou de la compétitivité globale du marché. Ces concepts, bien qu'universels, prennent une signification particulière dans les pays en développement, où l'État intervient activement pour protéger et structurer certains secteurs jugés stratégiques.

Dans un monde de plus en plus globalisé, les économies nationales sont soumises à des mutations profondes, impulsées par la libéralisation des échanges, la montée en puissance des multinationales et l'évolution constante des préférences des consommateurs. Cette dynamique globale transforme les logiques concurrentielles au sein des marchés nationaux, mettant en tension les équilibres entre ouverture commerciale et protection des industries locales. Dans ce contexte, les barrières à l'entrée apparaissent comme des instruments majeurs dans la structuration des marchés.

¹ Krugman, P., & Obstfeld, M. (2009). *Économie internationale*. Paris : Pearson.

² Stiglitz, J. (2002). *La grande désillusion*. Paris : Fayard.

OCDE (2019). *Les barrières réglementaires et leur impact sur la concurrence*. Rapport économique

³

⁴ Bain, J. S. (1956). *Barriers to New Competition*. Harvard University Press

⁵ Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press

Les barrières à l'entrée ont longtemps été au cœur des débats en économie industrielle, notamment depuis les travaux de Michael Porter sur les forces concurrentielles qui structurent un secteur.⁶ Leur rôle est d'autant plus crucial dans les économies émergentes, où les pouvoirs publics cherchent à bâtir une industrie nationale solide, tout en résistant à la pression des produits d'importation souvent plus compétitifs en termes de coût ou de notoriété. Dans ces contextes, les barrières peuvent servir d'outils de régulation, mais aussi de leviers pour encourager le développement local. Cependant, elles soulèvent également des interrogations quant à leurs effets réels sur la concurrence, l'innovation et le choix du consommateur.

En Algérie, le marché des produits d'hygiène illustre parfaitement ces enjeux. Ce secteur, qui touche à la fois à la santé, au bien-être et aux modes de consommation, s'est fortement développé ces dernières années sous l'impulsion d'acteurs locaux dynamiques et d'une demande croissante. Néanmoins, il reste confronté à une concurrence étrangère significative, notamment de la part de marques importées bénéficiant d'une forte reconnaissance à l'international. Dans ce cadre, l'État algérien a mis en place diverses mesures visant à protéger la production nationale : restrictions à l'importation, encouragement à l'investissement local, incitations fiscales, normes techniques... Autant de barrières à l'entrée qui modifient profondément la structure concurrentielle du marché.⁷

L'entreprise Faderco se trouve au centre de cette transformation. Fondée en Algérie, elle s'est imposée comme un leader dans le domaine de l'hygiène corporelle, grâce à une stratégie industrielle ambitieuse, une politique d'investissement continue et un positionnement résolument tourné vers la qualité et l'innovation.

Problématique

Ainsi, c'est dans ce contexte que notre problématique se positionne tout en s'articulant autour de la question suivante : **Comment les barrières à l'entrée sur le marché algérien des produits d'hygiène influencent-elles la concurrence entre les produits locaux et les produits importés, notamment ceux de l'entreprise Faderco ?**

Cette interrogation soulève plusieurs sous-questions, à savoir :

- Quelles sont les formes que prennent ces barrières notamment dans le marché en Algérie ?
- Quels effets ont ces réformes sur les entreprises locales comme Faderco ?

⁶ Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.

⁷ Ministère du Commerce et de la Promotion des Exportations (Algérie). (2021). *Rapport sur la politique commerciale et les mesures de soutien à la production nationale*. Alger.

- Comment influencent-elles le comportement d'achat et les perceptions des consommateurs algériens ?

Objectif et intérêt de la recherche

L'objectif de ce mémoire est donc de proposer une analyse approfondie de l'impact des barrières à l'entrée dans un secteur en pleine mutation, en prenant appui sur un cas concret, celui de Faderco. Il s'agit de mieux comprendre les mécanismes à l'œuvre dans la structuration d'un marché local, à l'heure où les enjeux de souveraineté industrielle, de compétitivité et d'attractivité économique sont au cœur des préoccupations des décideurs.

Hypothèses

Afin de mieux cerner les dynamiques à l'œuvre dans la structuration du marché de l'hygiène en Algérie face aux produits d'importation, ce mémoire s'appuie sur deux hypothèses principales qui guideront l'analyse théorique et empirique.

Hypothèse1:

Les barrières à l'entrée mises en place par l'État algérien renforcent la compétitivité des entreprises locales comme Faderco en limitant la pression des produits d'importation sur le marché de l'hygiène.

Hypothèse2:

Malgré leur effet protecteur, les barrières à l'entrée peuvent générer des effets pervers sur le marché de l'hygiène en Algérie, notamment en réduisant le choix pour le consommateur et en freinant la pression concurrentielle nécessaire à l'innovation.

Méthodologie de recherche

La méthodologie adoptée pour ce travail combine une approche théorique et une analyse empirique. Dans un premier temps, une revue de littérature permettra de poser les bases conceptuelles nécessaires à la compréhension des barrières à l'entrée, en mobilisant notamment les apports de l'économie industrielle. Cette analyse sera élargie à la structure des marchés, aux logiques de concurrence et à la spécificité du secteur étudié. Ensuite, une seconde partie du mémoire traitera de manière plus ciblée l'impact des barrières à l'entrée sur les produits d'importation, en s'intéressant aux effets attendus mais aussi aux limites et aux

Dérives possibles (hausse des prix, baisse de la diversité, stagnation de l'innovation...). Enfin, une étude de terrain sera menée autour de l'entreprise Faderco, avec l'appui d'un questionnaire adressé aux consommateurs, afin de recueillir des données concrètes sur leur perception, leurs préférences et leur sensibilité aux origines des produits d'hygiène.

Structure, dû travail

La démarche adoptée repose sur une approche structurée autour de trois chapitres.

Le premier chapitre constitue le cadre théorique et conceptuel du mémoire. Il s'attache à définir les barrières à l'entrée, à en proposer une typologie claire, et à les replacer dans une analyse plus large des structures de marché. Il se conclut par une présentation du marché des produits d'hygiène en Algérie, ses caractéristiques spécifiques et ses principaux enjeux économiques et sociaux.

Le deuxième chapitre s'intéresse aux effets concrets de ces barrières, en se focalisant sur leur impact sur les produits d'importation. Trois angles d'analyse y sont développés : la protection du marché domestique, les répercussions sur la compétitivité et l'innovation, ainsi que les effets pervers et les limites de ce type de régulation.

Enfin, le troisième chapitre adopte une perspective empirique, en s'appuyant sur l'exemple de Faderco et sur une enquête menée auprès de consommateurs algériens. Il analyse la mise en œuvre réelle des barrières à l'entrée en Algérie, leurs conséquences sur la production locale, et la manière dont les consommateurs perçoivent les produits d'hygiène fabriqués localement face à ceux importés.

À travers cette structure, ce mémoire entend apporter une contribution à la compréhension des dynamiques économiques locales dans un secteur stratégique, tout en alimentant la réflexion sur les choix de politiques industrielles à mener dans un environnement international incertain.

Chapitre I : cadre théorique et conceptuel

Introduction

L'analyse des barrières à l'entrée est un concept central dans l'étude de la concurrence sur les marchés¹. L'évolution de ce domaine a été marquée par une prise de conscience croissante de l'importance de ces barrières dans la régulation des marchés économiques.² Au départ, les économistes se sont principalement intéressés aux formes visibles de barrières, telles que les coûts d'entrée ou la législation, mais au fil du temps, l'analyse a intégré des dimensions plus subtiles, comme les stratégies des entreprises dominantes pour renforcer leur position et décourager les nouveaux entrants. Cette évolution a donné lieu à une compréhension plus complexe des dynamiques concurrentielles et des conditions sous lesquelles de nouvelles entreprises peuvent ou non pénétrer un marché.³

Ce premier chapitre a pour le but principal de poser les bases théoriques de notre réflexion en abordant les principaux concepts et théories relatifs aux barrières à l'entrée et à la structure des marchés. Il s'agira d'analyser les différentes approches qui ont contribué à la compréhension des dynamiques concurrentielles sur les marchés, en particulier celles impactées par la présence barrières à l'entrée. Ces théories se répartissent en plusieurs courants complémentaires, chacun apportant une vision différente des facteurs qui régissent l'entrée sur un marché et la compétition entre les acteurs économiques.

Dans un premier temps, nous nous intéresserons à la définition et à la typologie des barrières à l'entrée, en examinant les différentes formes que ces obstacles peuvent prendre dans un environnement économique donné. Puis, nous explorerons les effets de ces barrières sur la structure des marchés. Enfin, cette réflexion théorique se concentrera sur les spécificités du marché algérien, notamment dans le secteur des produits d'hygiène, en mettant en lumière les enjeux et défis particuliers auxquels les producteurs locaux sont confrontés face à l'importation.

¹ Joe S. Bain, *Barriers to New Competition: Their Character and Consequences in Manufacturing Industries*, Cambridge, Harvard University Press, 1956.

² OCDE, *Barriers to Entry and Competition*, OECD Policy Roundtables, Paris, 2007. Disponible sur : <https://www.oecd.org/daf/competition/40301166.pdf>

³ Joe S. Bain, *op. cit.*

Michael E. Porter, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York, Free Press, 1980.

1. Définition des barrières à l'entrée et ses typologies

Les barrières à l'entrée, concept clé en économie industrielle et en stratégie d'entreprise, ont été largement étudiées par des auteurs comme Joe Bain dans les années 1950, George Stigler (1968) et Michael Porter dans les années 1980. Bain a d'abord introduit l'idée que ces obstacles limitent l'accès des nouvelles entreprises à un marché, qu'il s'agisse de brevets, d'autorisations administratives, de monopoles publics ou encore de coûts d'investissement élevés. Ces éléments jouent un rôle crucial dans la structuration des marchés, en permettant aux entreprises déjà établies de maintenir leur position dominante et en réduisant la concurrence potentielle. Dans une perspective plus critique et anthropologique, James Ferguson souligne, quant à lui, que certaines barrières ne sont pas seulement économiques ou techniques, mais aussi profondément politiques et sociales. À travers ses travaux sur l'économie politique du développement, il met en lumière comment les structures étatiques, les régulations et les logiques bureaucratiques peuvent créer des exclusions systémiques, façonnant ainsi les marchés de manière opaque et souvent au détriment de certaines catégories d'acteurs économiques.

1.1. Définition des barrières à l'entrée selon

Joe Bain (1956) a défini une barrière à l'entrée comme étant un avantage que possèdent les offreurs installés dans un secteur sur les entrants potentiels, se reflétant dans la possibilité qu'ont les firmes établies d'élever leurs prix à long terme au-dessus du coût moyen minimum, sans induire l'entrée de nouvelles firmes. (Bain.J.S, 1956)⁴

George Stigler (1968), figure majeure de l'École de Chicago et lauréat du prix Nobel d'économie en 1982, propose une définition précise et rigoureuse des barrières à l'entrée. Il les conçoit comme suit : « Une barrière à l'entrée est un coût que doit supporter une entreprise qui cherche à entrer dans une industrie, mais que les entreprises déjà établies n'ont pas à supporter. »

Cette définition met l'accent sur la dimension différentielle des coûts entre les firmes déjà installées et les nouveaux entrants. Autrement dit, une barrière à l'entrée n'est pas simplement un coût élevé ou une difficulté d'accès au marché, mais un désavantage spécifique et

⁴ Bain, J. (1956). *Barriers to New Competition*.

asymétrique qui rend l'entrée plus coûteuse ou risquée pour un nouvel arrivant que pour une entreprise en place.⁵

James Ferguson (1974), une barrière à l'entrée est un facteur qui rend l'entrée non-profitable tout en permettant aux firmes en place de fixer les prix au-dessus du coût marginal, et de gagner durablement des profits monopolistiques (quasi-rente).⁶

Selon Porter (1980), les barrières à l'entrée constituent l'un des principaux facteurs structurant la concurrence dans un marché. Ces barrières, regroupées dans son modèle des Cinq Forces, permettent aux entreprises établies de maintenir une position dominante et de limiter la menace des nouveaux entrants. (Porter.M, 1980)

Ces barrières peuvent prendre plusieurs formes, notamment les économies d'échelle, la différenciation des produits, les besoins en capital, l'accès limité aux canaux de distribution, ainsi que les réglementations gouvernementales. Elles permettent aux entreprises déjà établies de conserver une position dominante tout en limitant la menace des nouveaux entrants (voir le tableau N°01).⁷

Tableau N°01 : Les barrières à l'entrée selon le model des Cinq Forces de Porter

Barrières à l'entrée	Description
Économies d'échelle	Réduction des coûts pour les entreprises établies grâce à la production massive
Différenciation des produits	Fidélité des clients aux marques déjà présentes
Besoins en capital	Forte exigence d'investissement pour pénétrer le marché
Accès aux canaux de distribution	Difficulté pour les nouveaux entrants d'intégrer les circuits de distribution
Réglementations et politiques gouvernementales	Normes et lois qui protègent le marché national

Source: Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*.

⁵ George Stigler, 1968, *The Organization of Industry*.

⁶ Ferguson, R. (1994). *The Economics of Market Entry*.

⁷ Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*

1.1.1. Typologies des barrières à l'entrée

Les barrières à l'entrée peuvent prendre diverses formes, et leur impact sur la structure des marchés est important pour comprendre la dynamique concurrentielle. En effet, les entreprises établies peuvent recourir à différentes stratégies afin de rendre l'accès à un marché plus difficile pour les nouvelles entreprises. Ces barrières peuvent être classées selon plusieurs critères, que ce soit par leur nature économique, juridique ou technologique.

Examinons les différents types de barrières à l'entrée

1.1.1.1. Barrières structurelles

Les barrières structurelles sont des obstacles qui découlent directement de la configuration du marché. Elles peuvent être liées à des éléments tels que :

➤ Économies d'échelle

Selon Alfred Marshall le concept d'économies d'échelle, qui désigne la baisse du coût unitaire de production liée à l'augmentation des volumes.⁸ Il est ensuite repris dans l'analyse industrielle par Joe S. Bain (1956) comme barrière à l'entrée, et plus tard intégré au modèle des cinq forces de Porter (1980). Les économies d'échelle sont les avantages en termes de coûts que les grandes entreprises ont par rapport aux petites en raison de la répartition des charges fixes sur une production plus importante. En somme, plus les entreprises sont efficaces, moins elles coûtent cher à produire. Les avantages des économies d'échelle peuvent se manifester dans divers aspects d'une entreprise, notamment la fabrication, la distribution, le marketing et la recherche et le développement. Les grandes entreprises peuvent répartir leurs coûts, tels que les machines, les installations et les frais généraux, sur un volume de production plus important, ce qui se traduit par un coût moyen par unité plus faible.

Ces entreprises établies peuvent également bénéficier de remises sur les achats en gros, d'un meilleur pouvoir de négociation avec les fournisseurs et d'une plus grande notoriété de marque, ce qui renforce encore leur avantage concurrentiel. Pour les nouveaux entrants, pénétrer un marché dominé par des entreprises bénéficiant d'économies d'échelle peut s'avérer

⁸ Alfred Marshall, *Principes d'économie politique* (1890), trad. française, Paris, Dalloz, 1990, Livre IV, chapitre IX.

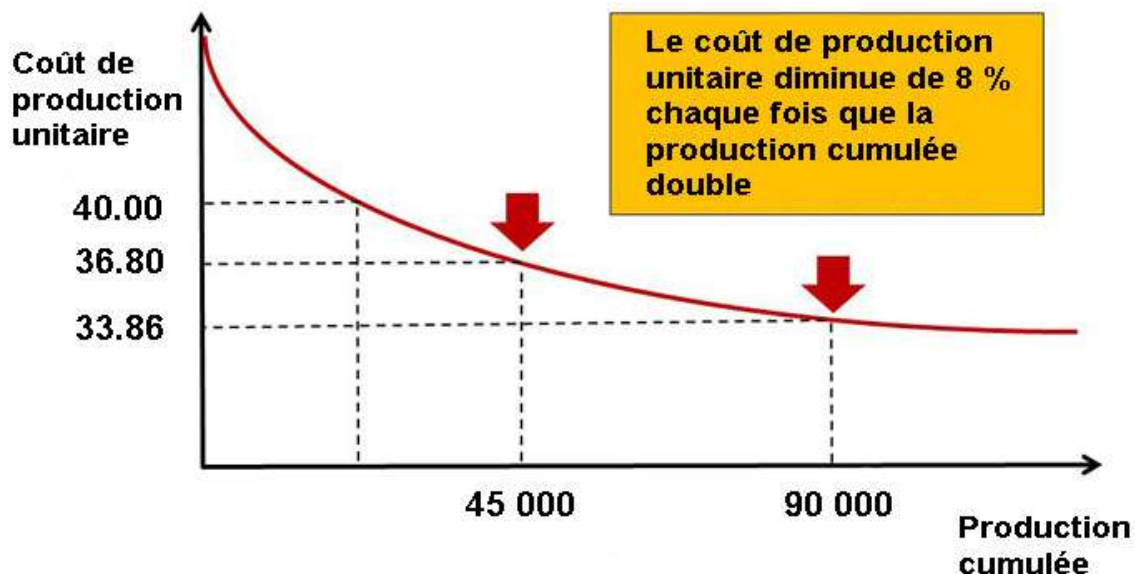
décourageant. Attirer des clients et parvenir à une rentabilité devient difficile sans la capacité de produire des biens ou des services à un coût compétitif.

Les économies d'échelle peuvent constituer un obstacle important à l'entrée de nouvelles entreprises, car elles ont du mal à atteindre le même niveau d'efficacité et de rentabilité que leurs concurrentes établies.⁹

➤ Les effets d'expérience

Les effets d'expérience représentent une barrière significative à l'entrée. Selon ce principe, le coût unitaire diminue à mesure que la production cumulée de l'entreprise augmente dans le temps. Ainsi, à niveau de production égal, un nouvel entrant supportera des coûts plus élevés que les entreprises déjà établies. Cette courbe repose principalement sur les économies d'échelle et les effets d'apprentissage. Face à cette barrière, les nouveaux entrants sont souvent incités à innover et à proposer des offres différenciées, créant ainsi une nouvelle dynamique concurrentielle.

Figure N°01 : Courbe d'expérience



⁹ Philippe Gattet, « Comprendre les barrières structurelles à l'entrée », *Xerfi Canal* ; disponible sur : https://www.xerficanal.com/strategie-management/emission/Philippe-Gattet-Comprendre-les-barrieres-structurelles-a-l-entree_3749955.html.

Source: BRUCE HENDERSON 1960 (Boston consulting group)

- **Effet d'expérience (ou courbe d'expérience)**

L'effet d'expérience stipule que, dans une entreprise bien gérée, le coût unitaire de production d'un produit diminue d'un pourcentage constant chaque fois que le volume de production cumulé de ce produit double. Ce pourcentage est variable selon le secteur d'activité : 8 % pour le textile, 10 % pour l'automobile, 40 % pour les microprocesseurs...

- **Les principales raisons de l'effet d'expérience**

- L'effet d'apprentissage : plus on fait quelque chose, plus on apprend à le faire, mieux et plus vite on le fait. Le même bien sera donc produit en moins de temps.

- Les économies d'échelle : lorsque le volume de la production augmente, les charges fixes (loyer...) sont réparties sur un plus grand nombre de produits.

- L'effet de taille : en grandissant, l'entreprise va augmenter son pouvoir de négociation auprès de ses fournisseurs et obtenir des conditions plus favorables.

- L'amélioration du processus de production : par la standardisation et la simplification des procédés de production.

- La substitution du capital au travail : le remplacement de la main-d'œuvre par l'automatisation.

Remarque : Le rôle de l'effet d'expérience est essentiel dans une stratégie de domination par les coûts.¹⁰

➤ **La difficulté d'accès aux circuits de distribution**

Constitue une barrière importante pour les nouveaux entrants, notamment dans les secteurs où les acteurs établis contrôlent directement ces canaux. En effet, les entreprises bien implantées ont souvent des relations de longue durée avec les principaux distributeurs, ce qui

¹⁰ <https://www.xerficanal.com> : consulté (1e3 Mars 2025).

leur permet de sécuriser des accords exclusifs. Ces relations rendent difficile pour les nouveaux entrants de négocier une place sur les rayons ou sur les plateformes de distribution. Les acteurs dominants bénéficient ainsi d'un avantage compétitif, limitant l'accès des nouveaux venus au marché.

1.1.1.2. Les barrières stratégiques

On distingue ainsi parmi les principales barrières stratégiques celle liées à :

a) la recherche et développement (R&D)

Dans le secteur de l'hygiène, la recherche et développement (R&D) représente une barrière stratégique significative à l'entrée. Les entreprises déjà implantées sur le marché disposent souvent de ressources financières, humaines et technologiques leur permettant d'investir dans l'innovation continue de leurs produits. Ces efforts se traduisent par l'amélioration des caractéristiques techniques (absorption, douceur, composition sans allergènes), l'introduction de nouvelles gammes respectueuses de l'environnement, ou encore le développement de packaging attractifs. Ces avantages technologiques permettent de renforcer la fidélité des consommateurs et de répondre aux standards de qualité croissants. Pour un nouvel entrant, égaler ce niveau d'innovation exige des investissements lourds et risqués, d'autant plus que certaines innovations peuvent être protégées par des brevets. Ainsi, la R&D constitue une barrière dynamique et cumulative qui renforce le pouvoir des acteurs en place et complexifie l'accès au marché pour les concurrents potentiels.

b) Les effets de réseau

Jouent un rôle fondamental dans la dynamique des secteurs numériques. Ces effets se produisent lorsque la valeur ou l'utilité d'un produit ou service pour un utilisateur est directement influencée par le nombre d'utilisateurs déjà présents sur la même plateforme. Par exemple, un réseau social gagne en valeur à mesure que le nombre de ses utilisateurs augmente. Ainsi, les entreprises concurrentes se retrouvent désavantagées lorsque ces effets sont particulièrement forts, car elles doivent faire face à une barrière imposée par le succès du réseau dominant. Toutefois, ces entreprises peuvent chercher à surmonter cette contrainte en rendant leurs offres compatibles avec les standards existants, en incitant les utilisateurs à migrer vers un nouveau service, ou encore en développant des espaces stratégiques où les effets de réseau n'ont pas le même impact.

c) Les coûts irrécupérables

Les coûts irrécupérables représentent également un obstacle majeur à l'entrée sur un marché. Ces coûts correspondent aux dépenses engagées par une entreprise dans le lancement de ses activités, qui ne peuvent être récupérées en cas d'échec. Ils constituent un frein psychologique significatif pour les nouveaux entrants, qui seront alors incités à chercher des solutions pour minimiser ces coûts irrécupérables. Par exemple, cela peut inclure une restructuration complète de la chaîne de valeur traditionnelle afin de réduire le seuil d'investissement initial nécessaire.

d) La forte différenciation des produits

La forte différenciation des produits constitue un levier stratégique puissant qui avantage les entreprises déjà bien établies sur le marché. Lorsqu'une firme dispose d'une marque forte et de produits distinctifs, elle bénéficie non seulement d'une reconnaissance accrue de ses consommateurs, mais aussi d'une fidélité qui se construit au fil du temps. Cette fidélité des clients découle des habitudes d'achat renforcées par des caractéristiques uniques ou des avantages perçus que les consommateurs associent à la marque. En effet, les consommateurs, séduits par des produits différenciés, sont souvent moins enclins à changer de fournisseur, même face à une offre concurrente. Cela permet aux entreprises bien établies de maintenir une position dominante sur le marché, car les barrières psychologiques liées à la fidélité à la marque limitent les effets de la concurrence.¹¹

Cette différenciation s'exprime également par des efforts en matière de qualité, de service après-vente, de marketing et de communication, qui viennent conforter l'expérience client et renforcer l'aspect habituel de la consommation. En conséquence, les nouvelles entreprises entrant sur le marché doivent non seulement offrir un produit similaire, mais aussi surmonter l'énorme défi de convaincre les consommateurs de changer leurs habitudes d'achat et de quitter une marque déjà bien ancrée dans leur quotidien. Cette situation crée ainsi une barrière à l'entrée significative, car les nouveaux entrants doivent investir massivement dans des stratégies de différenciation pour réussir à concurrencer les acteurs établis.

¹¹ Dans son livre de référence « Competitive Strategy », publié en 1980, Michael Porter insistait sur les sources principales de barrières stratégiques à l'entrée.

1.1.1.3. Les barrières administratives

On distingue également les barrières administratives qui résultent des exigences imposées par l'Etat en matière de réglementation :

a) Les barrières juridiques

Ces barrières liées à la protection de la propriété intellectuelle. C'est le cas des brevets qui constituent une entrave majeure pour de potentiels nouveaux entrants et favorisent les opérateurs en place. Les majors de l'industrie pharmaceutique ou du divertissement, par exemple, déploient des efforts de lobbying considérables pour s'assurer que leurs brevets et licences soient protégés aussi longtemps que possible.

b) La législation

La législation représente une barrière à l'entrée déterminante sur de nombreux marchés. Les tarifs douaniers, les normes spécifiques à chaque pays, les monopoles publics, les restrictions à l'investissement étranger, les quotas, et les autorisations administratives figurent parmi les obstacles juridiques les plus courants. En effet, une firme disposant de ressources suffisantes pour engager un dialogue stratégique avec les autorités publiques pourra plus facilement naviguer à travers ces obstacles législatifs et réglementaires tandis que d'autres, moins influentes, risquent de se voir confrontées à des barrières insurmontables.

c) Le comportement des pouvoirs publics

Les pouvoirs publics jouent un rôle déterminant dans la protection des marchés, notamment à travers des régulations restrictives qui peuvent constituer des barrières à l'entrée majeures. Ces régulations, qu'il s'agisse de tarifs douaniers élevés, de normes nationales, de monopoles publics ou de restrictions sur l'investissement étranger, limitent les opportunités d'accès pour les nouveaux entrants. Toutefois, la législation restrictive ne s'arrête pas là. En effet, elle peut être amplifiée par les pratiques de lobbying exercées par les entreprises déjà établies sur le marché. Ces dernières, souvent en position de force grâce à leur influence économique et politique, cherchent à orienter les décisions publiques pour consolider leur domination et réduire la concurrence.

À travers le lobbying, ces firmes parviennent à modeler les politiques publiques de manière à maintenir des barrières à l'entrée qui protègent leur position dominante. Le lobbying peut ainsi jouer un rôle crucial dans l'adoption de mesures législatives et réglementaires qui découragent les nouveaux entrants, leur imposant des coûts d'entrée élevés ou des exigences légales complexes. Dans ce contexte, les nouveaux entrants se retrouvent confrontés à un environnement législatif et réglementaire particulièrement restrictif, où les firmes en place tirent profit de leur pouvoir d'influence pour maintenir un ordre établi et limiter la concurrence.

1.1.1.4. Les barrières technologiques

Les progrès technologiques ont révolutionné les secteurs d'activité, offrant aux entreprises des possibilités d'innover, d'optimiser leurs opérations et d'acquérir un avantage concurrentiel. Toutefois, ces opportunités s'accompagnent de barrières à l'entrée technologiques, qui peuvent poser des problèmes aux nouveaux entrants désireux d'être compétitifs sur des marchés établis.

Les barrières technologiques se manifestent sous différentes formes et peuvent limiter la capacité des entreprises émergentes à pénétrer un marché et à y rester compétitives. Ces obstacles incluent notamment :

- a) **Technologie propriétaire** : les entreprises historiques peuvent posséder des technologies exclusives, des brevets ou des secrets commerciaux qui leur confèrent un avantage concurrentiel et créent des obstacles à l'entrée pour les nouveaux entrants.
- b) **Coûts de recherche et développement élevés** : le développement de technologies ou de produits innovants nécessite souvent des investissements importants dans la recherche et le développement, ce qui peut être prohibitif pour les startups ou les PME aux ressources limitées.
- c) **Exigences techniques complexes** : certains secteurs ont des exigences ou des normes techniques complexes que les nouveaux entrants doivent respecter pour être compétitifs. La mise en conformité avec ces exigences peut nécessiter beaucoup de temps, de ressources et d'expertise.
- d) **Obsolescence technologique rapide** : les avancées techniques et l'évolution des préférences des consommateurs peuvent entraîner une obsolescence rapide des produits ou des technologies, ce qui rend difficile pour les nouveaux concurrents de suivre le rythme.

1.2. Le rôle des barrières à l'entrée dans la régulation du marché

Les barrières à l'entrée jouent un rôle central dans la régulation du marché en influençant le niveau de concurrence et la structure du secteur concerné. En limitant l'accès de nouveaux entrants, elles peuvent protéger les entreprises déjà établies, leur permettant ainsi de maintenir des parts de marché et d'exercer un certain pouvoir de fixation des prix. Ces barrières peuvent être de nature économique, comme les coûts fixes élevés ou les économies d'échelle, mais aussi réglementaires, à travers des licences ou des normes strictes imposées par l'État. Si elles peuvent favoriser l'innovation et la stabilité en garantissant un retour sur investissement aux acteurs en place, elles peuvent également freiner la concurrence et conduire à des situations de monopole ou d'oligopole, nuisant ainsi à l'efficacité du marché et au bien-être des consommateurs. Ainsi, leur impact dépend de l'équilibre entre protection des entreprises et encouragement de la concurrence, justifiant parfois l'intervention des autorités de régulation pour limiter les effets négatifs sur le marché.¹²

2. Structure des marchés et effets des barrières à l'entrée

L'analyse des structures de marché s'est développée à partir de la théorie des barrières à l'entrée élaborée par Bain en 1956. Ses deux principaux apports sont la prise en compte explicite du rôle de la concurrence potentielle et l'intégration du jeu concurrentiel ouvrant des possibilités d'analyse stratégiques multiples qui seront exploitées par ses contemporains. A la suite de Bain, les nouvelles définitions des barrières à l'entrée qui ont été formulées et la myriade de modèles qui a été élaborée ont rendu le cadre théorique d'analyse très hétérogène.

Toutefois, le lien fédérateur entre les différentes approches de l'économie industrielle réside dans leur point de départ commun : le changement la causalité dans le modèle Structure-Comportement-Performance (SCP), formulé initialement par Edward S. Mason. Ce modèle posait une relation linéaire entre la structure du marché, les comportements des firmes et les performances économiques.¹³ Joe S. Bain a approfondi cette logique en insistant sur le rôle central des barrières à l'entrée comme éléments structurants du marché, soulignant que la structure influence directement les comportements des entreprises et, par conséquent, leurs performances.¹⁴ Dans le prolongement direct de la problématique de Bain, plusieurs

¹² D'après Dupont (2020), les barrières à l'entrée limitent considérablement l'accès des produits étrangers au marché algérien, ce qui protège les entreprises locales.

¹³ Edward S. Mason, « Politiques de prix et de production des grandes entreprises »

¹⁴ Joe S. Bain, *Barriers to New Competition*, Cambridge, Harvard University Press, 1956.

économistes contemporains ont cherché à intégrer la structure industrielle en intégrant les conditions d'entrée comme variables économiques déterminantes, et non plus comme des données exogènes.. Ils sont débouchés à la fin des années 70 sur la théorie des marchés contestables qui constitue une généralisation du modèle de concurrence pure et parfaite et qui est considérée comme le nouveau modèle économique de référence. Ces deux approches complémentaires ont récemment cherché à fusionner. (Davidovici, 1994)¹⁵

2.1. Définition de la structure des marchés

Les structures de marché renvoient à la différenciation des marchés en fonction du nombre d'intervenants, du côté de l'offre et du côté de la demande.

La présence d'un grand nombre d'offres et de demandeurs sur un marché stimule la concurrence en empêchant toute entente sur les prix, ce qui limite leur maintien un niveau élevé. Dans ce contexte les demandeurs bénéficient d'une diversité d'offres, leur permettant de choisir selon des critères variés tels que le prix, la qualité, les services ou encore l'innovation. Cependant, leur dispersion limite leur capacité à imposer des conditions aux vendeurs, ce qui peut influencer l'équilibre des rapports de force sur le marché.

Cette dynamique favorise une pression constante sur les entreprises pour améliorer leurs performances et se différencier. En conséquence, seules les entreprises capables de s'adapter rapidement aux attentes du marché parviennent à maintenir leur position concurrentielle.

2.1.1 Définition de la notion du marché

En adoptant la théorie néoclassique, un marché est la rencontre d'une offre et d'une demande qui se traduit par la fixation d'un prix de cession. C'est-à-dire que le demandeur est prêt à payer pour acquérir le produit et que l'offreur est prêt à accepter à céder son produit.

En économie est le lieu de confrontation entre une offre et une demande d'un bien ou d'un service qui permet de déterminer le prix d'échange (ou prix d'équilibre) de ce bien ou de ce service et les quantités qui seront échangées.¹⁶

¹⁵ Davidovici, N. (1994). *L'entreprise et le marché : théorie et réalités*. Paris : Éditions L'Harmattan.

¹⁶ Baron Heinrich STACKELBERG (1905-1946), économiste allemand, (structures de marché et équilibre) (1934).

Selon Adam Smith, le bon fonctionnement du marché repose sur la libre interaction entre l'offre et la demande, dans un contexte de concurrence réelle entre les agents économiques. Lorsque de nombreux producteurs sont présents sur un marché, la concurrence empêche les entreprises de s'entendre sur les prix et pousse les entreprises à innover, à améliorer la qualité de leurs produits et à ajuster leurs prix pour attirer les consommateurs. De leur côté, les acheteurs bénéficient ainsi d'une diversité d'offres, ce qui leur permet de faire des choix éclairés selon leurs préférences. Toutefois, lorsque la demande est elle-même très dispersée, les consommateurs, agissant de manière individuelle, disposent d'un pouvoir de négociation relativement faible face à des vendeurs parfois mieux organisés et plus influents. Ainsi, même dans un marché ouvert, la structure et l'organisation des deux côtés du marché influencent l'intensité de la concurrence et la manière dont les prix, la qualité et les conditions d'échange sont déterminés. L'équilibre du marché dépend donc non seulement du nombre d'acteurs, mais aussi de leur capacité à peser dans les rapports économiques.

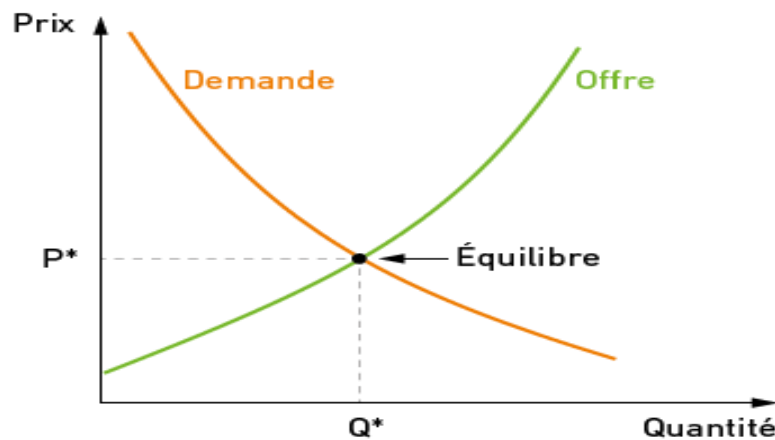
Il convient à présent de se pencher sur l'offre et la demande, qui influencent directement l'activité économique donc :

✓ **L'offre**

Quand on parle d'offre, on se réfère à la quantité de biens ou de services que les producteurs sont prêts à vendre sur un marché donné à un certain prix. Les producteurs prennent en compte plusieurs facteurs pour déterminer leur offre, notamment le coût de production, les coûts de main-d'œuvre avec les matières premières, les coûts de transport et la concurrence pure sur le marché.

✓ **La demande**

Le terme « demande » parle ici des quantités de biens ou de services que les consommateurs sont prêts à acheter sur un marché donné à un certain prix. La demande est influencée par plusieurs facteurs, notamment le revenu, les préférences et les goûts des consommateurs, les prix des produits concurrents, la disponibilité de produits de substitution, les campagnes publicitaires et les changements dans les tendances du marché.

Figure N° 02 : Représentation graphique de l'offre et la demande : la croix de Marshall

Source: Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*. London: Macmillan.

- **La fonction d'offre** est une fonction croissante par rapport au prix :
Plus un bien est échangé à un prix élevé, plus les entreprises seront incitées à le produire.
- **La fonction de demande** est une fonction décroissante par rapport au prix :
La demande d'un bien est d'autant plus importante que le prix de ce bien est faible.
- **Au point d'intersection des deux courbes P^*** : La demande est égale à l'offre c'est-à-dire le niveau de prix auquel la quantité offerte est égale à la quantité demandée, assurant ainsi un équilibre du marché sans surplus d'offre ni de demande.¹⁷

2.1.2. Typologie des structures des marchés

Afin de mieux comprendre la diversité des marchés, il est utile de présenter les différentes formes que peut prendre leurs structures :

2.1.2.1. Concurrence pure et parfaite

La concurrence pure et parfaite est un concept clé de l'économie, introduit aux 19 et 20^{ème} siècles par les pionniers de la pensée néoclassique, tels que Léon Walras, Vilfredo Pareto, Alfred Marshall et Franck Knight, puis systématisé par François Perroux. Il décrit une structure de marché idéalisée, caractérisée par un ensemble de conditions ou hypothèses

¹⁷ Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*. London: Macmillan.

strictes, telles que l'atomicité, l'homogénéité des produits, la libre entrée et sortie du marché, la transparence de l'information et la mobilité des facteurs de production.

Lorsque ces conditions sont remplies, un équilibre optimal des prix et des quantités est atteint sur l'ensemble des marchés. C'est un modèle théorique crucial pour comprendre les fondamentaux de l'économie de marché, l'ajustement des prix, l'allocation des ressources et l'évolution de l'offre et la demande.¹⁸

Il existe cinq conditions du marché : les trois premières pour que la concurrence soit « pure » et les deux suivantes pour qu'elle soit « parfaite ».

- a) **L'atomicité du marché** : c'est un concept essentiel dans la théorie économique de la concurrence pure et parfaite car il stipule que l'offre et la demande sont composées d'un grand nombre d'agents économique, consommateurs et producteurs. Ces acteurs sont si nombreux et leurs transactions individuelles sont si petites par rapport à l'ensemble du marché, qu'aucun d'entre eux n'est en mesure d'exercer une influence significative sur le prix du marché ou le volume total des biens ou services échangés. Autrement dit, chaque acteur économique doit accepter le prix déterminé par le marché, ne disposant pas du pouvoir d'influencer ces prix par ses actions individuelles.
- b) **L'homogénéité des produits** : un marché vaut pour un produit, tous sont jugés identiques et interchangeables en termes de qualité ou de caractéristiques. Tout produit différent constitue un nouveau marché. Seul le prix est donc susceptible de modifier le comportement de l'agent.
- c) **La fluidité du marché** : l'entrée ou la sortie du marché sont libres, tout agent peut s'y introduire sans condition ou barrière à l'entrée ou à la sortie. On ne peut s'opposer à l'entrée de nouveaux acteurs, qui viennent concurrencer ceux qui existaient déjà.
- d) **La libre circulation des facteurs de production** : le travail et le capital, qui peuvent se déplacer et aller là où ils sont le mieux rémunérés. La main-d'œuvre est logiquement attirée là où il y a une demande de travail supérieure à l'offre. La libre circulation suppose l'absence à la fois de coûts et de délais de transport.

¹⁸ Léon Walras, *Éléments d'économie politique pure*, Lausanne, F. Rouge, 1874.

Vilfredo Pareto, *Manuale di economia politica*, Milan, Società Editrice Libreria, 1906.

Alfred Marshall, *Principles of Economics*, Londres, Macmillan, 1890.

- e) **La transparence de l'information** : tout agent sait tout ce qu'il se passe sur le marché dans lequel il se situe, l'information est gratuite et immédiate, notamment celle portant sur les prix n'importe où sur le marché. Il n'y a aucune asymétrie d'information.

2.1.2.2. Concurrence imparfaite

Lorsqu'une des conditions de la CPP n'est pas réalisée et qu'une entreprise peut influencer de manière significative sur les prix du marché, on parle de « concurrence imparfaite ».

Cette théorie de la concurrence imparfaite a été développée par : Edward Chamberlin et Joan Robinson, élaborée dans les années 1930. Cette approche vise à dépasser le cadre strict et idéalisé de la concurrence pure et parfaite, en tenant compte des situations où certaines de ses conditions ne sont pas respectées, notamment lorsque des entreprises peuvent influencer significativement les prix du marché. ¹⁹

On retient principalement trois structures de marché : le monopole, l'oligopole, et la concurrence monopolistique ;

- a) **Le monopole** : Situation la plus extrême de la concurrence imparfaite : L'entreprise est seule sur le marché donc elle est en position de « Price maker »²⁰. Cependant, cette situation est extrêmement rare, la concurrence n'existe pas, une seule entreprise approvisionne l'ensemble du marché, il s'agit d'une position dominante. C'est une situation dans laquelle un offreur se trouve détenir une position d'exclusivité sur un produit ou un service offert à une multitude d'acheteurs. Lorsque cette situation d'exclusivité dans une activité est établie au profit de la puissance publique, on parle de « monopole d'État » ou de monopole public et s'offre une rente monopolistique.
- b) **Monopole bilatéral** est une structure de marché dans laquelle un seul offreur est confronté à un seul demandeur. L'équilibre est obtenu lorsque la recette marginale du demandeur, supposé vendeur des biens qu'il achète, est égale au coût marginal du marché.

¹⁹ Edward H. Chamberlin, *The Theory of Monopolistic Competition*, Harvard University Press, 1933. Joan Robinson, *The Economics of Imperfect Competition*, Macmillan, 1933.

²⁰ Le concept de **price maker** émerge des travaux de Chamberlin et Robinson dans les années 1930 sur la concurrence imparfaite. Il désigne une entreprise disposant d'un pouvoir de marché lui permettant de fixer ses prix, à la différence des firmes en concurrence parfaite qui sont *price takers*. Cette situation résulte notamment de la différenciation des produits, de la concentration des entreprises et des barrières à l'entrée.

- c) **Le monopole contrarié**, il s'agit d'une confrontation entre un offreur et quelques demandeurs qui peuvent se coaliser pour transformer la structure en monopole bilatéral si l'offreur est très exigeant
- d) **L'oligopole** : Forme très répandue sur les marchés concurrentiels. Quelques entreprises font face à une multitude d'acheteurs et ont donc le pouvoir d'influencer le marché, dont le poids dans la production d'une branche est très important. Il s'agit de Bien homogène, les producteurs sont des faiseurs de prix en concurrence avec une forme de collusion. Les vendeurs peuvent chercher à intervenir sur le marché en construisant une stratégie qui tienne compte des réactions possibles des concurrents. Pour prendre des parts de marché, une entreprise cherchera à déterminer les réactions possibles de ses concurrents, avant d'engager une action (baisse de prix, promotions,...). Les différentes stratégies possibles sont traitées à l'aide des techniques de théorie des jeux.
- e) **La concurrence monopolistique: Chamberlain (1899 – 1967)** : C'est un Marché où il existe un très grand nombre de vendeurs, chacun se trouvant en situation de quasi-monopole pour son produit, absence d'homogénéité. La concurrence monopolistique désigne une structure de marché où celui-ci est séparé en niches, chacune servie par un monopole local. Un tel cadre permet l'existence d'une forme de concurrence entre les monopoles; les frontières entre les différents segments étant endogène, déterminées par l'action de chacun des monopoles. La concurrence monopolistique se rencontre sur des marchés de biens possédant une identité forte (image de marque par exemple) qui fait d'un bien donné un substitut imparfait des autres.

Ce concept désigne ainsi une grande variété de situations intermédiaires entre la concurrence parfaite et le monopole théorique. La règle générale de ce type de cas est que chaque monopole local bénéficie d'une rente d'autant plus importante que l'élasticité de substitution entre les biens est faible, autrement dit qu'un bien donné est un plus mauvais remplaçant d'un autre. Cette élasticité constitue alors une mesure du pouvoir de monopole de chaque entreprise. La volonté de diminuer cette élasticité (de diminuer la facilité de passer d'un produit à l'autre) expliquerait ainsi les sommes engagées en publicité en constitution d'une image de marque ou en restriction de compatibilité par les entreprises engagées dans une concurrence monopolistique.

Des structures plus marginales : La notion de marché contestable est un marché sur lequel la concurrence potentielle (la menace d'entrée d'une entreprise concurrente) garantit les prix

concurrentiels, même si le marché est en réalité dominé par une seule ou par plusieurs entreprises. Ce modèle théorique a été énoncé par les Baumol, Willing, Panzar 1982.

Les conditions pour que le marché soit contestable, l'entrée sur le marché est libre, gratuite, et absolue : pas de barrières ; l'entrée est immédiate (l'entreprise monopoleur n'a pas de temps pour réagir) et l'entreprise entrante est en position d'égalité avec l'entreprise ancienne (l'accès égal aux moyens de production, au savoir-faire, les consommateurs peuvent choisir librement).²¹

La sortie du marché est libre et sans coût : pas de barrières juridiques ; coût fixes parfaitement recouvrables (peut être récupéré à la sortie du marché, moins l'usure), donc pas de coût irrécupérables. Ces conditions encouragent le comportement de l'« entrée fugitive » l'entreprise entre sur le marché pour une période courte pour récupérer le profit et se retire après.

Si la concurrence monopolistique met en évidence le pouvoir de différenciation des offreurs, certaines structures de marché illustrent au contraire une concentration du pouvoir entre les mains des acheteurs, à travers les configurations de monopsonne et d'oligopsonne.

Donc : Le pouvoir de marché du côté de la demande du monopsonne à l'oligopsonne seraient :

- a) Monopsonne:** désigne une structure de marché dans laquelle un seul acheteur fait face à une multitude de vendeurs. Cette configuration confère un pouvoir de négociation important à l'acheteur, qui peut imposer ses conditions en matière de prix ou de volumes. Sur le marché algérien de l'hygiène, ce phénomène peut se manifester lorsque les producteurs locaux, souvent nombreux, dépendent d'un nombre très limité de grands distributeurs ou d'acheteurs institutionnels. Cette situation crée un déséquilibre et constitue une barrière à l'entrée pour les nouveaux acteurs, qui doivent affronter non seulement la concurrence existante, mais aussi le pouvoir de marché concentré des acheteurs.
- b) Un oligopsonne :** c'est un marché sur lequel il y a un petit nombre de demandeurs pour un grand nombre d'offreurs. Cette situation est symétrique à celle de l'oligopole dans laquelle

²¹ William J. Baumol, John C. Panzar, Robert D. Willig, *Contestable Markets and the Theory of Industry Structure*, Harcourt Brace Jovanovich, 1982.

un faible nombre d'offreurs fait face à de nombreux demandeurs, par extension, c'est souvent un marché dominé par quelques acheteurs importants et un grand nombre d'acheteurs qui ensemble ne représentent qu'un petit pourcentage du marché, face toujours à de nombreux vendeurs (offreurs).²²

Tableau N°02 : Le tableau de Stackelberg

N .demandeurs N .offreurs			
	Un	Quelques	Beaucoup
Un	Monopole bilatéral	Monopole contrarié	Monopole
Quelques	Monopsone contrarié	Oligopole bilatéral	Oligopole
Beaucoup	Monopsone	Oligopsone	Concurrence

Source: Stackelberg, H. von. (1934).

2.2. Relation entre la structure des marchés et les barrières à l'entrée

Les structures de marché et les barrières à l'entrée sont étroitement liées, car ces dernières influencent la concurrence et la dynamique du marché. Les structures de marché influencent la nature et l'importance des barrières à l'entrée, qu'il s'agisse de barrières naturelles, stratégiques ou légales. Dans un marché concurrentiel parfait, les barrières à l'entrée sont minimales, ce qui permet à de nouveaux acteurs d'entrer facilement. En revanche, dans des marchés dominés par un monopole ou un oligopole, les barrières à l'entrée sont souvent élevées, limitant ainsi la concurrence et préservant la position dominante des acteurs existants. Cette interaction joue un rôle clé dans la régulation des flux entrants sur le marché, affectant ainsi son dynamisme et son évolution.

²² Joan Robinson, *The Economics of Imperfect Competition*, Macmillan, 1933.

Tableau N° 03 : Niveau des barrières à l'entrée selon le type de marché

Type de structure de marché	Niveau de barrières à l'entrée
Concurrence parfaite	Aucune barrières à l'entrée
Concurrence monopolistique	Barrières à l'entrée modérées
Oligopole	Barrières à l'entrée élevées
Monopole	Barrières à l'entrée très élevées à absolues

Source : Rédigé par nous même (Données reformulées à partir d'un document disponible sur Scribd, portant sur l'analyse des structures de marché)²³

2.3. Effets des barrières à l'entrée sur la concurrence

Lorsque des barrières à l'entrée existent sur un marché, cela a un impact significatif sur la dynamique au sein de ce marché. Ces obstacles peuvent prendre diverses formes, telles que des exigences élevées en matière de capital, des réglementations gouvernementales strictes ou des leaders du marché établis bénéficiant d'une forte notoriété de marque. Ces barrières façonnent le comportement des acteurs du marché et influencent la compétitivité globale du marché :

a) Concurrence limitée : les barrières à l'entrée conduisent souvent à une concurrence limitée au sein d'un marché. Avec moins d'entreprises entrant sur le marché, les acteurs existants sont moins incités à innover ou à améliorer leurs produits et services. Ce manque de concurrence peut entraîner une complaisance et entraver la croissance globale du marché.

b) Prix plus élevés : Lorsque des barrières à l'entrée existent, les entreprises établies ont plus de contrôle sur les prix. Avec une concurrence limitée, ils peuvent facturer des prix plus élevés sans craindre de perdre des clients. Cela peut avoir un impact négatif sur les consommateurs qui se retrouvent avec moins d'options et doivent payer pour des biens ou services.

c) Concentration accrue du marché : les barrières à l'entrée ont tendance à entraîner une concentration accrue du marché, quelques acteurs dominants détenant une part de marché

²³ Scribd, Plateforme de lecture et de partage de documents numériques, <https://www.scribd.com>, consulté le (3 Mars 2025).

importante. Cette concentration du pouvoir peut conduire à des inefficacités du marché, à une réduction du choix des consommateurs et à des comportements anticoncurrentiels potentiels.

2.4. Impact des barrières à l'entrée sur la concurrence

Les barrières à l'entrée ont un impact direct sur le niveau de concurrence sur le marché :

2.4.1. Innovation réduite

Les barrières à l'entrée sur le marché peuvent également étouffer l'innovation au sein d'une industrie. Lorsque les nouveaux entrants se heurtent à des obstacles importants pour entrer sur le marché, les entreprises existantes peuvent être moins incitées à investir dans la recherche et développement, ou à introduire des nouveaux produits et services. Ce manque de concurrence peut conduire à un marché stagnant où l'innovation est limitée, privant potentiellement les consommateurs d'offres nouvelles et améliorées.

2.4.2. Stagnation de l'innovation

Les barrières à l'entrée peuvent étouffer l'innovation au sein d'un marché. Les startups et les petites entreprises, sont souvent les moteurs de l'innovation, mais si elles se heurtent à d'importants obstacles à l'entrée, leur capacité à commercialiser de nouvelles idées technologiques est entravée. Ce manque d'innovation peut limiter la croissance globale du marché et entraver les progrès. Produits d'hygiène et enjeux du marché algérien

Pour mieux comprendre les dynamiques du marché algérien, il est essentiel de commencer par une vue d'ensemble du secteur des produits d'hygiène en examinant ses acteurs qui y évoluent.²⁴

3. Produits d'hygiène et enjeux du marché algérien

Le secteur des produits d'hygiène occupe une place importante dans l'économie de consommation, en raison de son lien direct avec la santé, le bien-être et les habitudes quotidiennes des populations. Il regroupe un large éventail de produits allant du papier hygiénique aux soins corporels, en passant par les protections féminines et les produits pour

²⁴ Informations adaptées à partir du site FasterCapital, relatif à l'impact des barrières à l'entrée sur la concurrence et le positionnement stratégique des entreprises, consulté en mai 2025 : <https://fastercapital.com>

bébés. Ce secteur connaît une évolution constante, portée par les innovations, les exigences réglementaires et les attentes croissantes des consommateurs. Sa compréhension permet de mieux appréhender les enjeux spécifiques auxquels fait face le marché algérien.

Avant d'aborder les enjeux spécifiques liés au marché algérien, il est essentiel de présenter le secteur des produits d'hygiène :

3.1. Présentation générale du secteur des produits d'hygiène

Le secteur de l'hygiène corporelle en Algérie englobe une large gamme d'articles destinés à l'entretien et à la protection personnelle. Ce marché a connu une évolution significative au fil des décennies. Initialement dominé par les produits importés, il a progressivement vu l'émergence de producteurs locaux grâce à des politiques gouvernementales visant à réduire la dépendance aux importations et à promouvoir la production locale. Depuis les années 2000, avec la croissance démographique et l'urbanisation rapide, la demande pour des produits d'hygiène s'est intensifiée, incitant les entreprises locales à s'adapter et à diversifier leur offre pour répondre aux attentes des consommateurs. La prise de conscience croissante des consommateurs concernant la qualité des produits et leur désir d'options plus adaptées aux normes modernes a poussé le secteur à s'adapter aux nouvelles exigences du marché. Aujourd'hui, le marché algérien de l'hygiène corporelle est caractérisé par une concurrence accrue entre les grandes marques internationales et les acteurs locaux, qui jouent un rôle de plus en plus prépondérant dans la structuration de ce secteur dynamique.²⁵

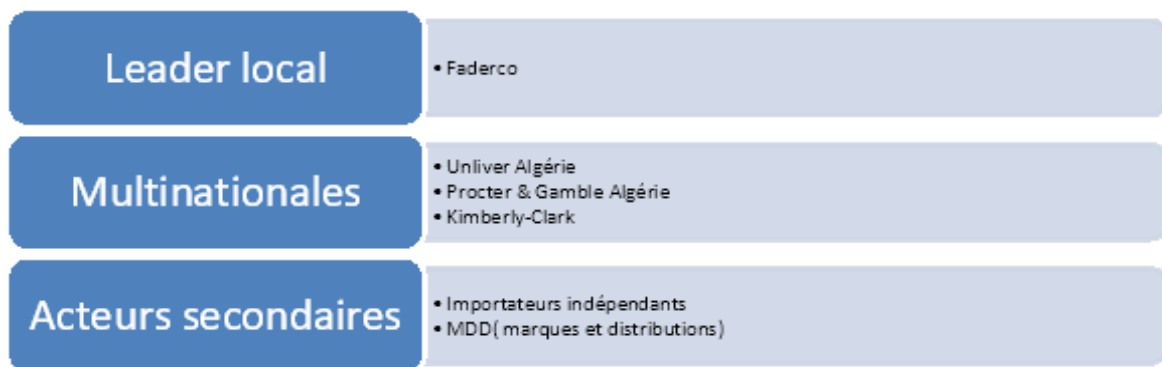
3.1.1. Acteurs principaux du marché algérien

Le marché algérien des produits d'hygiène corporelle se caractérise par une configuration concurrentielle diversifiée, structurée autour de trois grandes catégories d'acteurs. En premier lieu, les producteurs locaux, avec en tête Faderco, jouent un rôle central grâce à une capacité de production élevée, une forte présence nationale et une maîtrise des spécificités du marché intérieur. En second lieu, les multinationales implantées localement, telles qu'Unilever Algérie, Procter & Gamble Algérie et Kimberly-Clark, parviennent à conserver une place stratégique en s'appuyant sur la puissance de leurs marques internationales, des technologies avancées et des campagnes marketing agressives. Enfin, le marché est également alimenté par

²⁵ Bousmaha, M. (2021). Le secteur de l'hygiène corporelle en Algérie : État des lieux et perspectives. *Journal of Algerian Market Studies*, 4(1), 89-102.

des acteurs dits secondaires, comme les importateurs indépendants et les marques de distributeurs (MDD), qui proposent des produits à moindre coût et ciblent principalement les consommateurs à faible pouvoir d'achat, parfois en dehors des circuits de distribution formels. Cette répartition révèle une concurrence multiforme où chaque catégorie d'acteur cherche à consolider sa position en fonction de ses avantages comparatifs.²⁶ Afin de mieux visualiser cette répartition des acteurs sur le marché algérien des produits d'hygiène corporelle, la figure suivante illustre de manière claire et synthétique les différentes catégories d'acteurs et leurs positions respectives.

Figure N° 03 : Les acteurs du marché de l'hygiène corporelle en Algérie



Source : Rédiger par nous même à partir données collectées et de publications récentes.

3.1.2. Structure du marché des produits d'hygiène en Algérie

Le fonctionnement du marché des produits d'hygiène nécessite en premier lieu l'étude sur :

3.1.2.1. Structure oligopolistique

Le marché des produits d'hygiène corporelle en Algérie est principalement caractérisé par une structure oligopolistique. Cela signifie qu'un petit nombre d'acteurs dominant une large part du marché. Les grandes multinationales, telles qu'Unilever, Procter & Gamble, et Kimberly-Clark, ainsi que les acteurs locaux comme Faderco, sont les principaux acteurs dans ce secteur. Ces entreprises ont un pouvoir de marché élevé et influencent fortement les prix, la qualité et la disponibilité des produits.

²⁶ Informations élaborées à partir de diverses analyses du marché des produits d'hygiène corporelle en Algérie, issues de données collectées et de publications récentes, consultées en mars 2025.

- **Acteurs principaux** : Ces entreprises dominent les segments à la fois haut de gamme et moyenne gamme, avec des marques reconnues.
- **Entrée de nouveaux acteurs** : Les barrières à l'entrée sont relativement élevées, en raison des investissements nécessaires dans la production, le marketing, et la distribution, ce qui empêche l'arrivée de nombreux concurrents.

3.1.2.2. Concurrence entre acteurs locaux et multinationales

Une autre caractéristique du marché algérien des produits d'hygiène corporelle est la concurrence entre les acteurs locaux et les multinationales. Les multinationales disposent de ressources financières, de réseaux de distribution étendus et d'une reconnaissance mondiale de leurs marques (par exemple, Dove, Lux, Head & Shoulders, Pampers). En revanche, les acteurs locaux comme Faderco ont réussi à se positionner sur le marché en offrant des produits à des prix plus compétitifs et en adaptant leurs produits aux préférences des consommateurs algériens.

- **Acteurs locaux** : Profitent des politiques de substitution des importations et de la production nationale.
- **Multinationales** : Conservent une position premium, mais avec des prix plus élevés.

3.1.2.3. Concentration du Marché

Le marché est relativement concentré, c'est-à-dire qu'une grande part du volume des ventes est contrôlée par un petit nombre d'entreprises. Les grandes marques dominent, ce qui rend la concurrence plus restreinte, mais aussi plus féroce dans certains segments.

- **Segments dominés** : Les segments des couches pour bébé, des soins capillaires, et des soins de la peau sont principalement contrôlés par les multinationales.
- **Marché des produits économiques** : Les acteurs locaux, comme Faderco, dominent dans les produits d'hygiène de base, tels que les couches pour bébés et les serviettes hygiéniques.

3.2. Réglementation et qualité des produits d'hygiène en Algérie

La qualité des produits d'hygiène corporelle en Algérie est régie par des normes sanitaires et des réglementations strictes mises en place par les autorités nationales pour garantir la sécurité

des consommateurs. Ces normes couvrent l'ensemble du cycle de vie du produit, de la fabrication à la distribution, en passant par l'importation et la mise sur le marché.

3.2.1. Normes et Réglementations de Qualité

La qualité des produits d'hygiène corporelle en Algérie est régie par plusieurs normes locales et internationales :

3.2.1.1. Les Normes Algériennes (NA)

L'Institut Algérien de Normalisation (IANOR) : est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), créé par le décret exécutif n° 98-69 du 21 février 1998, et régi par le décret exécutif n° 11-20 du 25 janvier 2011. Placée sous la tutelle du Ministère de l'Industrie, l'IANOR est l'organisme national chargé de la normalisation en Algérie. Il représente également le pays au sein de l'Organisation Internationale de Normalisation (ISO). C'est l'organisme responsable de la définition des normes nationales. Plusieurs normes s'appliquent aux produits cosmétiques et d'hygiène corporelle pour assurer leur conformité en termes de qualité et de sécurité. Ces normes incluent des spécifications concernant la composition des produits, les méthodes de fabrication, et les tests de sécurité avant la mise sur le marché.

Exemples de normes :

- **NA 8263** : Spécifications générales des produits cosmétiques et d'hygiène corporelle.
- **NA 8264** : Normes relatives aux produits capillaires (shampoings, traitements).
- **NA 8265** : Normes pour les produits d'hygiène féminine.

3.2.1.2. Certification ISO

Certaines entreprises algériennes et multinationales opérant en Algérie respectent les normes ISO pour garantir la qualité et la sécurité de leurs produits. Par exemple, la norme ISO 22716 relative aux bonnes pratiques de fabrication (BPF) pour les cosmétiques est largement utilisée pour s'assurer que les produits sont fabriqués selon les standards internationaux de qualité.

3.2.1.3. Contrôles de Qualité

Les produits d'hygiène corporelle subissent plusieurs types de contrôles pour vérifier leur conformité aux normes de qualité :

a. Contrôles à l'importation

Tous les produits cosmétiques et d'hygiène importés en Algérie sont soumis à des contrôles rigoureux à leur entrée sur le territoire. Ces contrôles portent sur :

- La conformité des produits avec les normes de sécurité et d'étiquetage.
- La validité des certifications de qualité et des autorisations nécessaires à leur importation.
- La vérification des compositions des produits pour s'assurer qu'ils ne contiennent pas de substances interdites.

b. Contrôles internes des fabricants locaux

Les entreprises locales doivent également se conformer à des procédures de contrôle interne pour garantir la qualité des produits fabriqués. Cela inclut des tests de stabilité, de pureté et de performance.

c. Laboratoires agréés

Le **Laboratoire National d'Essais (LNE)** et d'autres laboratoires agréés jouent un rôle crucial dans le contrôle de la qualité des produits d'hygiène corporelle. Ces organismes effectuent des tests pour :

- Vérifier la **toxicité** des produits.
- Contrôler la **composition** chimique.
- Assurer la conformité aux **standards de sécurité**.²⁷

Selon le journal officiel de la république Algérienne N°09, 05 février 1992 :

Section N°03 des conditions de production de conditionnement et de distribution des produits cosmétiques et d'hygiène corporelle

²⁷ Ministère du Commerce Algérien, "Protection du marché national", www.commerce.gov.dz, consulté le 03 Mars 2025.

Art. 13. — La fabrication de tout produit cosmétique et produit d'hygiène corporelle doit, avant la mise à la consommation à titre onéreux ou gratuit, faire l'objet d'une déclaration préalable accompagnée d'un dossier qui doit comporter les éléments suivants adressés au service de la qualité et de la répression des fraudes, territorialement compétent :

- 1) copie de l'extrait du registre de commerce du ou des organismes fabricant, conditionnant ou distribuant le produit ;
- 2) dénomination du produit ;
- 3) désignation du produit en conformité avec l'annexe prévue par l'article 3 du présent décret ;
- 4) usage et mode d'emploi du produit ;
- 5) l'indication de la composition qualitative du produit, ainsi que la qualité analytique des matières premières. Les substances chimiques doivent être désignées par leur dénomination usuelle et leur dénomination scientifique, et lorsqu'elle existe, par leur dénomination commune internationale (DCI) recommandée par l'Organisation mondiale de la santé. Les substances d'origine végétale ou animale doivent être désignées par leur dénomination usuelle et accompagnées de l'indication de leur mode d'obtention ;
- 6) méthode utilisée et résultats des essais effectués, en ce qui concerne, notamment, le degré de toxicité cutanée, transcutanée ou muqueuse ;
- 7) modalités et résultats des tests, et analyses effectués sur les matières premières et les produits finis ;
- 8) mode d'identification des lots de fabrication ;
- 9) précautions particulières d'emploi du produit. Un autre exemplaire du dossier joint à la déclaration devra être conservé par le fabricant et mis à la disposition des autorités compétentes pour toutes vérifications éventuelles. Les déclarations et les dossiers doivent servir à l'établissement obligatoire d'un fichier national permettant d'identifier les intervenants en la matière.

3.2.1.4. Etiquetage et Information aux Consommateurs

L'étiquetage est un aspect fondamental de la qualité des produits d'hygiène corporelle en Algérie. Selon la loi sur la protection du consommateur, les produits doivent afficher clairement :

- La liste des ingrédients.
- Le mode d'emploi.
- La date de péremption.

- Les conditions de conservation.
- Les certifications de qualité.

Selon le journal officiel de la république algérienne N°09 qui avait été publié le 05 février 1992 :

Les ministères du Commerce et de l'Industrie ont fixé les règles de conformité et de contrôle de la qualité des produits cosmétiques et d'hygiène corporelle, afin de protéger le consommateur des différents risques.

Ainsi, un arrêté interministériel portant le règlement technique fixant les critères microbiologiques des produits cosmétiques et d'hygiène corporelle destinés au consommateur a été publié sur le Journal officiel n°16.

Cet arrêté concerne toute substance ou préparation, autre que les médicaments, destinée à être mise en contact avec les parties superficielles du corps humain, tels que l'épiderme, le système pileux et capillaire, les ongles, les lèvres, les paupières, les dents et les muqueuses, en vue de les nettoyer, de les protéger, de les maintenir en bon état, d'en modifier l'aspect, de les parfumer ou d'en corriger l'odeur.

Ces produits ne doivent pas contenir de micro-organismes (bactéries, champignons unicellulaires et autres) dans des quantités pouvant présenter un risque inacceptable pour la santé et la sécurité du consommateur et ne doivent pas également altérer sa qualité, dans le cadre de son utilisation prévue ou prévisible'', conformément aux critères microbiologiques fixés par l'arrêté.

Ces critères définissent l'acceptabilité d'un produit ou d'un lot de produits cosmétiques et d'hygiène corporelle, sur la base du nombre de micro-organismes. Il s'agit d'obtenir des résultats satisfaisants ou acceptables lors des analyses microbiologiques fondées sur les valeurs fixées pour ces critères, en tenant compte de la réglementation en vigueur relative aux modalités de prélèvement d'échantillons et de la conduite d'analyse.²⁸

3.2.1.5.Sécurité des Produits

Parmi les exigences réglementaires, les normes relatives à la sécurité des produits :

²⁸ Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n°09, 5 février 1992.

a. Tests dermatologiques et cliniques

Les produits d'hygiène corporelle doivent subir des tests dermatologiques pour garantir qu'ils ne provoquent aucune irritation ou allergie chez les utilisateurs. Certaines entreprises mènent également des tests cliniques pour s'assurer que leurs produits sont sûrs et efficaces.

b. Interdiction de substances dangereuses

Certaines substances sont interdites ou strictement réglementées en Algérie dans les produits cosmétiques et d'hygiène corporelle en raison de leurs risques pour la santé (par exemple, certains parabènes, silicones, etc.). Les autorités sanitaires algériennes imposent des limites de concentration pour certaines substances chimiques afin de protéger les consommateurs.

3.3. Enjeux de la production locale face aux produits d'importation

Les enjeux de la production locale face aux produits d'importation sont multiples et touchent plusieurs aspects économiques, sociaux et environnementaux. Dans le contexte de l'Algérie, où la dépendance à l'importation est historiquement élevée, notamment dans le secteur des produits d'hygiène corporelle, ces enjeux sont particulièrement importants pour renforcer l'industrie locale et réduire cette dépendance. Voici une analyse des principaux enjeux :

1. Compétitivité des Produits Locaux

L'un des principaux enjeux pour la production locale en Algérie est de rester compétitif par rapport aux produits importés, souvent moins chers en raison de coûts de production plus bas dans les pays d'origine.

- **Coût de production élevé** : La production locale, surtout dans le secteur des produits d'hygiène corporelle, peut faire face à des coûts de production plus élevés en raison des investissements nécessaires dans les infrastructures, les technologies de production, et la conformité aux normes de qualité et de sécurité. Cela rend difficile la concurrence avec des produits importés à bas coût.
- **Innovation et qualité** : Les entreprises locales doivent innover constamment pour offrir des produits de qualité équivalente ou supérieure à ceux importés. Le manque d'investissements en R&D et de technologies avancées peut freiner cette capacité d'innovation.

2. Accessibilité au Marché et Réseaux de Distribution

La distribution des produits locaux par rapport aux produits importés est un autre défi majeur.

- **Réseaux de distribution** : Les produits importés bénéficient souvent de réseaux de distribution bien établis, notamment les grandes surfaces, les supermarchés, et les canaux de vente en ligne. Pour les producteurs locaux, l'accès à ces canaux de distribution peut être plus difficile, surtout face à la domination des multinationales.
- **Barrières logistiques** : L'acheminement des produits locaux sur tout le territoire algérien, en particulier dans les zones rurales ou éloignées, peut être un défi. Les coûts logistiques et l'inefficacité des infrastructures de transport limitent la compétitivité des produits locaux.

3. Soutien Gouvernemental et Politiques de Substitution des Importations

Un autre enjeu majeur concerne le soutien de l'État à la production locale face aux produits importés.

- **Politiques de substitution des importations** : Le gouvernement algérien a mis en place des politiques visant à encourager la production locale, notamment par le biais de subventions, de taxes douanières élevées sur certains produits importés, et de mesures incitatives pour les producteurs nationaux (comme des crédits à faible taux d'intérêt ou des exonérations fiscales). Toutefois, l'efficacité de ces politiques peut varier, et certains secteurs restent toujours dominés par les importations.
- **Incitations à l'investissement** : Le gouvernement a lancé des programmes pour encourager l'investissement dans les technologies locales, mais la lente mise en œuvre de ces initiatives et les problèmes administratifs freinent souvent le développement de la production locale dans certaines industries.

4. Respect des Normes de Qualité et Sécurité

La conformité des produits locaux aux normes de qualité et de sécurité est un enjeu crucial pour leur compétitivité face aux produits importés.

- **Normes et certifications** : Les produits locaux doivent respecter des normes strictes pour garantir leur sécurité et leur efficacité. En Algérie, les produits importés bénéficient souvent d'une certification de qualité internationale (comme ISO, CE) qui les rend plus attractifs pour les consommateurs, tandis que certains produits locaux peuvent manquer de ces garanties, malgré leur conformité aux normes nationales.
- **Investissements en R&D et technologie** : L'absence d'investissements en recherche et développement et en modernisation technologique peut limiter la capacité de production locale à répondre à des standards internationaux de qualité, ce qui affecte la confiance des consommateurs.

5. Impact sur l'emploi et l'économie Locale

La production locale a des impacts positifs importants sur l'économie, mais elle rencontre des défis importants face aux importations.

- **Création d'emplois** : Une plus grande production locale de produits d'hygiène corporelle peut créer des emplois directs dans les usines et les emplois indirects dans les chaînes d'approvisionnement locales. La dépendance aux produits importés, en revanche, limite ces bénéfices pour l'économie nationale.
- **Amélioration de la balance commerciale** : Réduire la dépendance aux importations et augmenter la production locale permettrait à l'Algérie de réduire son déficit commercial et de valoriser davantage sa production nationale.

6. Enjeux Sociaux et Environnementaux

La production locale face aux produits importés a également des enjeux sociaux et environnementaux.

- **Emploi et conditions de travail** : La création d'emplois dans le secteur de la production locale peut améliorer les conditions économiques des travailleurs, mais il existe également des défis liés aux conditions de travail dans certaines industries locales.
- **Impact environnemental** : Les produits locaux, en particulier ceux fabriqués à partir de matières premières locales, peuvent avoir un impact environnemental moindre par rapport aux produits importés, qui sont souvent associés à des coûts énergétiques élevés et à des émissions de CO2 liées au transport international.

3.4. Opportunités et défis pour les producteurs locaux

Les opportunités et défis pour les producteurs locaux dans le secteur des produits d'hygiène corporelle en Algérie sont essentiels pour comprendre comment ce marché se développe et s'adapte aux besoins des consommateurs tout en étant confronté à une forte concurrence internationale. Voici une analyse complète de ces opportunités et défis :

3.4.1. Opportunités pour les producteurs locaux

Les principales opportunités qui s'offrent aux producteurs locaux sur le marché sont :

3.4.1.1. Substitution des importations et soutien gouvernemental

- **Politiques de substitution des importations** : Le gouvernement algérien met en place des politiques visant à réduire la dépendance aux produits importés en encourageant la production locale. Cela inclut des incitations fiscales, des subventions et des tarifs douaniers élevés sur certains produits importés, créant ainsi des conditions favorables pour les producteurs locaux.
- **Exonérations fiscales et crédits à faible taux** sont accordés aux producteurs locaux qui investissent dans des équipements modernes et qui contribuent à la réduction des importations.

3.4.1.2. Demande croissante de produits locaux

- Les consommateurs algériens montrent une préférence croissante pour les produits locaux en raison de leur prix compétitifs et de leur proximité géographique. La prise de conscience concernant les produits fabriqués localement encourage la consommation des marques nationales, notamment en réponse à une identité nationale renforcée.
- La demande pour des produits d'hygiène corporelle naturels et écologiques ouvre une niche pour les producteurs locaux, qui peuvent se démarquer en offrant des alternatives respectueuses de l'environnement et adaptées aux préférences des consommateurs.

3.4.1.3. Réduction des coûts de transport

Contrairement aux produits importés, la production locale bénéficie de coûts de transport beaucoup moins élevés. Cela permet aux producteurs locaux de maintenir une compétitivité

en termes de prix, particulièrement dans un secteur où les marges bénéficiaires sont souvent réduites par les coûts logistiques liés aux importations.

3.4.1.4.Création d'emplois et renforcement de l'économie locale

En augmentant la production locale, les entreprises peuvent générer des emplois directs dans les usines et des emplois indirects dans les réseaux de distribution, la logistique et les services associés. Cela soutient l'économie locale et contribue à réduire le chômage dans le pays.

3.4.1.5.Développement des circuits de distribution modernes

Les producteurs locaux ont l'opportunité d'intégrer les grandes surfaces et les enseignes modernes comme Carrefour, Auchan, et Ardis, en développant des partenariats stratégiques pour la distribution de leurs produits. L'ouverture de nouveaux circuits de vente (en ligne, grandes surfaces) offre également un accès plus large au marché.

3.4.2.1.Défis pour les producteurs locaux

Les principaux défis auxquels se confrontent les producteurs locaux sont :

3.4.2.2.Concurrence avec les multinationales

Les multinationales (comme Unilever, Procter & Gamble, Kimberly-Clark) dominent une grande partie du marché des produits d'hygiène corporelle en Algérie. Ces entreprises bénéficient de marques bien établies, de puissantes capacités financières et d'une forte image de marque. Les producteurs locaux doivent constamment rivaliser avec ces géants qui ont des moyens marketings considérables et une distribution bien implantée.

3.4.2.3.Coûts de production élevés

Les producteurs locaux peuvent faire face à des coûts de production plus élevés, notamment en raison du manque d'accès à des technologies avancées, d'un faible recours à l'automatisation et de la dépendance à des matières premières souvent importées. Ces coûts sont souvent plus élevés par rapport aux produits importés, ce qui complique la compétitivité des produits locaux.

3.4.2.4. Accès limité au financement

Le manque d'accès au financement est un défi majeur pour de nombreux producteurs locaux, particulièrement pour les petites et moyennes entreprises (PME). Bien que des subventions existent, les conditions d'obtention de financement peuvent être compliquées, et les banques restent réticentes à financer des projets dans un secteur perçu comme risqué.

3.4.2.5. Respect des normes internationales de qualité

Les producteurs locaux doivent répondre aux normes de qualité internationales pour être compétitifs, en particulier dans un marché où les consommateurs sont de plus en plus exigeants sur la sécurité des produits et l'impact environnemental. Adopter des normes comme ISO 22716 (bonnes pratiques de fabrication pour les cosmétiques) représente un investissement important pour les producteurs locaux, mais ces normes sont essentielles pour pénétrer les marchés internationaux et répondre aux attentes des consommateurs algériens.

3.4.2.6. Problèmes liés à la distribution et à la logistique

Le secteur logistique en Algérie demeure un défi pour la distribution des produits locaux, surtout dans les zones rurales et éloignées. Les infrastructures routières et la gestion de la chaîne d'approvisionnement peuvent entraîner des retards et des coûts supplémentaires pour les producteurs locaux.

3.4.2.7. Concurrence des produits importés moins chers

Malgré les politiques de substitution des importations, les produits importés bénéficient souvent de coûts de production inférieurs, notamment en raison de la main-d'œuvre moins chère dans certains pays producteurs et de la subvention de certains produits dans leurs pays d'origine. Cette situation place les producteurs locaux dans une position difficile, car ils doivent souvent justifier une différence de prix qui pourrait ne pas être évidente pour le consommateur.

3.5. Rôle des Barrières à l'Entrée dans la Protection de la Production Nationale

Les barrières à l'entrée constituent un levier stratégique majeur pour la protection et le développement de la production nationale, notamment dans des économies en voie

d'industrialisation comme l'Algérie. Elles permettent de limiter l'accès au marché à de nouveaux concurrents étrangers, souvent dotés d'avantages compétitifs importants tels que des coûts de production plus faibles ou des technologies avancées. Ces barrières peuvent prendre plusieurs formes : réglementaires, tarifaires et non-tarifaires.²⁹

D'un point de vue réglementaire, l'État met en place des normes strictes de qualité, de sécurité ou d'hygiène applicables aux produits importés, ce qui assure la protection des consommateurs tout en restreignant l'entrée de produits qui ne répondent pas à ces exigences. Par ailleurs, l'Algérie applique des droits de douane élevés, ainsi que des quotas et des licences d'importation, contribuant à limiter l'afflux de produits importés sur certains segments jugés stratégiques pour l'économie locale, comme les produits d'hygiène corporelle.

Ces barrières visent à offrir un espace concurrentiel plus favorable aux entreprises nationales en leur permettant de consolider leurs parts de marché et d'investir dans des capacités de production plus modernes et compétitives. Cela se traduit par un renforcement du tissu industriel local, la création d'emplois, et une réduction de la dépendance vis-à-vis des importations. De plus, ces mesures permettent de sécuriser des marchés captifs pour les producteurs nationaux, leur offrant un retour sur investissement plus stable face à la volatilité de la concurrence internationale. Cette idée est bien expliquée par Porter (2008), qui évoquent l'importance de ces barrières dans la consolidation du pouvoir concurrentiel et la préservation des entreprises établies³⁰.

Toutefois, ces barrières doivent être utilisées de manière équilibrée. Si elles sont excessivement restrictives, elles risquent de limiter la pression concurrentielle nécessaire à l'innovation et à l'amélioration de la qualité des produits locaux, tout en pénalisant le consommateur par une hausse des prix ou un choix restreint. Selon Bain (1956), la présence de barrières à l'entrée élevées peut certes protéger les producteurs locaux, mais elle peut également entraîner une diminution de la concurrence, ce qui nuit à l'innovation et à la compétitivité sur le long terme. Bain soulignait que l'absence de nouvelles entreprises dans

²⁹ « Les obstacles à l'entrée protègent un secteur des nouveaux venus qui augmenteraient les capacités de production dans un secteur. » — Magretta (2012, p. 54).

³⁰ Michael E. Porter, *Stratégie concurrentielle : techniques d'analyse des industries et de la concurrence*, Paris, Éditions Dunod, 2008.

certains secteurs risquait de réduire la dynamique du marché, limitant ainsi l'incitation à améliorer les produits et services.³¹

Conclusion

Ce premier chapitre a permis de poser les bases théoriques nécessaires à la compréhension des dynamiques concurrentielles, en particulier des barrières à l'entrée et de leur impact sur la structure des marchés. En définissant ces barrières et en explorant leurs différentes typologies, nous avons mis en lumière leur rôle fondamental dans la régulation des marchés.

Nous avons également analysé la manière dont ces barrières contribuent à la protection de la production nationale, en limitant la concurrence étrangère et en garantissant un environnement plus stable pour les producteurs locaux.

Toutefois, cette protection, bien que bénéfique à court terme, comporte des risques si elle conduit à une manque de dynamisme et à une réduction de l'innovation. Ce phénomène est particulièrement pertinent dans le contexte algérien, où les politiques de substitution des importations et les efforts pour renforcer la production locale sont des éléments clés du développement industriel.

La réflexion sur les produits d'hygiène corporelle en Algérie a révélé les enjeux spécifiques de ce secteur en termes de qualité, de concurrence internationale et de politiques de régulation. La structure du marché est marquée par une forte concentration de grands acteurs internationaux, tandis que les entreprises locales doivent naviguer entre les barrières à l'entrée et la nécessité d'innover pour répondre aux besoins d'un marché en constante évolution.

Ainsi, ce chapitre a jeté les bases d'une compréhension approfondie des relations de concurrence dans les secteurs stratégiques pour l'Algérie, tout en préparant le terrain pour l'analyse plus détaillée des conséquences de ces barrières dans les chapitres suivants. Les notions et théories abordées serviront à éclairer les mécanismes sous-jacents aux enjeux spécifiques du marché algérien des produits d'hygiène corporelle, tout en offrant une perspective sur les défis et opportunités auxquels sont confrontées les entreprises locales face à la concurrence des produits importés.

³¹ Joe S. Bain, *Barriers to New Competition*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 1956.

***Chapitre II : Impact des barrières
à l'entrée sur les produits
d'importation***

Introduction

Depuis plusieurs décennies, la mondialisation des échanges et la libéralisation progressive des marchés ont intensifié la concurrence entre produits locaux et produits importés modifiant les dynamiques de compétitivité et influençant les choix des consommateurs sur le marché mondial.³² Dans ce contexte, les barrières à l'entrée se sont imposées comme un levier stratégique pour les gouvernements, visant à protéger la production nationale contre la pression concurrentielle étrangère³³. En Algérie, ces mesures prennent une dimension particulière face à la dépendance structurelle de l'économie à certains biens importés, notamment dans des secteurs stratégiques comme celui de l'hygiène corporelle³⁴.

Selon l'OMC dans son rapport mondial sur le commerce extérieur, le processus d'instauration de ces barrières repose sur des dispositifs variés, allant des droits de douane et contingents d'importation aux normes techniques et réglementaires imposées aux produits entrants.³⁵ Ces outils ont pour but non seulement de limiter l'accès du marché domestique aux concurrents étrangers, mais également de stimuler la compétitivité des entreprises locales en leur offrant un environnement de concurrence plus maîtrisé³⁶.

Ce chapitre a pour objectif d'analyser de manière approfondie l'impact des barrières à l'entrée sur la structure concurrentielle du marché algérien, en particulier dans le secteur de l'hygiène. Dans un contexte marqué par la présence massive de produits importés, il est essentiel de comprendre comment ces dispositifs influencent les rapports de force entre producteurs locaux et acteurs étrangers. L'analyse portera, dans un premier temps, sur le rôle de ces barrières dans la protection du marché national, à travers les instruments douaniers et réglementaires mis en place. Ensuite, nous étudierons leur effet sur la compétitivité et la capacité d'innovation des entreprises locales, notamment en termes de qualité, de prix et d'adaptation aux normes. Enfin, nous mettrons en lumière les limites de ces mécanismes ainsi que les effets pervers qu'ils peuvent engendrer, tant sur le plan économique que sur celui de la satisfaction des consommateurs.

³² Krugman, P., Obstfeld, M., & Melitz, M. (2018). Économie internationale.

³³ Porter, M. E. (1998). L'avantage concurrentiel

³⁴ Ministère du Commerce et de la Promotion des exportations (Algérie). (2023). Rapport sur le commerce extérieur.

³⁵ OMC (2022). Barrières non tarifaires : Rapport mondial sur le commerce.

³⁶ Banque mondiale (2021). Algérie : Note de conjoncture économique. <https://www.banquemondiale.org>

1. Protection du marché domestique

Selon Rodrik (2006), les mesures de protection économiques peuvent entrer en protection économique peuvent entrer en conflit avec les engagements pris par les pays dans le cadre des programmes d'ajustement structurel, ainsi que dans les accords régionaux et multilatéraux (OMC), révélant une tension entre souveraineté économique et intégration mondiale.³⁷

Selon l'OMC (2022), les mesures de sauvegarde sont des instruments temporaires que les membres peuvent utiliser pour restreindre les importations d'un produit spécifique lorsque celles-ci augmentent de manière significative et causent ou menacent de causer un préjudice grave à une branche de production nationale. Ces mesures visent à fournir un répit à l'industrie nationale afin de lui permettre de s'ajuster aux nouvelles conditions du marché, tout en respectant les règles de l'OMC concernant la transparence, la non-discrimination et la durée limitée de ces mesures.³⁸

1.1. Mécanismes de protection du marché

Le protectionnisme est une doctrine économique et politique. Concrètement, il s'agit pour un pays de mettre en place des mesures qui protègent ses industries face à la concurrence internationale.³⁹ Le protectionnisme va à l'encontre du libre-échange et des politiques libérales. Dans une politique protectionniste, c'est l'État qui est aux commandes et qui agit de façon interventionniste. Les politiques protectionnistes peuvent toucher toutes les industries ou bien se concentrer sur des secteurs en particulier. Souvent, il s'agit de secteurs en développement considérés comme fragiles ou, au contraire, stratégiques⁴⁰.

1.1.1. Types de barrières utilisées pour protéger le marché domestique

Afin de protéger le marché domestique, il existe plusieurs types de barrières :

1.1.1.1. Les mesures tarifaires et non tarifaires

³⁷ Rodrik, D. (2006). *La mondialisation sur la sellette*.

³⁸ Organisation mondiale du commerce (OMC). (2022). *Mesures de sauvegarde : principes et application*. Disponible sur : <https://www.wto.org>

³⁹ Krugman, P., Obstfeld, M. & Melitz, M. (2018). *Économie internationale : Théorie et politique* (10e éd.). Pearson Éducation

⁴⁰ Fontagné, L. & Jean, S. (2008). *Protectionnisme : les enjeux*. La Documentation française.

Les mesures tarifaires sont de deux sortes : les droits de douane, qui sont les éléments les plus utilisés, et les subventions à l'exportation. Un droit de douane peut se définir comme une taxe sur l'importation d'un bien ou d'un service en provenance de l'étranger. On distingue deux types de droits de douane :

- **Les droits de douane spécifiques**, levés selon le principe d'un montant fixe par unité de biens importés (exemple : 9 euros pour paquet).
- **Les droits de douane ad valorem**, levés selon le principe d'un pourcentage de la valeur du bien importé (exemple : 50 % sur la valeur d'un paquet importé).

Le principal effet d'un droit de douane est d'augmenter le prix payé par les consommateurs nationaux, ce qui doit théoriquement conduire à une baisse de la consommation du bien importé au profit d'un bien produit localement. Ainsi, comme le produit importé devient plus cher, la demande pour celui-ci diminue et les consommateurs se tournent davantage vers les produits nationaux.

Selon les périodes, les droits de douane varient. Par exemple, tout au long de la deuxième moitié du XIX^e siècle, les droits de douane ont eu tendance à baisser. À partir des années 1920, ils se sont réorientés à la hausse, avant de diminuer à nouveau à partir des années 1950. En 2017, au niveau mondial, les droits de douane s'établissent en moyenne à 5,17 % selon la Banque mondiale. Cependant, il existe d'importantes disparités selon les pays.

Par exemple, les pays de l'Union européenne ont des droits de douane moyens de 2,35 %, contre 13,41 % pour le Brésil. En général, les pays développés pratiquent des droits de douane plus faibles que les pays en développement. Les droits de douane varient également selon les produits : en 2017, dans l'Union européenne, ils atteignent 5,32 % en moyenne sur les produits de base, contre seulement 1,88 % sur les produits manufacturés.⁴¹

La figure ci-dessous, extraite de l'ouvrage de Guimbard Houssein (2018), illustre de manière claire l'évolution significative des droits de douane à l'échelle mondiale, mettant en évidence la tendance générale à leur réduction au fil des années.

⁴¹ Guimbard Houssein « droits de douane, une baisse considérable », in CEPII, Bensidoun I. et Couppey .Souberyan J (dir), Carnet graphiques, L'économie mondiale dévoile ses courbes, 2018

Figure N°04 : Les droits de douane



Source : Guimbard Houssein « droits de douane, une baisse considérable », in CEPII, Bensidoun I. et Couppey-Soubeyran J. (dir), Carnet graphiques, L'économie mondiale dévoile ses courbes, 2018

1.1.1.2. Les subventions à l'exportation

Une subvention à l'exportation signifie qu'un pays favorise ses exportations en versant un paiement aux entreprises qui exportent. Cela peut être assimilé à un droit de douane négatif : au lieu de renchérir les importations, l'État réduit les prix des exportations en soutenant financièrement ses entreprises.

Comme pour les droits de douane, ces subventions peuvent être spécifiques ou générales. L'effet est inverse à celui du droit de douane : elles entraînent une baisse des prix à l'exportation pour les entreprises subventionnées. Toutefois, ces pratiques sont interdites par l'Organisation mondiale du commerce (OMC).⁴²

1.1.1.3. Les mesures non tarifaires

Les mesures non tarifaires regroupent l'ensemble des dispositifs autres que les droits de douane visant à limiter les échanges commerciaux. Elles sont devenues les formes les plus courantes de protectionnisme moderne, parfois qualifiées de néo-protectionnistes.

Selon l'OMC, entre 2016 et 2018, plus de 3 000 nouvelles mesures restrictives au commerce ont été recensées.

Parmi ces mesures figurent :

⁴² Organisation mondiale du commerce (OMC). (2023). *Subventions à l'exportation et disciplines de l'OMC*. Disponible sur : <https://www.wto.org>.

- **Les restrictions quantitatives à l'importation**, sous forme de quotas ou de licences d'importation. Ces licences sont des autorisations délivrées aux entreprises pour importer une quantité maximale prédéfinie de biens.
- **Les accords volontaires d'exportation**, où un pays exportateur accepte de limiter ses exportations vers un pays importateur. Un exemple notable est celui des accords conclus entre les États-Unis et le Japon dans le secteur automobile dans les années **1980-1990**.
- **Les accords volontaires d'importation**, à l'inverse, concernent des incitations à accroître les importations, comme l'accord conclu en 1986 entre les États-Unis et le Japon dans l'industrie des semi-conducteurs, incluant des objectifs d'accès au marché japonais pour les firmes américaines.

1.1.1.4. Les normes comme barrière non tarifaire

Les normes constituent également une forme de protection. De nombreux pays imposent des normes sanitaires ou environnementales que les produits doivent respecter pour pouvoir être commercialisés sur leur territoire.

Les normes sanitaires et phytosanitaires, bien qu'à l'origine centrées sur les produits alimentaires, s'appliquent également aux produits d'hygiène. Elles imposent des contrôles stricts, notamment à l'importation, afin de préserver la santé des consommateurs et de limiter les risques liés à l'usage de substances chimiques ou allergènes.

Certaines normes définissent des caractéristiques précises que doivent respecter les produits d'hygiène, telles que les concentrations maximales en agents actifs ou conservateurs, ou encore les conditions de fabrication. D'autres s'inscrivent dans une logique environnementale, en encadrant, par exemple, les niveaux d'émissions ou la biodégradabilité des composants utilisés.

1.1.1.5. Des normes différenciées

Les normes sont, à l'origine, mises en place pour protéger les consommateurs et préserver l'environnement, et non pour adopter une logique protectionniste. Toutefois, dans certains cas, ces réglementations peuvent être utilisées à des fins protectionnistes, en limitant volontairement l'accès aux marchés nationaux pour les producteurs étrangers.

À mesure que les droits de douane baissent sous l'effet de la libéralisation commerciale, les normes techniques deviennent parfois des barrières indirectes aux échanges.

En effet, l'existence de normes différentes d'un pays à l'autre peut créer des obstacles au commerce international. Adapter la production à des normes locales entraîne des coûts de mise en conformité élevés et des délais supplémentaires pour les entreprises étrangères, ce qui réduit leur compétitivité sur le marché concerné.

1.1.1.6. Une barrière invisible mais puissante

Plus les normes divergent d'un pays à l'autre (surtout si elles s'écartent des règles internationales), plus elles deviennent un frein aux échanges. Les producteurs doivent souvent adapter leurs produits ou changer leurs processus de production pour se conformer aux réglementations locales, limitant ainsi l'entrée de certains produits étrangers sur le marché.

1.1.1.7. Interaction entre mesures tarifaires et non tarifaires

Les droits de douane et les normes techniques sont deux faces d'une même logique : protéger l'économie nationale contre la concurrence étrangère. Alors que les droits de douane agissent directement sur le prix des produits importés, les normes et réglementations techniques rendent l'entrée sur le marché plus complexe, plus coûteuse et parfois dissuasive pour les producteurs étrangers.

Dans le contexte actuel de globalisation, où la plupart des pays sont tenus par des engagements de libéralisation commerciale via l'OMC, les normes deviennent une barrière non tarifaire privilégiée pour maintenir un certain contrôle sur les importations, tout en respectant les règles du commerce international.

1.1.2. Formes de protectionnisme

Le protectionnisme peut se décliner sous plusieurs formes, à savoir :

1.1.2.1. Le protectionnisme éducateur

Le protectionnisme éducateur, ou « protectionnisme d'enfance », a été développé par Friedrich List dans son ouvrage ; *Le Système national d'économie politique* (1841).

Selon List, un pays en phase initiale d'industrialisation est en situation de retard par rapport aux économies plus développées, ce qui justifie la mise en place de mesures protectionnistes temporaires.

List explique que certaines industries nécessitent des investissements importants (coûts fixes élevés) et un temps d'apprentissage pour atteindre la compétitivité. Dans ce cadre, les coûts de production diminuent progressivement à mesure que la production augmente. Par exemple, une entreprise doit supporter des coûts fixes tels que l'achat de machines, la construction d'infrastructures ou de bâtiments, auxquels s'ajoutent des coûts variables comme l'acquisition de matières premières ou le paiement des salaires.

1.1.2.2.Le protectionnisme défensif

Le protectionnisme défensif s'adresse aux industries en déclin. L'objectif n'est pas de sauver ces industries à tout prix, mais de gérer leur transition. En effet, il faut souvent du temps pour former les travailleurs afin qu'ils puissent acquérir de nouvelles compétences. Par exemple, dans un pays où l'industrie du textile est en déclin et qui souhaite se tourner vers l'industrie technologique, il serait difficile de reconverter immédiatement les anciens ouvriers textiles en ingénieurs.

Ainsi, ce type de protectionnisme a une dimension sociale. Il peut se traduire par un soutien public ou par des mesures de protection temporaires pour permettre aux industries concernées de se moderniser ou de se redéployer.⁴³

1.1.2.3.Autres justifications du protectionnisme

On distingue :

- **Le protectionnisme stratégique**

Certains secteurs sont considérés comme stratégiques pour garantir l'indépendance économique et la souveraineté nationale. C'est le cas, par exemple, des industries de la défense, de l'énergie ou de l'agriculture, qui peuvent être protégées afin d'éviter une dépendance excessive vis-à-vis de l'étranger. Un pays qui serait totalement dépendant des

⁴³ Friedrich List, *Le Système national d'économie politique*, trad. Henri Richelot, Paris, Guillaumin et Cie, 1852 (éd. orig. 1841).

importations pour son approvisionnement alimentaire ou militaire deviendrait vulnérable en cas de crise internationale ou de conflit.

- **Le protectionnisme environnemental**

Les enjeux écologiques sont désormais centraux dans les choix économiques. Certains pays utilisent le protectionnisme pour limiter l'importation de produits issus de processus de production jugés polluants ou non conformes à leurs propres normes environnementales. Par exemple, la mise en place de taxes carbone sur les produits importés vise à rétablir une équité concurrentielle avec les producteurs locaux qui respectent des normes écologiques strictes.

- **La lutte contre le dumping et les pratiques déloyales**

Le dumping consiste à vendre des produits à un prix artificiellement bas, souvent rendu possible grâce à des subventions publiques ou à de faibles coûts de production liés à des conditions sociales dégradées (bas salaires, travail précaire). Le recours au protectionnisme permet de contrer ces pratiques de concurrence déloyale et de protéger les entreprises locales respectueuses des normes sociales et environnementales.

- **La protection contre les déficits commerciaux**

Lorsqu'un pays importe bien plus qu'il n'exporte, il risque de fragiliser son économie sur le long terme. Le protectionnisme est alors utilisé pour rééquilibrer la balance commerciale en stimulant la consommation de produits locaux au détriment des produits importés.

1.2. Rôle des BE dans la limitation des importations

Les barrières à l'entrée sont un outil direct pour limiter les importations de produits étrangers. Leur principal rôle est de freiner l'arrivée de biens concurrents sur le marché national afin de protéger la production locale.

Les droits de douane augmentent le prix des produits importés, rendant ces derniers moins compétitifs face aux produits locaux. En rendant les importations plus coûteuses, la demande pour ces produits diminue automatiquement.

Les quotas d'importation imposent une limite quantitative stricte sur le volume de produits étrangers autorisés à entrer dans le pays, réduisant ainsi l'offre disponible sur le marché domestique.

Les normes techniques, sanitaires et environnementales empêchent certains produits étrangers d'accéder au marché lorsqu'ils ne respectent pas les exigences imposées par la législation locale. Ces normes agissent comme un filtre qui élimine certains produits à la frontière.

Enfin, les licences d'importation ralentissent et contrôlent l'accès des importateurs au marché, réduisant ainsi la fluidité des échanges internationaux.

1.3. Impact de la protection sur les entreprises locales

Les politiques de protection des marchés locaux, telles que les restrictions à l'importation, les subventions ou les taxes, peuvent avoir un impact considérable sur les entreprises nationales, tant à court qu'à long terme. À court terme, ces mesures de protection permettent aux entreprises locales de se stabiliser face à la concurrence des produits étrangers. En réduisant la pression concurrentielle, elles offrent un environnement plus favorable à la croissance des entreprises locales. Dans des secteurs tels que l'industrie alimentaire ou les produits d'hygiène, ces politiques peuvent aider à préserver les emplois et à renforcer les capacités de production locales. De plus, la protection peut encourager les entreprises à investir dans la modernisation de leurs infrastructures et à adopter de nouvelles technologies. Cela peut améliorer leur compétitivité et leur productivité sur le marché local, leur permettant de se préparer à affronter une concurrence accrue à l'avenir.

Cependant, à long terme, les effets de la protection peuvent devenir contre-productifs. En étant protégées des pressions concurrentielles, les entreprises locales risquent de perdre leur incitation à innover et à améliorer la qualité de leurs produits. Cette dépendance à la protection peut les rendre moins compétitives sur le marché mondial. Sans le défi de la concurrence étrangère, elles peuvent développer une mentalité de stagnation, ce qui limite leur évolution et leur capacité à s'adapter aux nouvelles exigences du marché global.

Ainsi, bien que la protection offre des avantages immédiats, elle peut entraver la compétitivité à long terme et freiner l'innovation, ce qui pose un défi pour l'équilibre entre soutien temporaire et développement durable des entreprises locales.⁴⁴

2. Conséquences sur la compétitivité et l'innovation

Les barrières à l'entrée exercent une influence déterminante sur la compétitivité des entreprises locales :

2.1. Effets des BE sur la compétitivité des entreprises locales

L'environnement concurrentiel constitue une réalité en perpétuelle évolution. Selon l'économiste Joseph SCHUMPETER, la compétition ne laisse place ni à un refuge stable ni à un équilibre durable.

D'après Michael Porter, la compétitivité réside dans la capacité à conjuguer qualité, innovation et maîtrise des coûts, en prenant en compte la valeur perçue par le client. Cette approche ouvre la voie à de nombreuses stratégies visant à construire des avantages concurrentiels. Pour sa part, BARNDT définit la compétitivité comme un concept usuel désignant un effort économique orienté d'abord vers la survie, puis vers la prospérité d'un individu, d'une organisation ou d'une économie nationale. Il souligne que la compétitivité est une notion relative, qui s'évalue en comparant une performance à celle d'un autre acteur ou d'un concurrent.

En synthèse, la compétitivité peut être comprise comme la mesure de l'effort, individuel ou collectif, visant à dépasser une limite, obtenir un avantage ou atteindre un objectif. Pour ceux qui l'associent à l'efficacité, elle se traduit par des indicateurs techniques tels que les coefficients de transformation matière-produit ou par la productivité des facteurs, toujours en référence aux meilleures pratiques observées dans le secteur. Elle reflète ainsi la capacité et la probabilité de réussir, la volonté d'exceller ou de figurer parmi les meilleurs.

Les barrières à l'entrée constituent l'un des aspects les plus débattus en matière de concurrence. Si certains leur reconnaissent un rôle positif en instaurant des conditions de concurrence équitables et en protégeant les entreprises établies contre les nouveaux entrants,

⁴⁴ Dupont, Jean. *L'impact des politiques de protection sur les entreprises locales : Étude comparative*. Paris : Presses Universitaires, 2022, p. 120-122.

d'autres y voient un frein à la concurrence pouvant favoriser des structures de marché monopolistiques. Elles sont également critiquées pour leur tendance à réduire le nombre d'acteurs sur un marché, engendrant ainsi une hausse des prix et une baisse de l'innovation.⁴⁵

Certaines des critiques formulées à l'encontre des barrières à l'entrée et leurs impacts sur la concurrence :

Limiter la concurrence : L'une des critiques les plus importantes adressées aux barrières à l'entrée est qu'elles entravent la concurrence. Lorsque plusieurs entreprises d'un secteur sont protégées par des barrières à l'entrée élevées, les nouveaux concurrents ont du mal à entrer sur le marché et à défier les entreprises existantes. Cela peut conduire à un manque d'innovation, car les entreprises sont peu incitées à développer de nouveaux produits et services. De plus, cela peut entraîner une hausse des prix pour les consommateurs, car il y a moins d'acteurs pour faire baisser les prix.

Pouvoir monopolistique : Une autre critique des barrières à l'entrée est qu'elles peuvent conduire à un pouvoir monopolistique. Lorsqu'une ou plusieurs entreprises dominent un marché, elles peuvent fixer les prix sans craindre la concurrence. Cela peut entraîner une hausse des prix et une réduction de la production, dans la mesure où les entreprises ne sont pas incitées à innover ou à améliorer leurs produits.

Choix limité du consommateur : les barrières à l'entrée peuvent également limiter le choix du consommateur. Lorsqu'il n'y a que quelques entreprises sur un marché, les consommateurs ont un choix limité. Cela peut conduire à une qualité réduite et à des prix plus élevés, car les entreprises ne sont pas incitées à améliorer leurs produits ou services. De plus, cela peut conduire à un manque d'innovation, dans la mesure où les entreprises sont peu incitées à développer de nouveaux produits.

Efficacité économique réduite : Les barrières à l'entrée peuvent également réduire l'efficacité économique. Lorsque les barrières à l'entrée sont élevées, cela peut conduire à une mauvaise allocation des ressources. Par exemple, les entreprises peuvent investir dans la

⁴⁵ MIHEL BISAC : « Diagnostic stratégique, évaluer la compétitivité de l'entreprise ». Ed, Dunod, Paris 2004. p24

Thierry SAUVIN : « La compétitivité de l'entreprise : L'obsession de la firme allégée », Ed Ellipses, Paris, 2009, p11

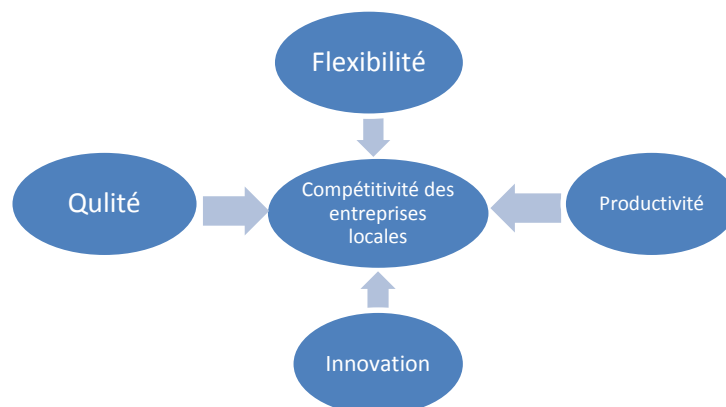
Mémoire : L'impact de la Mise à Niveau sur la Compétitivité des PME : Cas des PME de la Wilaya de Guelma 2014/2015

protection de leur position sur un marché plutôt que dans l'amélioration de leurs produits ou services. Cela peut entraîner des coûts plus élevés et une productivité réduite, réduisant ainsi l'efficacité économique.

La compétitivité des entreprises locales repose sur plusieurs axes interdépendants qui conditionnent leur capacité à résister à la pression des produits d'importation et à s'imposer durablement sur le marché.

La figure ci-dessous exprime les quatre piliers fondamentaux de cette compétitivité, à savoir : la flexibilité, l'innovation, la qualité et la productivité. Ces dimensions sont toutes affectées, à des degrés divers, par l'existence de barrières à l'entrée. En effet, si ces barrières peuvent parfois offrir une protection temporaire contre la concurrence étrangère, elles peuvent également, sur le long terme, freiner la dynamique d'adaptation et d'amélioration continue au sein des entreprises. La flexibilité est ainsi réduite lorsque les structures de marché sont figées, l'innovation peut être ralentie en l'absence de pression concurrentielle, la qualité peut devenir secondaire dans un environnement peu concurrentiel, et la productivité peut souffrir d'un manque d'investissement et de renouvellement technologique. Cette figure permet donc de visualiser comment ces quatre dimensions interagissent entre elles et comment elles peuvent être influencées positivement ou négativement selon le niveau des barrières à l'entrée sur un marché donné.

Figure N° 05 : Les quatre axes de la compétitivité des entreprises locales impactés par les barrières à l'entrée.



Source : MIHEL BISAC : « Diagnostic stratégique, évaluer la compétitivité de l'entreprise ». Ed, Dunod, Paris, 2004, p 56.

Les barrières à l'entrée influencent directement la compétitivité des entreprises locales en affectant leur capacité à être flexibles, innovantes, productives et à garantir la qualité de leurs produits. Si certaines barrières offrent une protection temporaire face à la concurrence étrangère, d'autres peuvent freiner la croissance et limiter l'efficacité des entreprises sur le long terme.

2.1.1. L'exigence de la flexibilité

L'exigence de la flexibilité a pour but de développer des actions susceptibles d'adapter rapidement le système de production et son organisation à la demande et plus généralement aux évolutions de l'environnement. Dans le domaine de la production, cette exigence se traduit notamment par la capacité de système de production à passer d'un type de produit à un autre, sans perte de temps, grâce à des méthodes spécifiques qui facilitent le changement rapide d'outils par l'opérateur lui-même.

- **Flexibilité et barrières à l'entrée**

Les barrières à l'entrée, qu'elles soient réglementaires, tarifaires ou technologiques, peuvent restreindre la capacité des entreprises locales à s'adapter rapidement aux évolutions du marché. Par exemple, des restrictions sur l'importation de matières premières ou des normes strictes ralentissent les ajustements de l'offre en fonction de la demande. Ainsi, la rigidité imposée par ces barrières peut limiter la réactivité des entreprises locales face aux variations du marché et aux opportunités d'expansion.⁴⁶

2.1.2. L'exigence de l'innovation

L'exigence d'innovation correspond à la volonté d'introduire des nouveautés économiques, commerciales et technologiques, en vue d'acquérir ou de renforcer ses avantages concurrentiels.

- **Innovation sous l'effet des barrières à l'entrée**

Si certaines barrières, comme la protection contre la concurrence étrangère, peuvent encourager l'investissement en recherche et développement (R&D), d'autres freinent l'innovation. En effet, le manque d'accès à certaines technologies ou à des partenariats internationaux limite la capacité des entreprises locales à introduire des produits et procédés

⁴⁶ J.C. Tarrondeau : « La flexibilité dans les entreprises », Ed Puf, Paris, 1999, p111

innovants. À terme, cette situation peut entraîner un retard technologique et une dépendance accrue vis-à-vis des marchés étrangers.

2.1.3. L'exigence de la qualité

L'exigence de la qualité revient pour l'entreprise à rechercher un haut niveau de professionnalisme et de rigueur dans la production de ses produits « qualité irréprochable, satisfaction de la clientèle ». Elle doit veiller à ce que le niveau de qualité obtenu puisse se retrouver sur l'ensemble des produits proposés (régularité) et connaître, grâce notamment aux technologies, une marge de progression au cours du temps « amélioration continue ». La recherche de la qualité correspond donc à une volonté de se conformer aux exigences du client en visant le « zéro défaut » sur le plan statistique.

- **Qualité et contraintes des barrières à l'entrée**

Les barrières normatives et réglementaires influencent la qualité des produits fabriqués localement. D'un côté, elles imposent des standards qui peuvent encourager les entreprises à améliorer leurs processus de production. D'un autre côté, des normes trop strictes ou l'absence de concurrence étrangère peuvent réduire l'incitation à l'amélioration continue. Une entreprise qui évolue dans un marché protégé mais peu exigeant risque ainsi de produire des biens de qualité inférieure, réduisant sa compétitivité sur les marchés internationaux.

2.1.4. L'exigence de la productivité

L'exigence de productivité consiste par conséquent à gérer de façon optimale et structurée Les facteurs de production de l'entreprise (effectifs, équipement, technique infrastructures, organisation du travail), afin de réduire les coûts de revient et donc les prix. La hausse de la productivité permet donc une hausse de la compétitivité de l'entreprise.

- **Productivité et effets des barrières à l'entrée**

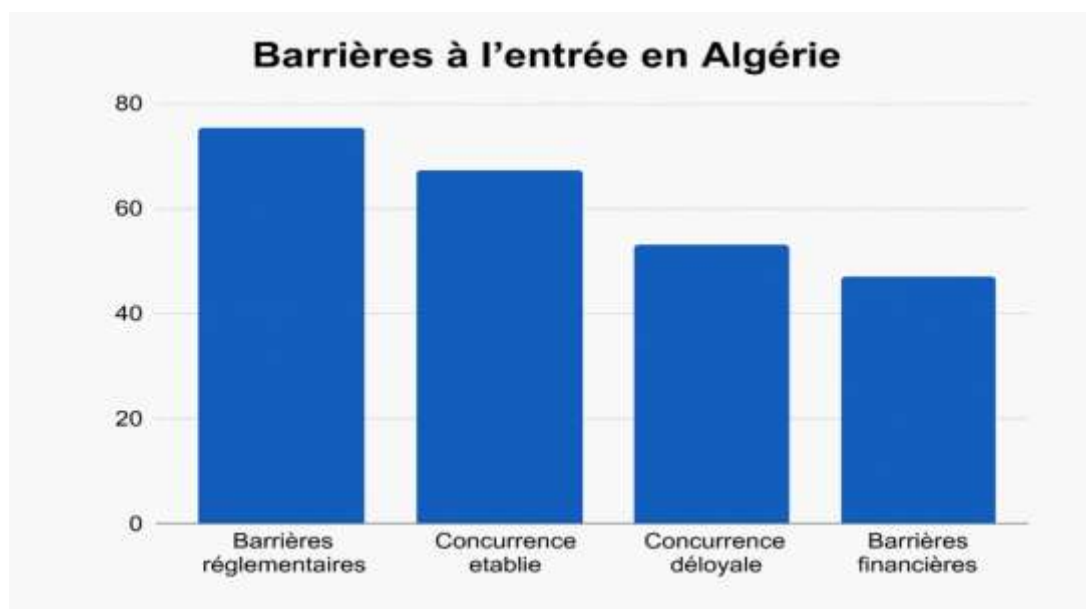
Les barrières à l'entrée peuvent affecter la productivité des entreprises locales en influençant leurs accès aux facteurs de production. Les droits de douane sur les équipements, les restrictions sur les investissements étrangers et les coûts administratifs liés aux licences et autorisations augmentent les charges des entreprises. De ce fait, leur capacité à optimiser leur production, automatiser leurs processus ou bénéficier d'économies d'échelle est réduite. Une faible productivité peut alors limiter la compétitivité des entreprises locales face aux acteurs

étrangers qui, eux, bénéficient de meilleures infrastructures et de coûts de production plus faibles.

2.2. Barrières à l'entrée rencontrée par les entreprises en Algérie

Dans le cadre de l'analyse des barrières à l'entrée, il est essentiel de mettre en lumière les obstacles spécifiques rencontrés par les entreprises locales sur le marché algérien, notamment dans le secteur des produits d'hygiène corporelle. Le graphique suivant représente la répartition des différentes barrières à l'entrée auxquelles ces entreprises sont confrontées, en tenant compte de facteurs tels que les contraintes réglementaires, les coûts d'investissement initiaux, les restrictions liées aux importations, et d'autres éléments influençant l'accès au marché. Le diagramme permet de visualiser l'ampleur et l'impact de ces obstacles, offrant ainsi un aperçu des défis réels auxquels doivent faire face les entreprises locales pour se maintenir compétitives dans un environnement de plus en plus globalisé et marqué par l'entrée de produits importés. Cette représentation visuelle vient renforcer les arguments développés précédemment dans cette section, montrant comment ces barrières structurent le marché et limitent la capacité d'innovation et de croissance des entreprises locales.

Figure N° 06 : Barrières à l'entrée en Algérie



Source : Élaboration personnelle inspirée de données compilées à partir de rapports du World Bank Doing Business (2020), APIA (Agence algérienne de promotion de l'investissement, 2021) et ministère de l'Industrie.

Ce graphique présente les principales barrières à l'entrée rencontrée par les entreprises en Algérie, classées selon leur intensité et leur fréquence d'apparition. Les données mettent en évidence plusieurs types de barrières : réglementaires, financières, administratives, technologiques et infrastructurelles.

- **Les barrières réglementaires** sont les plus élevées, en raison de la complexité des procédures d'enregistrement, de l'obtention de licences, ou encore des autorisations spécifiques imposées à certaines activités.
- **Les barrières financières** incluent les exigences élevées en capital initial, les difficultés d'accès au crédit bancaire, ainsi que les coûts associés aux investissements initiaux.
- **Les lourdeurs administratives**, souvent liées à la lenteur bureaucratique et au manque de transparence, constituent un obstacle récurrent à l'entrée des PME.
- **Les barrières technologiques et infrastructurelles** traduisent un déficit d'accès aux technologies modernes, à la logistique et aux infrastructures de base (transport, énergie, TIC), freinant ainsi l'émergence de nouveaux acteurs innovants.

Ce graphique illustre ainsi que les barrières à l'entrée en Algérie ne sont pas uniquement d'ordre économique, mais aussi institutionnel et structurel. Cette situation impacte directement la dynamique concurrentielle, en décourageant les initiatives entrepreneuriales et en réduisant le renouvellement des acteurs économiques sur le marché.

2.3. Les barrières comme catalyseur ou frein à l'innovation

Les barrières à l'entrée peuvent avoir un double effet sur l'innovation :

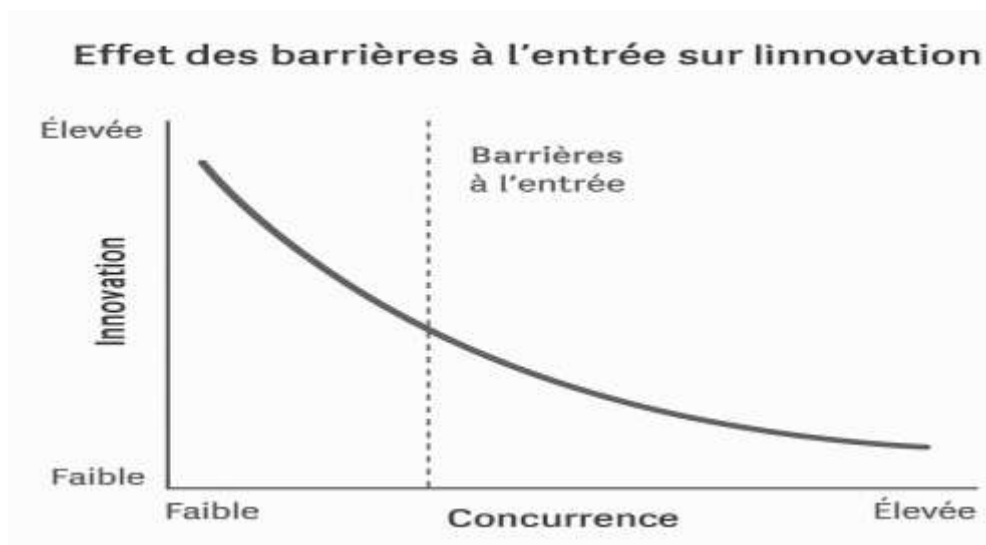
D'un côté, elles peuvent agir comme un catalyseur d'innovation. En limitant la concurrence étrangère, elles offrent aux entreprises locales un espace protégé pour se développer et investir dans la recherche et le développement (R&D). En étant à l'abri d'une pression concurrentielle immédiate, ces entreprises peuvent améliorer leurs compétences, développer de nouveaux produits et renforcer leur compétitivité à long terme. Ce phénomène est souvent observé dans des économies en développement cherchant à structurer leur industrie avant d'affronter la concurrence internationale.

D'un autre côté, ces barrières peuvent aussi agir comme un frein à l'innovation. L'absence de concurrence étrangère réduit la pression incitative sur les entreprises nationales à innover et à améliorer la qualité ou les coûts de leurs produits. En étant protégées, certaines

entreprises peuvent tomber dans une forme de « confort » et maintenir des technologies ou des processus de production obsolètes, ce qui nuit à leur compétitivité globale à l'international.

Ainsi, l'impact des barrières sur l'innovation dépend du comportement des acteurs économiques locaux : soit elles sont utilisées comme levier pour moderniser l'industrie, soit elles provoquent un repli et une stagnation technologique. (Voir la figure N°4).

Figure N°07 : Effet des barrières à l'entrée sur l'innovation



Source : Porter (1980), Schumpeter (1942), Audretsch (1995) et Caves (1998).

Explication :

Comme l'explique Michael Porter dans *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (1980), les barrières à l'entrée élevées limitent la pression concurrentielle, ce qui peut réduire l'incitation des entreprises à innover, car elles se retrouvent protégées d'une concurrence directe. De plus, Joseph Schumpeter, dans *Capitalism, Socialism and Democracy* (1942), souligne que la « destruction créative » est freinée dans des environnements où les barrières à l'entrée sont fortes, car elles limitent l'émergence de nouvelles entreprises innovantes. Cette dynamique se retrouve également dans les travaux de David B. Audretsch (*Innovation and Industry Evolution*, 1995) et Richard Caves (*Industrial Organization and New Trade Theory*, 1998), qui montrent que des marchés où l'accès est

restreint peuvent nuire à l'innovation en limitant les opportunités pour de nouveaux entrants de proposer des produits ou services novateurs⁴⁷.

Ce graphique représente l'effet des barrières à l'entrée sur l'innovation dans un marché donné. Il met en évidence la relation inverse entre les barrières à l'entrée et la capacité d'innovation des entreprises :

- a) **Axe des X (horizontal)** : Représente l'augmentation des barrières à l'entrée. Cela inclut les différentes formes de barrières, telles que les réglementations strictes, les coûts d'investissement élevés, la domination de grandes entreprises établies, etc.
- b) **Axe des Y (vertical)** : Représente le niveau d'innovation, mesuré par la fréquence des nouvelles idées, la recherche et développement (R&D), ou l'introduction de nouveaux produits et technologies sur le marché.
- c) **La courbe descendante** : Comme le montre le graphique, à mesure que les barrières à l'entrée augmentent, le niveau d'innovation dans le marché a tendance à diminuer. Cela peut s'expliquer par plusieurs facteurs :
 - ✓ **Moins de concurrence** : Les barrières à l'entrée empêchent les nouveaux entrants d'arriver sur le marché, ce qui réduit la pression concurrentielle. Moins de concurrence peut mener à une réduction de l'incitation à innover.
 - ✓ **Concentration du marché** : Lorsque les barrières à l'entrée sont élevées, les entreprises dominantes restent les principales actrices du marché, ce qui peut entraîner une stagnation de l'innovation. Les entreprises établies, confortées par leur position dominante, peuvent ne pas avoir l'urgence d'investir dans de nouvelles technologies ou produits.
 - ✓ **Ressources limitées pour l'innovation** : Les coûts liés aux barrières à l'entrée (investissements lourds, bureaucratie, conformité réglementaire, etc.) peuvent détourner les ressources financières des entreprises vers la gestion des obstacles au lieu de l'innovation.
- d) **Le seuil optimal** : Le graphique montre également qu'il peut exister un seuil au-delà duquel l'augmentation des barrières à l'entrée nuit considérablement à l'innovation. Si les barrières sont trop élevées, les entreprises, notamment les petites et moyennes entreprises (PME) ou les startups, ne parviennent pas à entrer sur le marché et à proposer de nouvelles idées.

⁴⁷ Selon Porter (1980), Schumpeter (1942), Audretsch (1995) et Caves (1998), les barrières à l'entrée élevées peuvent freiner l'innovation en limitant la concurrence et l'émergence de nouveaux acteurs sur le marché.

Ce graphique met en lumière comment des barrières trop fortes peuvent freiner la créativité et l'innovation en limitant la concurrence et en concentrant les ressources sur des préoccupations autres que l'amélioration des produits et services. Les régulations, les coûts et la concentration des entreprises peuvent ainsi constituer des obstacles significatifs à l'innovation.

2.4. Les stratégies adoptées par les entreprises pour rester compétitives

Dans un contexte marqué par l'existence de barrières à l'entrée et une concurrence accrue, les entreprises doivent mettre en place des stratégies adaptées afin d'assurer leur pérennité et de maintenir leur compétitivité. Ces stratégies reposent principalement sur l'innovation, la différenciation des produits, l'optimisation des coûts et des processus, ainsi que l'expansion vers de nouveaux marchés. Pour naviguer efficacement dans le monde des affaires, il est impératif de comprendre le marché dans lequel une entreprise évolue. Cela implique une analyse approfondie des tendances du marché, des comportements des consommateurs et des dynamiques concurrentielles. Par exemple, une entreprise qui souhaite lancer un nouveau produit doit d'abord identifier les besoins non satisfaits des consommateurs et les lacunes dans l'offre actuelle.

Cela peut être réalisé par le biais d'études de marché, de sondages et d'analyses de données. En comprenant les préférences des clients et les forces et faiblesses des concurrents, une entreprise peut positionner son produit de manière stratégique pour capter l'attention du public cible. La concurrence joue également un rôle crucial dans la définition des stratégies commerciales. Une analyse concurrentielle permet d'identifier les principaux acteurs du marché, leurs parts de marché, leurs stratégies de prix et leurs canaux de distribution. Par exemple, si une entreprise constate qu'un concurrent majeur propose des prix très compétitifs, elle peut envisager d'ajuster sa stratégie de tarification ou d'améliorer ses offres pour se démarquer. De plus, surveiller les mouvements des concurrents peut offrir des opportunités d'innovation ou de partenariat qui peuvent renforcer la position de l'entreprise sur le marché.⁴⁸

⁴⁸ Muller, Jean-Philippe. « Stratégie d'innovation, concurrence et performance des nouveaux produits ». *Revue française de gestion*, no 155, mars-avril 2005, p. 97-112.

2.4.1. L'innovation comme levier de compétitivité

L'innovation constitue un facteur déterminant dans la capacité des entreprises à s'imposer face à la concurrence. Elle peut prendre différentes formes, qu'il s'agisse d'innovations technologiques, organisationnelles ou marketing. L'investissement dans la recherche et le développement (R&D) permet aux entreprises d'améliorer la qualité de leurs produits et services, d'optimiser leur production et de proposer des offres à forte valeur ajoutée. En ce sens, l'innovation devient un moyen efficace pour surmonter certaines barrières à l'entrée et acquérir un avantage concurrentiel durable.

Ce processus peut prendre des années, mais il est essentiel pour répondre aux besoins de santé publique et pour maintenir une position de leader sur le marché. Les entreprises qui négligent la R&D risquent de se retrouver rapidement dépassées par des concurrents plus innovants. En outre, la R&D ne se limite pas à la création de nouveaux produits.

Elle englobe également l'amélioration des processus internes et l'optimisation des opérations. Par exemple, une entreprise manufacturière peut investir dans la R&D pour développer des méthodes de production plus efficaces qui réduisent les déchets et augmentent la productivité. Cela peut également inclure l'exploration de nouvelles technologies ou matériaux qui peuvent transformer la manière dont les produits sont fabriqués.

En intégrant la R&D dans leur stratégie globale, les entreprises peuvent non seulement répondre aux attentes du marché, mais aussi anticiper les tendances futures.⁴⁹

2.4.2. La différenciation des produits comme alternative à la guerre des prix

Face à la standardisation des offres et à la pression concurrentielle, les entreprises adoptent des stratégies de différenciation visant à se démarquer par la qualité, le design, le service après-vente ou encore l'image de marque. En proposant des produits uniques ou en mettant en avant des caractéristiques distinctives, les entreprises peuvent justifier des prix plus élevés et fidéliser leur clientèle, réduisant ainsi leur exposition à la concurrence étrangère.

⁴⁹ L'innovation comme facteur de la compétitivité dans les entreprises algériennes. Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2019.

2.4.3. L'optimisation des coûts et des processus pour une meilleure rentabilité

L'amélioration de l'efficacité opérationnelle constitue une autre stratégie clé permettant aux entreprises d'atténuer les contraintes liées aux barrières à l'entrée. L'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, la réduction des coûts de production et la digitalisation des processus internes sont autant de leviers qui renforcent la compétitivité des entreprises. La mise en œuvre de ces mesures permet de maintenir une marge bénéficiaire acceptable tout en s'adaptant aux exigences du marché.

2.4.4. L'internationalisation et la diversification des marchés

Dans certains cas, les entreprises adoptent des stratégies d'expansion à l'international afin de réduire leur dépendance au marché domestique. L'exportation, la création de filiales à l'étranger ou encore les partenariats stratégiques offrent de nouvelles opportunités de croissance tout en permettant de contourner certaines barrières locales. Cette approche favorise également une meilleure résilience face aux fluctuations économiques et aux politiques protectionnistes.⁵⁰

Figure N° 08 : Stratégies des entreprises locales face aux barrières à l'entrée



Source : Élaboration propre, inspirée des travaux de Porter (1980, 1985), Vernon (1966) et Schumpeter (1942).

⁵⁰ Babylone Consulting. (s.d.). Comment rester compétitif face à la concurrence accrue. Consulté le 24 avril 2025, sur <https://www.babyloneconsulting.fr/nos-articles/comment-rester-competitif-face-a-la-concurrence-accrue/>

Wellsy. (2025). Stratégie d'entreprise : comment rester compétitif en 2025. Consulté le 24 Avril 2025 sur <https://wellsy.io/prospection-automatisee/articles-prospection-automatisee/strategie-dentreprise-comment-rester-competitif-en-2025/>

Le schéma illustre les principales stratégies utilisées par les entreprises pour renforcer leur compétitivité et surmonter les barrières à l'entrée. Ces stratégies sont interconnectées et permettent aux entreprises de s'adapter aux contraintes du marché.

2.4.1.1.L'innovation

L'innovation offre plusieurs avantages :

- Elle joue un rôle clé dans le maintien de la compétitivité ;
- L'innovation technologique permet de créer des produits différenciés et d'améliorer les processus de production ;
- L'innovation organisationnelle et commerciale aide à optimiser les coûts et à conquérir de nouveaux marchés.

2.4.1.2.La différenciation

La différenciation est une stratégie qui permet d'atteindre plusieurs objectifs :

- Cette stratégie vise à proposer des produits ou services uniques pour éviter la guerre des prix ;
- Elle repose sur des éléments tels que la qualité, le design, le service après-vente et la marque ;
- Une différenciation forte permet aux entreprises d'avoir un positionnement solide malgré la présence d'importations concurrentes.

2.4.1.3.L'optimisation des coûts

L'optimisation permet :

- L'amélioration de la productivité et la réduction des coûts de production permettent de mieux résister à la pression concurrentielle ;
- L'automatisation, la digitalisation et l'optimisation de la chaîne logistique sont des leviers essentiels ;
- Cette stratégie permet d'absorber l'impact des barrières tarifaires et non tarifaires.

2.4.1.4.L'internationalisation

La stratégie d'internationalisation peut avoir plusieurs buts, parmi lesquels :

- Certaines entreprises choisissent d'élargir leur présence sur d'autres marchés pour réduire leur dépendance au marché local ;
- Cela inclut l'exportation, la création de filiales à l'étranger et les partenariats stratégiques ;
- L'internationalisation permet de contourner certaines barrières à l'entrée en diversifiant les sources de revenus.

2.5. Les dynamiques de substitution aux importations dans le secteur de l'hygiène corporelle

Dans le cadre des politiques économiques visant à renforcer la production locale, le mécanisme de substitution aux importations représente un levier stratégique, notamment dans des secteurs sensibles comme celui de l'hygiène corporelle. L'objectif principal de cette dynamique est de réduire la dépendance vis-à-vis des produits étrangers en stimulant la production nationale, tout en valorisant les ressources locales et en encourageant l'émergence d'une industrie compétitive.

Dans un contexte marqué par des barrières à l'entrée parfois dissuasives pour les importations, les entreprises locales bénéficient d'un espace de manœuvre accru pour développer leur offre. Cette configuration, lorsqu'elle est accompagnée de mesures d'incitation à l'investissement et à l'innovation, favorise l'émergence d'une production de substitution capable de répondre aux standards de qualité exigés par les consommateurs.

Le secteur de l'hygiène en Algérie illustre ce processus de transition. Face à la présence historiquement forte des marques importées, certaines entreprises locales ont progressivement renforcé leur positionnement grâce à une meilleure maîtrise des chaînes d'approvisionnement, à des efforts de modernisation industrielle, et à une stratégie de différenciation ciblée. Les barrières tarifaires, les restrictions quantitatives et les politiques de labellisation locale ont ainsi constitué des catalyseurs permettant à ces acteurs de combler l'écart concurrentiel.

Toutefois, cette dynamique n'est pleinement efficace que si elle s'accompagne d'une montée en compétence des entreprises nationales, notamment en matière d'innovation, de marketing et de contrôle qualité. La substitution aux importations ne peut être durable que si elle repose sur une amélioration structurelle de la compétitivité locale, et non sur une simple

protection temporaire. Cela implique une stratégie cohérente entre l'État et les industriels pour assurer un développement pérenne du secteur.⁵¹

3. Effets pervers et limites des barrières à l'entrée

Il est également crucial d'examiner les effets pervers des barrières à l'entrée :

3.1. Les effets pervers sur l'efficacité du marché

Krugman (1991) souligne que les barrières à l'entrée peuvent avoir des effets pervers sur l'économie à long terme. En protégeant temporairement les entreprises locales de la concurrence, ces mesures réduisent l'incitation à l'innovation et à l'amélioration de la productivité. Cela peut entraîner une allocation inefficace des ressources, où les secteurs protégés restent non compétitifs, et où l'économie locale devient moins dynamique. À long terme, ces distorsions peuvent freiner la compétitivité globale du pays et limiter son intégration dans l'économie mondiale.

3.1.1. Une concentration excessive des activités économiques

Selon Krugman (1991), les barrières à l'entrée favorisent une concentration des industries dans certaines régions économiquement dominantes, au détriment des zones périphériques. Ce phénomène, qui repose sur les effets d'agglomération, entraîne une polarisation du développement, renforçant les inégalités économiques entre les régions centrales et périphériques. Ainsi, les territoires bénéficiant d'une industrie déjà développée attirent davantage d'investissements et de main-d'œuvre qualifiée, tandis que les autres peinent à émerger, ce qui accentue les déséquilibres territoriaux.

3.1.2. Une allocation inefficace des ressources et une faible incitation à l'innovation

Krugman souligne que les barrières à l'entrée peuvent entraver une allocation optimale des ressources. En limitant la concurrence, elles protègent artificiellement certaines entreprises locales, même lorsque celles-ci sont moins efficaces que leurs concurrentes potentielles. Cette protection peut freiner l'innovation et l'amélioration des processus de production, car les entreprises locales, n'étant pas soumises à une pression concurrentielle forte, n'ont pas

⁵¹ Maghreb Émergent (2025). La politique de substitution aux importations au révélateur de l'ONS.

nécessairement d'incitation à innover ou à accroître leur productivité. À terme, cela peut réduire la compétitivité du marché domestique et freiner sa croissance économique.

3.1.3. Une réduction de la diversité des produits et une hausse des coûts pour les consommateurs

L'imposition de barrières limite l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché, ce qui réduit la diversité des biens et services disponibles pour les consommateurs. Moins de concurrence signifie également une moindre incitation à proposer des produits plus innovants ou à des prix plus compétitifs. Cet effet peut conduire à une stagnation des marchés, où l'offre est dominée par un nombre restreint d'entreprises, limitant ainsi le pouvoir de choix des consommateurs et pouvant conduire à une augmentation des prix.

3.1.4. Les limites du protectionnisme et ses effets contre-productifs

Si les barrières à l'entrée sont souvent justifiées par la volonté de protéger les industries naissantes ou en difficulté, leur application prolongée peut avoir des effets contre-productifs. Krugman (1991) démontre que les politiques protectionnistes, en réduisant la pression concurrentielle, peuvent rendre l'industrie locale moins compétitive à l'échelle internationale. Ainsi, lorsque ces barrières sont levées par exemple, dans le cadre d'une ouverture économique ou d'un accord de libre-échange les entreprises qui en ont bénéficié peuvent éprouver des difficultés à s'adapter à la concurrence mondiale, risquant ainsi un déclin rapide.

3.2. L'impact sur la diversité des produits et la concurrence

L'une des premières étapes pour surmonter les obstacles à l'entrée sur un marché consiste à identifier les principaux défis auxquels les entreprises peuvent être confrontées lorsqu'elles tentent de pénétrer un nouveau marché. Ces obstacles peuvent varier en fonction du secteur, de l'emplacement et du marché cible, mais les comprendre et les surmonter est crucial pour une stratégie d'entrée sur le marché réussie. Dans cette sous section, nous explorerons certaines barrières courantes à l'entrée sur le marché et discuterons de leur impact sur les entreprises.

3.2.1. Barrières réglementaires

Les barrières réglementaires font référence aux règles, réglementations et lois imposées par les gouvernements ou les organismes de réglementation qui peuvent restreindre ou limiter

l'entrée sur le marché. Ces obstacles peuvent inclure des exigences en matière de licences, des certifications de produits, des restrictions à l'importation/exportation et le respect de normes spécifiques. Par exemple, dans l'industrie pharmaceutique, l'obtention des approbations réglementaires pour de nouveaux médicaments peut être un processus long et coûteux, qui constitue un obstacle important pour les nouveaux entrants. Surmonter les obstacles réglementaires nécessite souvent des recherches approfondies, le respect des exigences légales et l'établissement de relations avec les principales parties prenantes.

3.2.2. Barrières concurrentielles

Des barrières concurrentielles apparaissent lorsque les concurrents existants sur le marché ont établi des positions fortes et disposent d'avantages significatifs sur les nouveaux entrants. Ces avantages peuvent inclure la reconnaissance de la marque, la fidélité de la clientèle, des économies d'échelle et des réseaux de distribution établis. Par exemple, entrer sur le marché des Smartphones en tant que nouvel acteur peut s'avérer difficile en raison de la domination de marques bien établies comme Apple et Samsung. Pour surmonter les barrières concurrentielles, les entreprises doivent se différencier par l'innovation, en proposant des propositions de valeur uniques et en établissant des relations solides avec les clients.

3.2.3. Barrières culturelles et sociales

Les barrières culturelles et sociales font référence aux différences de langue, de coutumes, de traditions et de comportement des consommateurs qui peuvent poser des défis aux entreprises qui entrent sur un nouveau marché. Ces obstacles peuvent affecter la communication, les stratégies marketing, le positionnement des produits et les préférences des clients. Par exemple, une entreprise qui tente de pénétrer un marché conservateur avec des produits ou des services qui entrent en conflit avec les normes culturelles locales peut se heurter à une résistance ou à un rejet. Pour surmonter les barrières culturelles et sociales, il faut effectuer des études de marché, adapter les messages et les tactiques marketings aux préférences locales et établir des relations avec des partenaires locaux qui comprennent le marché cible.

3.2.4. Barrières financières

Les barrières financières peuvent constituer un défi important pour les entreprises qui tentent de pénétrer un nouveau marché. Ces obstacles comprennent le coût des études de

marché, du développement de produits, des campagnes marketing, de l'infrastructure de distribution et des exigences d'investissement initial. Par exemple, entrer dans l'industrie aérospatiale nécessite des ressources financières substantielles pour développer et fabriquer des produits technologiquement avancés. Pour surmonter les obstacles financiers, les entreprises peuvent explorer des partenariats, rechercher des financements auprès d'investisseurs ou d'institutions financières et développer des stratégies rentables qui donnent la priorité aux investissements clés.

3.3. L'effet des barrières à l'entrée sur la dynamique de marque dans le secteur de l'hygiène corporelle

Le développement d'une marque forte est un levier fondamental de différenciation, particulièrement dans les secteurs sensibles comme celui de l'hygiène corporelle. Or, les barrières à l'entrée peuvent influencer de manière significative sur la capacité des entreprises locales à construire et imposer une marque compétitive face aux géants internationaux.

En premier lieu, les barrières financières et technologiques limitent souvent les moyens disponibles pour investir dans le marketing, la recherche de positionnement ou la communication digitale. Cela freine la montée en gamme des marques locales et réduit leur visibilité, en particulier dans les segments dominés par des produits importés à forte notoriété.

Ensuite, les barrières réglementaires, bien qu'elles puissent protéger le marché local, peuvent aussi ralentir la capacité d'adaptation des marques locales à des tendances mondiales (cosmétiques bio, produits sans allergènes, packaging éco responsable, etc.), réduisant ainsi leur attractivité auprès d'une clientèle de plus en plus exigeante.

Enfin, dans un marché de plus en plus concurrentiel, les marques doivent répondre rapidement aux évolutions de la demande. Or, les barrières à l'entrée, en rigidifiant le fonctionnement du marché, peuvent décourager l'agilité stratégique des acteurs locaux. Ce manque de flexibilité limite leur capacité à innover en matière d'image, de packaging ou de diversification produit, ce qui affaiblit leur positionnement face à des marques étrangères plus expérimentées. Ainsi, les barrières à l'entrée, tout en pouvant constituer une protection à court

terme, freinent souvent, à long terme, l'émergence de marques nationales fortes dans le secteur de l'hygiène⁵².

3.4. Les barrières à l'entrée et le risque de dépendance technologique

Dans les économies en développement, la présence de barrières à l'entrée, notamment d'ordre technologique, réglementaire ou financier, peut entraver sérieusement l'accumulation des capacités locales d'innovation. Comme le soulignent Bell et Pavitt (1993), ces obstacles freinent la dynamique d'apprentissage technologique, pourtant essentielle à la croissance industrielle autonome.

Privées de l'accès à certaines ressources technologiques, les entreprises locales se tournent souvent vers des solutions externes, telles que les licences, les transferts de technologie ou la sous-traitance auprès de firmes étrangères. Ce recours systématique à des technologies importées engendre, selon Lall (1992), une forme de dépendance structurelle : les entreprises ne développent que faiblement leurs propres capacités d'absorption, ce qui compromet leur autonomie stratégique à long terme.

Ainsi, dans un environnement marqué par des barrières à l'entrée persistantes, le tissu industriel local risque de rester captif d'innovations exogènes, freinant la consolidation d'un écosystème technologique national solide et durable.⁵³

Figure N° 09 : Les barrières à l'entrée et le risque de dépendance technologique



Source : Élaboration personnelle inspirée : Aigner, M., & Dube, L. (2019). "The Impact of Barriers to Entry on Technological Dependence and Innovation in Emerging Markets." *Journal of Development Economics*, 37(4), 112-13

⁵² Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (WIPO). *Créer et développer une marque en Algérie*. Access Cosmétique (2025). *Créer sa marque de cosmétique en Algérie : Guide A à Z*.

⁵³ Bell, M., & Pavitt, K. (1993). *Technological accumulation and industrial growth: Contrasts between developed and developing countries*. *Industrial and Corporate Change*, 2(2), 157–210.

Lall, S. (1992). *Technological capabilities and industrialization*. *World Development*, 20(2), 165–186

3.5. Limites des barrières à l'entrée sur la stimulation de la croissance

La mise en place de barrières à l'entrée vise principalement à protéger les entreprises locales en leur offrant un environnement plus favorable face à la concurrence étrangère. Si ces mesures permettent à certaines industries nationales de se développer, elles comportent également des risques importants lorsqu'elles sont appliquées de manière excessive. En effet, une protection trop forte peut nuire à l'innovation et à la compétitivité des entreprises locales, en les maintenant dans une position défensive plutôt que les inciter à se moderniser. Par conséquent, la mise en place de barrières à l'entrée doit être soigneusement calibrée, afin de permettre aux entreprises de se renforcer tout en les préparant à affronter la concurrence internationale une fois leur phase de maturation achevée. Cette dynamique complexe entre protection et compétitivité constitue un défi majeur pour les pays cherchant à stimuler la croissance économique sans compromettre leur intégration dans l'économie mondiale.

Raymond Vernon, dans son article *International Investment and International Trade in the Product Cycle* (1966), présente une analyse fondamentale des dynamiques de l'internationalisation des entreprises à travers le concept du cycle de vie des produits. Vernon explique que les barrières à l'entrée, en particulier celles liées aux coûts d'entrée et à la protection des marchés domestiques, peuvent jouer un rôle significatif dans la structuration de la concurrence internationale et limiter les opportunités de croissance pour les entreprises locales.

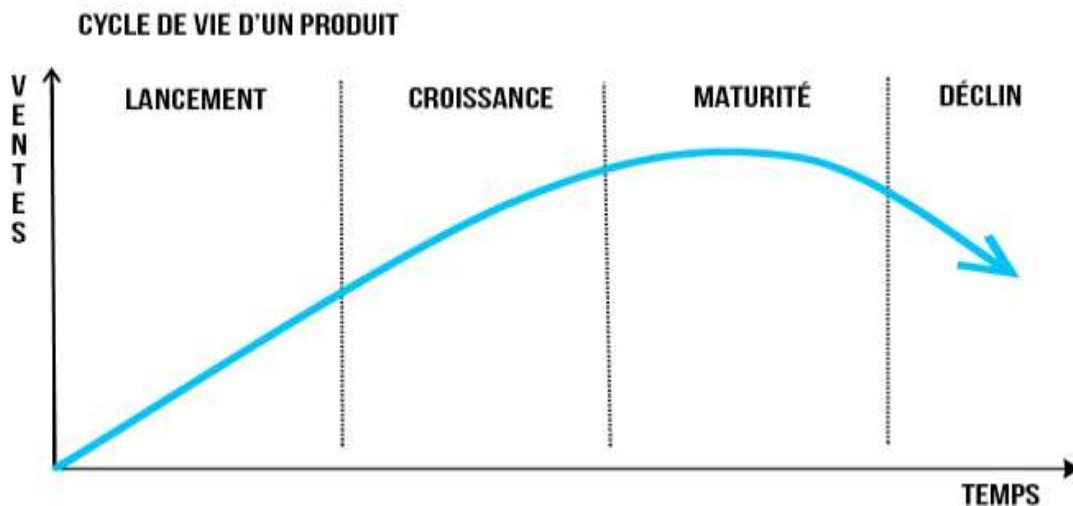
Selon Vernon, le cycle de vie des produits se compose de plusieurs étapes : l'introduction, la croissance, la maturité et le déclin. Dans les premières étapes de ce cycle, les entreprises locales bénéficient souvent de barrières à l'entrée pour se protéger contre la concurrence étrangère, ce qui leur permet de se développer sur le marché intérieur. Cependant, au fur et à mesure que le produit atteint la phase de maturité, les barrières à l'entrée peuvent freiner l'expansion internationale des entreprises locales. Cela se produit principalement en raison de la concentration des ressources et des investissements dans le marché domestique, plutôt que dans des marchés étrangers où les coûts d'entrée et les risques sont plus élevés.

Bien que ces barrières puissent initialement favoriser les entreprises locales en offrant une protection contre la concurrence étrangère, elles peuvent également créer des inefficacités économiques à long terme. En limitant la capacité des entreprises à se mondialiser et à répondre à la concurrence internationale, les barrières à l'entrée peuvent réduire l'incitation à

l'innovation et à l'adaptation des produits aux exigences des marchés étrangers. Par conséquent, les entreprises locales peuvent se retrouver bloquées dans des marchés saturés, avec une capacité réduite à croître ou à se diversifier à l'échelle internationale.

Ce phénomène illustre les limites des barrières à l'entrée dans un contexte économique globalisé, où l'ouverture au commerce international et l'expansion des investissements à l'étranger sont souvent essentielles pour la croissance et la compétitivité des entreprises. Selon Vernon, la capacité des entreprises locales à franchir ces barrières et à s'internationaliser devient ainsi un facteur clé pour maintenir leur dynamisme et leur capacité à innover.⁵⁴

Figure N°10 : Cycle de vie d'un produit selon Vernon



Source: Vernon, R. (1966). International Investment and International Trade in the Product Cycle.
Levitt, T. (1965). The Marketing Imagination. The Free Press.

Le graphe illustre les différentes phases du cycle de vie d'un produit – introduction, croissance, maturité, déclin – telles que décrites par Raymond Vernon dans sa théorie du *Product Cycle* (1966). Ce modèle permet de comprendre comment un produit évolue depuis son invention jusqu'à sa disparition éventuelle du marché, tout en soulignant les dynamiques d'internationalisation et l'impact des barrières à l'entrée sur la compétitivité des entreprises locales.

⁵⁴ Raymond Vernon, « International Investment and International Trade in the Product Cycle », *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 80, n° 2, 1966.

- **Phase d'introduction**

Dans cette première phase, le produit est généralement développé dans un pays avancé (souvent un marché domestique protégé), où les conditions technologiques et économiques permettent l'innovation. À ce stade, les barrières à l'entrée sont faibles car le produit est encore inconnu et les risques sont élevés. Cependant, ces mêmes barrières (telles que les coûts de R&D ou l'accès limité à certaines compétences) peuvent limiter la capacité des entreprises locales à suivre ou imiter l'innovation.

- **Phase de croissance**

Lorsque le produit commence à rencontrer un succès commercial, la production augmente, et la demande devient plus stable. C'est à ce moment que les entreprises cherchent à s'internationaliser, en exportant vers d'autres marchés. Cependant, les barrières à l'entrée dans les marchés étrangers (tarifs douaniers, normes techniques, préférences nationales) peuvent freiner cette expansion. Inversement, les pays en développement qui protègent leur marché intérieur à ce stade peuvent empêcher leurs propres entreprises d'accéder à des innovations étrangères, limitant ainsi leur apprentissage technologique.

- **Phase de maturité**

À ce stade, le produit est bien connu et les procédés de production sont standardisés. La concurrence s'intensifie, en particulier dans les pays où la demande est élevée. Les entreprises cherchent à réduire les coûts, ce qui peut entraîner une délocalisation de la production vers des pays à faibles coûts. Ici, les barrières à l'entrée (brevets, coûts d'investissement, économies d'échelle) deviennent des outils stratégiques pour préserver les positions acquises et dissuader l'entrée de nouveaux concurrents, y compris dans les pays d'origine du produit.

- **Phase de déclin**

Le produit devient obsolète ou remplacé par des alternatives plus innovantes. Les barrières à l'entrée perdent progressivement leur utilité stratégique, car l'intérêt économique du produit diminue. Toutefois, certains marchés protégés peuvent continuer à produire ou à consommer ces produits, retardant artificiellement leur disparition.

3.6. L'importance des barrières à l'entrée sur le marché

Dans le paysage commercial hautement concurrentiel d'aujourd'hui, pénétrer un nouveau marché peut s'avérer une tâche ardue. Les barrières à l'entrée sur le marché jouent un rôle crucial dans la détermination du niveau de difficulté auquel une entreprise peut être confrontée lorsqu'elle tente de s'établir sur un nouveau marché. Ces obstacles peuvent prendre diverses formes, telles que des restrictions juridiques, des exigences élevées en matière de capital, une forte fidélité à la marque et des complexités technologiques. Comprendre et analyser ces obstacles est essentiel pour toute entreprise cherchant à saisir les opportunités et à réussir sur un nouveau marché.⁵⁵

3.6.1. Restrictions légales

Les restrictions juridiques imposées par les gouvernements ou les organismes de réglementation constituent un type courant d'obstacle à l'entrée sur le marché. Ces restrictions peuvent inclure des exigences en matière de licences, de permis, de certifications ou le respect de réglementations spécifiques. Par exemple, dans l'industrie pharmaceutique, l'obtention d'une approbation réglementaire pour un nouveau médicament peut être un processus long et coûteux. Ces barrières juridiques peuvent entraver considérablement l'entrée de nouveaux acteurs sur le marché, offrant ainsi un avantage aux entreprises établies disposant des ressources et de l'expertise nécessaires pour naviguer dans le paysage réglementaire.

3.6.2. Exigences de capital élevées

Un autre obstacle important à l'entrée sur le marché réside dans les exigences élevées en capitaux associées à l'établissement d'une présence sur un nouveau marché. Cela peut inclure les coûts liés à la mise en place d'installations de fabrication, de réseaux de distribution, de campagnes de marketing et d'activités de recherche et développement. Par exemple, l'industrie automobile nécessite des investissements substantiels dans les installations de production, la gestion de la chaîne d'approvisionnement et le marketing pour réussir à pénétrer un nouveau marché. Les exigences élevées en matière de capital ont un effet dissuasif sur les nouveaux entrants et confèrent un avantage concurrentiel aux entreprises qui ont déjà réalisé des investissements importants.

⁵⁵ FasterCapital. « Comprendre les barrières à l'entrée sur le marché dans le secteur technologique ». *FasterCapital*, 2023. Disponible sur : <https://fastercapital.com>

3.6.3. Forte fidélité à la marque

La fidélité à une marque peut également constituer une barrière à l'entrée sur le marché, en particulier dans les secteurs où les clients ont établi des préférences et une confiance dans des marques spécifiques. Par exemple, sur le marché des Smartphones, Apple et Samsung jouissent d'une grande fidélité à leur marque, ce qui rend difficile pour les nouveaux acteurs de gagner des parts de marché. Les clients s'en tiennent souvent à des marques familières en raison de la qualité perçue, de la réputation et des expériences positives passées. Pour vaincre la fidélité à la marque, il faut des stratégies marketing innovantes, des offres de produits de qualité supérieure et l'établissement d'un climat de confiance au fil du temps.

3.6.4. Complexités technologiques

Dans le paysage technologique actuel en évolution rapide, les complexités technologiques peuvent constituer des obstacles importants à l'entrée sur le marché. Des secteurs comme les télécommunications, le développement de logiciels et la biotechnologie nécessitent souvent des connaissances spécialisées, une expertise et un accès à des technologies de pointe. Par exemple, le développement d'un nouveau produit logiciel nécessite une compréhension approfondie des langages de programmation, de la conception de l'expérience utilisateur et de l'architecture logicielle. Les nouveaux entrants ne disposant pas des capacités techniques nécessaires pourraient avoir du mal à rivaliser avec les acteurs établis qui maîtrisent déjà la technologie.

Comprendre et analyser les barrières à l'entrée sur le marché est crucial pour que les entreprises puissent concevoir des stratégies efficaces pour pénétrer de nouveaux marchés. En identifiant les obstacles spécifiques à leur secteur et à leur marché cible, les entreprises peuvent élaborer des stratégies pour surmonter ou contourner ces obstacles. Que ce soit par le biais de partenariats, d'acquisitions, de campagnes marketing innovantes ou de progrès technologiques, les entreprises peuvent trouver des moyens de saisir les opportunités et de prendre pied dans des paysages concurrentiels. Ce faisant, ils peuvent élargir leur clientèle, augmenter leur part de marché et, en fin de compte, stimuler la croissance et la rentabilité⁵⁶

⁵⁶ Faster capital. (2024). *Barriers to Entry: Overcoming Barriers to Entry for Price takers*. Consulté le 14 juin 2024, sur <https://fastercapital.com/content/Barriers-to-entry--Overcoming-Barriers-to-Entry-for-Pricetakers.html>

Conclusion

L'analyse des barrières à l'entrée et de leur impact sur les produits d'importation met en lumière leur double effet sur le marché algérien. En protégeant les entreprises locales, ces barrières limitent la concurrence étrangère et favorisent la consolidation d'un tissu industriel national. Elles permettent aux producteurs locaux de se développer sans subir une pression excessive de la part des importateurs, renforçant ainsi leur présence sur le marché.

Toutefois, ces mesures ne sont pas exemptes de conséquences. En restreignant l'accès aux acteurs étrangers, elles peuvent réduire les incitations à l'innovation et freiner l'amélioration de la compétitivité des entreprises locales. L'absence de concurrence internationale peut engendrer une certaine rigidité dans l'adaptation aux nouvelles exigences du marché et limiter les efforts en matière de recherche et développement. De plus, ces restrictions peuvent influencer la diversité des produits disponibles pour les consommateurs et entraîner une hausse des prix, ce qui soulève la question de l'équilibre entre protection économique et efficacité du marché.

Les effets pervers des barrières à l'entrée se manifestent également à travers les distorsions qu'elles peuvent créer dans la structure concurrentielle. Une protection excessive peut engendrer une dépendance des entreprises locales aux mesures protectionnistes, réduisant ainsi leur capacité à s'imposer sur les marchés internationaux. De même, si ces barrières ne sont pas accompagnées de politiques de soutien à l'innovation et à la productivité, elles risquent de ralentir le développement du secteur concerné.

Ainsi, la mise en place de barrières à l'entrée doit être pensée dans une logique d'optimisation plutôt que de restriction absolue. Une approche équilibrée, combinant protection du marché domestique et stimulation de la compétitivité des entreprises locales, permettrait d'atténuer les effets négatifs tout en consolidant les acquis industriels.

***Chapitre III : Analyse du marché de
l'hygiène en Algérie face aux produits
d'importation***

Introduction

Le marché algérien des produits d'hygiène est confronté à une concurrence croissante des produits importés, mettant en lumière les défis auxquels sont confrontées les entreprises locales. Ces défis incluent des barrières à l'entrée telles que les exigences réglementaires, les coûts de production élevés et la nécessité de répondre aux attentes des consommateurs. Dans ce contexte, il est crucial d'analyser les stratégies adoptées par les acteurs nationaux pour maintenir et renforcer leur position sur le marché.

Faderco, en tant qu'acteur majeur du secteur, a mis en œuvre des stratégies visant à surmonter ces obstacles. L'entreprise a investi dans la production locale de matières premières, notamment avec l'usine Warak à Sétif, qui produit du papier cellulose, réduisant ainsi la dépendance aux importations et maîtrisant les coûts de production.⁵⁷

Ce chapitre se propose d'examiner les différentes barrières à l'entrée sur le marché algérien des produits d'hygiène, qu'elles soient réglementaires, économiques ou concurrentielles. Il analysera également l'impact de ces barrières sur la production locale, en mettant en lumière les stratégies d'adaptation et d'innovation mises en œuvre par les entreprises, avec un focus particulier sur Faderco. Enfin, une enquête sur la perception des consommateurs permettra de comprendre leurs préférences entre produits locaux et importés, ainsi que l'influence des campagnes marketing sur leurs choix.

⁵⁷ El Watan (2022). « Faderco renforce l'intégration locale avec l'usine Warak à Sétif ».

Faderco (2023). *Rapport d'activités*.

1. Les barrières à l'entrée en Algérie

L'internationalisation des entreprises est devenue un enjeu majeur dans l'environnement économique mondialisé actuel. Pour rester compétitives et conquérir de nouveaux marchés, les entreprises doivent désormais envisager leur développement à l'international.

À l'origine, une entreprise opère exclusivement sur son marché local. Elle commercialise ses produits dans son pays d'origine, s'appuyant sur des fournisseurs, clients, partenaires et collaborateurs issus du même environnement culturel, ce qui réduit les complexités interculturelles. Dans ce contexte, l'entreprise parvient généralement à couvrir efficacement son marché grâce à une stratégie de domestication. Toutefois, plusieurs facteurs viennent compliquer cette situation : les négociations deviennent plus ardues, la concurrence étrangère s'intensifie sur le marché national, et les coûts de la main-d'œuvre ainsi que des matières premières augmentent. Ces défis poussent de nombreuses entreprises à se tourner vers des pays étrangers offrant des conditions d'approvisionnement plus avantageuses.⁵⁸

L'importer et exporter en Algérie peut sembler complexe avec les nombreuses régulations en place. Vous devez naviguer à travers des interdictions strictes, comme celles sur les armes à feu ou les produits à base de porc, et obtenir les autorisations nécessaires du ministère du Commerce.

En 2022, l'Algérie a enregistré une croissance notable de ses exportations hors hydrocarbures, atteignant près de 7 milliards de dollars, soit une augmentation de 30 % par rapport à l'année précédente. Cette progression reflète une diversification accrue, avec une part significative des exportations attribuée aux produits industriels.

Pour importer des marchandises en Algérie, vous devez disposer d'un dossier de dédouanement complet, incluant une facture domiciliée auprès d'une banque agréée dans le pays. Cette exigence garantit la traçabilité des transactions financières et assure la conformité avec les régulations locales. Qui plus est, l'obligation de domiciliation bancaire s'étend également à l'importation de services, soumise à une taxe de 4 %. Vous devez prouver que le bien importé n'est pas fabriqué localement grâce à un document délivré par l'ALGEX. Davantage encore, le dépôt d'une provision équivalente à 120 % de la valeur de l'opération

⁵⁸ Bensidoun, Isabelle, et Couppey-Soubeyran, Jérôme (dir.). *Carnets graphiques : L'économie mondiale dévoile ses courbes*. CEPII, 2018.

d'importation est requis dans les 30 jours suivant la domiciliation. Ces mesures visent à Ces mesures visent à réguler le commerce extérieur et à soutenir l'économie nationale.⁵⁹

Faderco en tant qu'une entreprise algérienne spécialisée dans les produits d'hygiène corporelle, fait face à une forte concurrence des produits importés, notamment en termes de prix et d'image de marque.

1.1. Présentation de l'entreprise Faderco

Pour bien saisir l'ampleur et la trajectoire de Faderco, il est nécessaire de commencer par son historique, en retraçant les moments marquants qui ont forgé son identité et son influence dans le secteur de l'hygiène en Algérie. Selon le cite officiel de l'entreprise :

1.1.1. Historique

Faderco était d'abord une petite entreprise créée dans les années 1980 par Haj Habes Hassan, ingénieur en bâtiment et travaux publics, et son épouse Mme Fatima Habes, pharmacienne de profession, qui gérait déjà sa propre officine depuis les années 1970. En 1985, ils décident ensemble de se lancer dans l'aventure entrepreneuriale en fondant une société de production de produits d'hygiène.

Société par Actions (SPA), Faderco est avant tout une entreprise à caractère familial. Fondée en 1986, elle n'a cessé, depuis sa création, de diversifier ses offres tout en valorisant les intrants locaux. Son parcours illustre la réussite de projets industriels d'envergure et le lancement de produits adaptés aux exigences du marché. Cette évolution a été rendue possible grâce à une écoute permanente des besoins des consommateurs et des dynamiques du marché.

Les premières activités développées par Faderco, en 1986, furent les cotons-tiges et les produits d'hygiène féminine. Aujourd'hui, l'entreprise s'impose comme le leader national dans ce segment, avec une gamme de 14 produits assurant le confort quotidien de près de 12 millions de femmes.

Dans une logique d'expansion, Faderco a élargi ses activités en lançant les couches pour bébés en 2000, avec pour objectif de les rendre accessibles au plus grand nombre. Grâce à ses

⁵⁹ Ministère du Commerce et de la Promotion des Exportations, *Statistiques du commerce extérieur*, <https://www.commerce.gov.dz/fr/statistique-du-commerce-exterieur>, consulté le [25 AVRIL 2025].

différentes marques dans ce segment, l'entreprise occupe désormais la position de leader du marché, avec une production annuelle dépassant les 820 millions de couches.

Toujours en constante évolution, Faderco a fait de la production nationale un pilier central de sa stratégie. L'exemple de sa marque Uni-form, spécialisée dans les produits d'incontinence pour adultes et les alèses de lit, en est révélateur : en l'espace de trois années, l'entreprise est parvenue à assurer une couverture nationale complète dans ce domaine.

Cette vision à long terme a également conduit Faderco à intégrer verticalement sa chaîne de valeur en produisant localement, depuis 2015, la pâte à papier nécessaire à la fabrication de la majorité de ses produits.

1.1.2. Evolution

Aujourd'hui, il s'impose comme un acteur majeur de l'industrie nationale, notamment dans le domaine de l'hygiène corporelle. Il s'est développé avec une croissance soutenue durant plus de trois décennies. Avec plus de 1 600 collaborateurs, 11 marques réparties dans 7 domaines d'activités stratégiques et 2 filiales, il poursuit son expansion en mettant sur le marché des produits de qualité accessibles au plus grand nombre.

Dans un souci de proximité avec ses consommateurs, il a fait de la logistique et de la distribution un axe stratégique prioritaire. C'est dans cette optique qu'il a créé en 2011 une société spécialisée dans la distribution, Difex, afin de répondre à la demande croissante du marché et de renforcer sa présence nationale. Difex dispose aujourd'hui de quatre plateformes logistiques implantées à Alger, Sétif, Constantine et Oran, permettant de couvrir plus de 25 000 points de vente et d'employer plus de 350 personnes.

Comme l'explique le responsable de la distribution chez Faderco : « Notre filiale Difex a pour mission de livrer nos produits à travers tout le territoire et nous permet d'être au plus près des consommateurs. »

Par ailleurs, il a également renforcé son intégration industrielle en lançant, en 2015, le site de production de Warak, spécialisé dans la fabrication de ouate de cellulose (pâte à papier).

Dans la même dynamique, il a créé la filiale Injazat, dédiée à la réalisation et à la gestion de projets en bâtiment, au service de ses propres besoins d'infrastructure.⁶⁰

1.1.3. Organisation et structure

Amor Habbes est l'actuel Président-Directeur Général de Faderco. Architecte-urbaniste de formation, il a rejoint l'entreprise familiale en 1991 alors qu'il poursuivait encore ses études. Très tôt impliqué dans la gestion et le développement de la société fondée par ses parents, il a su transformer une petite structure artisanale en un acteur industriel majeur dans le domaine de l'hygiène en Algérie. Visionnaire et engagé, il a piloté la stratégie de diversification de Faderco, en intégrant l'innovation produit, la production locale et l'expansion logistique comme leviers de croissance. Sous sa direction, l'entreprise a connu une croissance soutenue, s'est structurée autour de filiales spécialisées et a élargi son empreinte sur l'ensemble du territoire national. Il incarne ainsi une nouvelle génération de dirigeants algériens, alliant héritage familial et stratégie entrepreneuriale moderne.⁶¹

1.1.4. Le complexe industriel de Faderco

Faderco dispose aujourd'hui d'un complexe industriel moderne et intégré, situé à Sétif, région stratégique au cœur de l'Algérie. Ce complexe constitue le principal pôle de production de l'entreprise, où sont fabriqués la majorité de ses produits d'hygiène corporelle. Il incarne la volonté de l'entreprise de s'appuyer sur une production 100 % nationale, en mobilisant des technologies de pointe et en respectant les normes de qualité internationales.

Le complexe industriel est composé de plusieurs unités spécialisées, chacune dédiée à une catégorie de produits : hygiène féminine, couches pour bébé, incontinence adulte, coton hydrophile, alèses, lingettes, etc. Grâce à une chaîne de production automatisée, Faderco assure une capacité de fabrication annuelle dépassant les 800 millions de couches pour bébé, tout en couvrant une large gamme de besoins en hygiène personnelle.

En parallèle, l'entreprise a mis en place, à proximité du complexe, le site Warak, opérationnel depuis 2015. Cette usine est dédiée à la production de ouate de cellulose, matière première essentielle dans la fabrication de ses produits. Ce choix stratégique permet à Faderco

⁶⁰ Site officiel de Faderco, <https://faderco.dz>, consulté le [Le 21 Avril 2025].

⁶¹ INJAZ El Djazair, « Amor Habès : d'un bureau de 12m² à un leader industriel »

Chapitre III Analyse du marché de l'hygiène en Algérie face aux produits d'importation

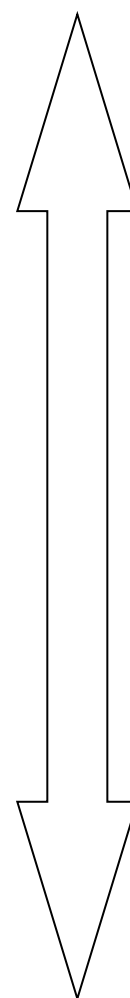
de maîtriser en amont sa chaîne d'approvisionnement, de renforcer son autonomie industrielle et de réduire sa dépendance vis-à-vis des importations.⁶²

Le complexe comprend également des espaces dédiés à la logistique, au stockage, au contrôle qualité, ainsi qu'un centre de recherche et développement (R&D) où sont conçues les innovations produits, en réponse aux attentes du marché et aux exigences des consommateurs.

Ce dispositif industriel performant témoigne de l'engagement de Faderco en faveur du développement local, de l'intégration verticale et de la compétitivité industrielle à l'échelle nationale et régionale.

Tableau .N°04 : Complexe industriel Faderco (Sétif)

Unité de production des produits finis	➤ Unité d'hygiène féminine ➤ Unité incontinence adulte ➤ Unité lingettes ➤ Unité couches bébé ➤ Unité coton hydrophile ➤ Unité alèses de lit
Site de production de la matière première	➤ Site WARAK (pate à papier _ ouate cellulose)
Pôle technique Et innovation	➤ Centre R&D (recherche et développement) ➤ Laboratoire contrôle qualité
Logistique et chaîne d'approvisionnement	➤ Entrepôt & logistique ➤ Plateforme de stockage et expédition
Filiale stratégique	➤ Filiale INJAZAT (projets & infrastructures) ➤ Filiale DIFEX (distribution nationale)



Source : Faderco S.P.A., *Présentation de l'entreprise*

⁶² Faderco S.p.A., *Présentation de l'entreprise*, <https://faderco.dz>.

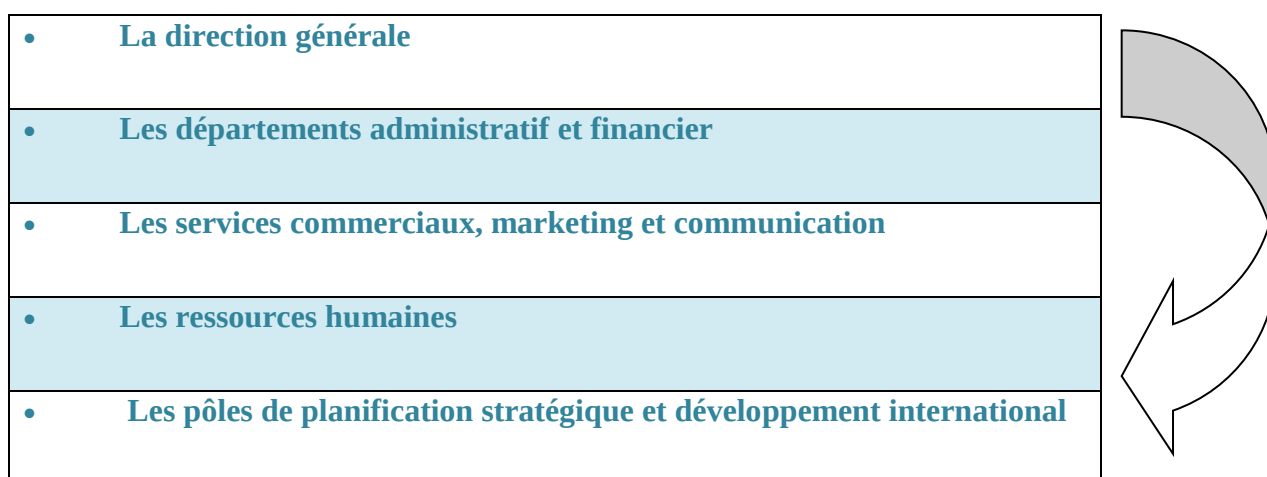
1.1.5. Le siège social de Faderco : la Tour Faderco à Bab Ezzouar

Le siège social de Faderco est implanté à Bab Ezzouar, dans la banlieue Est d'Alger, au sein de l'un des pôles économiques et d'affaires les plus dynamiques du pays. Il est abrité dans un complexe immobilier moderne baptisé Tour Faderco, conçu par l'agence internationale Arte Charpentier, en partenariat avec Chabou Architectes.

La Tour Faderco se compose de deux volumes architecturaux distincts :

- Un premier bâtiment de 49 mètres de hauteur, destiné à accueillir des bureaux locatifs.
- Un second bâtiment de 34,5 mètres, qui constitue le siège proprement dit de Faderco.

Figure N°11 : Les principales fonctions stratégiques de l'entreprise



Source : <https://faderco.dz>.

Ce bâtiment moderne reflète l'image d'une entreprise en pleine croissance, ancrée dans l'économie nationale mais tournée vers les standards internationaux. Il est également doté d'équipements destinés à offrir un environnement de travail optimal : un centre d'affaires, un centre de remise en forme, un espace de restauration, et plusieurs zones de coworking⁶³.

1.1.6. Produits de Faderco

Les produits de Faderco se présentent comme suit :

- **Hygiène infantile** : couches pour bébé et lingettes.

⁶³ <https://lesommer.fr/art-462-2-17-fr/tour-faderco.html>

Marques : Bembies confort, Bello, Bimbo et Dada.

- **Hygiène adulte** : protection pour les adultes avec lingettes.

Marque : Uni-forme et Viva.

- **Hygiène féminine** : Serviettes hygiéniques.

Marque : Awan.

- **Hygiène de la famille** : Serviettes en papier + Coton tige.

Marque : Cotex et coty- lys.

- **Papier** : Papier cululose.

Marque : Warak.

- **Protection respiratoire** : Masques et équipement similaires.

Marque : Protex.

1.1.7. Position sur le marché

Faderco est un acteur majeur dans l'économie nationale avec 30% de part de marché dans le secteur de l'hygiène en Algérie, et premier plus gros exportateur en Algérie, dans son secteur d'activité, avec plus de 800 millions de dinars, et de ce fait, le groupe s'inscrit en droite ligne de la politique de développement industrielle algérienne. Avec 30 lignes de production réparties sur 4 sites et s'étalant sur plus de 15 hectares, Faderco investit massivement pour l'essor d'une économie locale plus forte, et réussit à concurrencer les plus grands acteurs internationaux en offrant des produits de haute qualité tout en réduisant la facture d'importation.⁶⁴

Après avoir conquis et dominé le marché algérien, Faderco compte consolider sa position de leader algérien du secteur en atteignant les 35% de part de marché en 2019 tout en continuant sa conquête du marché international. En 2018, Faderco exportera 3 000 tonnes de ouate de cellulose dont 90% destinés au marché européen. « L'emplacement stratégique de l'Algérie, les avantages liés aux coûts d'énergie, notre position de leader dans le marché ainsi que la qualité de nos produits aux normes internationales, contrôlés par les laboratoires français et allemand Eurofins & Dermatest sont autant d'atouts qui ont permis à Faderco de pénétrer de nombreux nouveaux marchés internationaux. Nous ambitionnons à présent de

⁶⁴ Faderco, leader algérien des produits d'hygiène corporelle ambitionne de devenir l'un des champions africains de l'export avant 2020 , sur TSA-Algérie, 21 novembre 2018 (consulté le 25 avril 2025).

gagner de nouvelles parts de marché en local et de dominer le marché africain à horizon 2020.⁶⁵

La stratégie continentale de Faderco n'en est qu'à ses balbutiements et son directeur ne cachait pas son espoir de trouver au Forum africain d'investissement et d'affaires, qui s'est tenu à Alger du 3 au 5 décembre 2016, de nouveaux associés. « Notre stratégie est progressive. Nous cherchons d'abord des partenaires qui nous facilitent l'accès aux réseaux de distribution, très différents d'un pays à l'autre, et qui nous aident à comprendre les habitudes de consommation pour bien installer nos marques⁶⁶.

Afin de mieux situer l'entreprise dans son environnement organisationnel et stratégique, la figure ci-dessous présente le profil institutionnel de Faderco. Elle permet de visualiser les principales caractéristiques de l'entreprise, notamment son statut juridique, sa structure, ses domaines d'activité, ainsi que ses partenariats et orientations stratégiques. Ce profil constitue un point de départ essentiel pour comprendre son positionnement sur le marché de l'hygiène en Algérie.

⁶⁵ souligne M. Amor HABES, Directeur Général du Groupe Faderco.

Il ajoutera : « Nos produits sont déjà présents dans plusieurs pays : Maroc, Tunisie, Libye, Mauritanie, Sénégal, Togo, Mali, Guinée Conakry et Qatar, entre autres » avant de conclure « Faderco ambitionne toujours à élargir son champ d'action et sa présence dans de nouveaux pays en tissant de nouvelles relations de partenariat et en mettant en place de nouvelles plateformes logistiques directement sur les marchés cibles ».

⁶⁶ Par : <https://www.algerie-eco.com> Date:18 novembre 2018

Figure N°12 : Profil institutionnel de Faderco

Informations générale de l'entreprise	LOGO
<u>Création</u> 1986 <u>Forme juridique</u> SPA <u>Siège social</u> Alger Quartier d'affaires de Bab Ezzouar  Algérie <u>Direction</u> Amor Habès (PDG) <u>Activité</u> Hygiène <u>Filiales</u> Difex <u>Effectif</u> 1600 <u>Chiffre d'affaires</u> 22,2 milliards DA (2020)	

Source : Données relatives à Faderco , sur Algérie-éco.

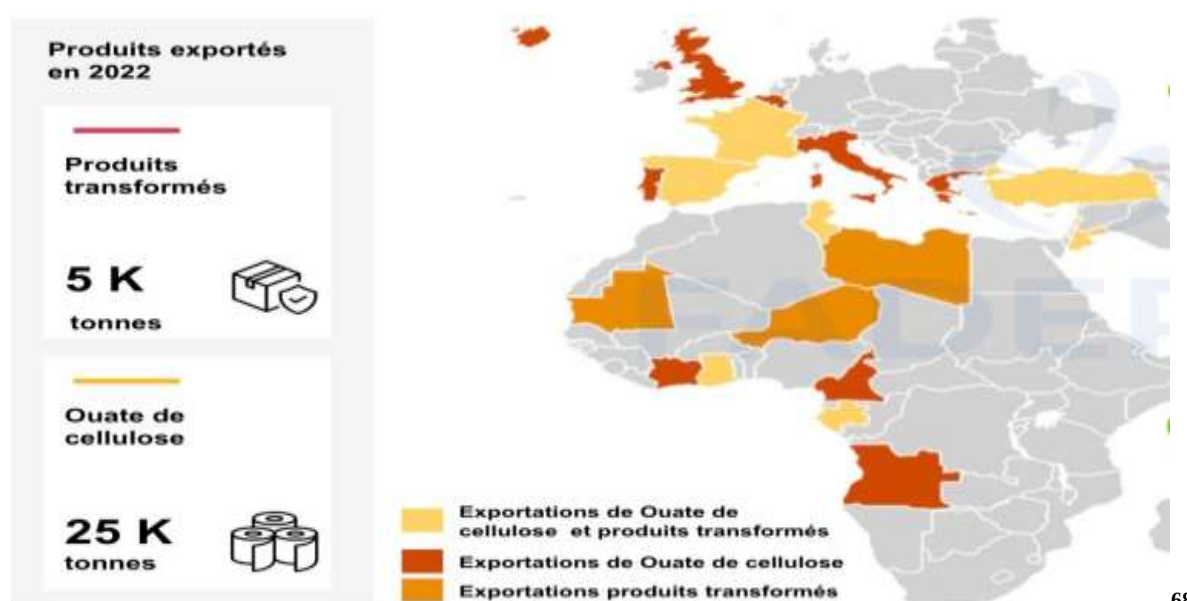
1.1.8. Les exportations de Faderco

Au cours des trois dernières années, y compris 2024, Faderco franchit le cap des 100 millions de dollars d'exportation. Est le premier opérateur africain à avoir pénétré les marchés d'Europe du Sud, avec une présence dans 27 pays. Parmi ceux-ci, six nations européennes se distinguent : la Grande-Bretagne, l'Espagne, l'Italie, la Grèce, la Turquie et la France. De plus, elle est également étendu notre exportation vers des pays d'Afrique du Nord, notamment la Tunisie, la Libye, et de l'Afrique de l'Ouest, ainsi que plusieurs pays de l'Afrique de l'Est. Elle est également réussie à implanter au Moyen-Orient, essentiellement au Liban et en Syrie.

Plus précisément, Elle exporte vers 12 pays de la ouate de cellulose et vers 15 pays nos produits finis.

La stratégie d'intégration est fondamentale. En 2015, elle a inauguré une première unité de production de ouate de cellulose d'une capacité de 31.000 tonnes, ce qui a réduit la dépendance aux importations, qui représentaient alors 80% des besoins nationaux. En 2021, elle a ajouté une deuxième unité, portant sa production totale à 62.000 tonnes. Cette hausse de production a permis de couvrir entièrement la demande nationale. Concernant ses projets actuels, MAPI Tek est dédié à la production de matières premières pour les couches pour bébés et les serviettes hygiéniques, avec une capacité annuelle prévue de 5.500 tonnes. Son objectif est d'atteindre un taux d'intégration de 75% d'ici 2025. De plus, le projet Faderco Mostaganem augmentera notre capacité de production à 120.000 tonnes de ouate de cellulose et créera 500 emplois dans la région.⁶⁷(Voir la figure N°02).

Figure N°13 : Exportations réalisées par Faderco



68

Source : DAS Global Import Inc.

⁶⁷ Mohamed Aziz Khoufi, directeur du développement business de Faderco, à El Moudjahid Samedi 26 Avril 2025 14:02:16.

⁶⁸ <https://www.dasglobalimport.com>

1.2. Les barrières réglementaires

L'une des barrières les plus significatives réside dans la réglementation locale qui encadre la production et la distribution des produits d'hygiène.

La mise en place de normes nationales strictes en matière d'étiquetage et de certification des produits constitue une barrière réglementaire pour les importations. Ces exigences permettent de réduire la dépendance aux produits étrangers en favorisant les entreprises locales. Faderco, en tant qu'acteur national respectant déjà ces normes, bénéficie ainsi d'un avantage concurrentiel : elle renforce sa présence sur le marché intérieur tandis que les produits importés doivent s'adapter à ces nouvelles exigences, souvent au prix de coûts et de délais supplémentaires.

1.2.1 L'autorisation préalable à l'importation

Constitue une mesure réglementaire essentielle mise en place par les autorités publiques afin de contrôler l'entrée de certains produits sur le marché national. Ce mécanisme vise à s'assurer que les marchandises importées respectent des critères précis en matière de qualité, de sécurité et de conformité aux normes locales. Dans le contexte algérien, cette procédure joue un rôle déterminant dans la protection de la production nationale et dans la structuration du marché face à la concurrence étrangère.

1.2.1.1.Définition : autorisation préalable (produits cosmétiques)

Une autorisation préalable est un document (décision) délivré par les services du Ministère du Commerce pour tout opérateur désireux de fabriquer, de conditionner ou d'importer les produits cosmétiques et les produits d'hygiène corporelle. L'opérateur concerné doit demander cette autorisation préalable avant de procéder à la fabrication ou avant de procéder à l'importation de ces produits.

▪ Le dispositif réglementaire régissant les autorisations préalables pour les produits cosmétiques et d'hygiène corporelle

A. Décret exécutif n° 10-114 du 3 Joumada El Oula 1431 correspondant au 18 avril 2010 modifiant et complétant le décret exécutif n° 97-37 du 5 Ramadhan 1417 correspondant au 14 janvier 1997 définissant les conditions et les modalités de fabrication, de

conditionnement, d'importation et de commercialisation, sur le marché national, des produits cosmétiques et d'hygiène corporelle (JO n° 26/2010).

- B.** Décret exécutif n° 97-37 du 5 Ramadhan 1417 correspondant au 14 janvier 1997 définissant les conditions et les modalités de fabrication, de conditionnement, d'importation et de commercialisation sur le marché national des produits cosmétiques et d'hygiène corporelle (JO n°4/1997).⁶⁹

1.2.1.2. Douane : étiquetage en arabe et code barre obligatoires

Lors de l'importation en Algérie, l'étiquetage des produits en langue arabe est impératif. Chaque article doit également comporter un code barre pour faciliter le suivi et le contrôle douanier. Ces exigences visent à assurer la clarté des informations pour les consommateurs et à renforcer la traçabilité des marchandises tout au long de la chaîne d'approvisionnement. L'étiquetage en arabe inclut des détails tels que le nom du produit, le pays d'origine, les ingrédients, ainsi que les instructions de conservation. Le non-respect de ces normes peut entraîner des retards dans le dédouanement ou le refus de l'entrée des marchandises sur le territoire algérien. C'est donc essentiel de veiller à ce que tous vos produits soient conformes aux exigences douanières locales avant leur expédition.

1.2.1.3. Règles d'emballage et d'étiquetage

Les Règles d'Emballage et d'Étiquetage en Algérie visent à garantir la transparence et la conformité des produits importés. Vous devez veiller à ce que vos emballages respectent les normes locales en termes de matériaux et de présentation. L'étiquetage doit impérativement être en arabe, incluant des informations claires telles que le nom du produit, les ingrédients, les instructions d'utilisation, et les coordonnées du fabricant. L'utilisation de codes-barres est également obligatoire pour faciliter le suivi et la traçabilité des produits. Le non-respect de ces exigences peut entraîner des retards lors du dédouanement ou le refus de l'entrée des marchandises. En vous assurant que vos produits sont correctement emballés et étiquetés, vous augmentez leurs chances de réussite sur le marché algérien.

⁶⁹ <https://www.commerce.gov.dz/fr> consulté le 25 avril 2025.

1.2.1.4.Droits de douane et taxes à l'importation

Comprendre les droits de douane et taxes applicables est essentiel pour évaluer les coûts d'importation en Algérie. Les tarifs douaniers varient selon la nature des marchandises et leur classification tarifaire. En plus des droits de douane, vous devrez vous acquitter de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) au taux en vigueur, ainsi que d'éventuelles taxes spécifiques liées à certains produits. Il est crucial de consulter les barèmes actualisés du ministère du Commerce pour obtenir des informations précises. La planification financière inclut donc non seulement les coûts d'achat et de transport, mais aussi ces obligations fiscales, garantissant ainsi une estimation budgétaire réaliste et la compétitivité de vos produits sur le marché algérien.⁷⁰

1.2.1.5.Accroître le Commerce : Stratégies et Incitations

Pour développer votre activité commerciale en Algérie, plusieurs stratégies et incitations sont disponibles, facilitant votre intégration sur le marché local. En exploitant ces opportunités, vous optimisez vos chances de succès dans un environnement économique dynamique.

1.2.1.6.Créer une unité commerciale

Créer une unité commerciale en Algérie nécessite une planification rigoureuse. Vous devez vous conformer aux réglementations locales, incluant l'obtention des licences d'importation spécifiques du Ministère du Commerce. La domiciliation bancaire est également obligatoire, assurant la traçabilité de vos transactions. En investissant dans des secteurs comme les activités financières et l'industrie manufacturière, vous bénéficiez des incitations offertes par le gouvernement, favorisant ainsi votre expansion commerciale.

1.2.1.7.La franchise : avantages et inconvénients

La franchise présente plusieurs **avantages**, tels que la reconnaissance de marque et le soutien opérationnel, facilitant votre entrée sur le marché algérien. Cependant, certains inconvénients existent, notamment les coûts initiaux élevés et les restrictions imposées par le franchiseur.

⁷⁰ Direction Générale des Douanes Algériennes (DGD) <http://www.douane.gov.dz> consulté le 23 avril 2025

Vous devez évaluer soigneusement ces facteurs pour déterminer si le modèle de franchise correspond à vos objectifs commerciaux et à votre capacité d'investissement dans le contexte algérien.

1.3. Les barrières économiques

Bien que Faderco dispose d'une intégration verticale importante grâce à la production locale de pâte ouate de cellulose, ce qui lui permet de réduire partiellement sa dépendance aux matières premières importées, elle reste néanmoins exposée à des coûts de production élevés. En effet, d'autres composants nécessaires à la fabrication de produits finis tels que les polymères super absorbants, certains additifs chimiques ou les emballages spécifiques doivent encore être importés, et leur coût peut fortement fluctuer en fonction des marchés internationaux. Cette réalité alourdit les coûts globaux de fabrication. De ce fait, malgré son avantage stratégique lié à la production locale de cellulose, Faderco doit faire face à des charges de production supérieures à celles de certains produits d'importation, souvent issus de pays bénéficiant de coûts logistiques plus bas ou de soutiens étatiques à l'export. Cette situation rend parfois les produits d'importation plus attractifs pour les consommateurs algériens, principalement sur le critère du prix, et souligne la complexité de maintenir une compétitivité durable uniquement par la production locale.

1.3.1 La Distribution de Produits en Algérie

En Algérie, la distribution des produits repose sur un réseau structuré qui joue un rôle clé dans l'accessibilité des biens aux consommateurs assurant leur disponibilité sur l'ensemble du territoire :

1.3.1.1.Le réseau de distribution

Le réseau de distribution en Algérie se caractérise par une grande fragmentation, empêchant tout acteur de dominer le marché. Vous devez comprendre que la majorité des transactions se réalisent en espèces, compliquant la gestion commerciale. L'importance des relations personnalisées avec les distributeurs est cruciale pour assurer le recouvrement des créances. En raison de la prédominance du secteur informel, il est stratégique de collaborer avec des importateurs-grossistes disposant déjà d'un réseau établi. Ces partenaires, bien qu'opérant dans divers secteurs, facilitent l'accès au marché et permettent de contourner les défis liés à la

fragmentation. Investir dans des alliances solides avec ces acteurs est essentiel pour naviguer efficacement dans le paysage distribué algérien et maximiser votre présence sur le marché.

1.3.1.2.L'évolution du secteur de la vente au détail

Le secteur de la vente au détail en Algérie a connu des transformations notables ces dernières années. Vous observerez une transition progressive vers des formats plus organisés, malgré la prédominance des paiements en espèces. L'essor des supermarchés et des points de vente spécialisés témoigne d'une volonté de structuration du marché. Les réglementations strictes, notamment en matière d'étiquetage et de conformité, influencent significativement les pratiques commerciales. Davantage encore, la demande croissante pour des produits diversifiés pousse les distributeurs à élargir leur offre. En adaptant vos stratégies de vente au détail pour répondre à ces évolutions, vous pouvez mieux répondre aux attentes des consommateurs et renforcer votre position dans ce secteur dynamique.

1.3.1.3.E-commerce et vente à distance

L'e-commerce en Algérie se développe, offrant de nouvelles opportunités malgré les défis existants. Vous remarquerez une augmentation de la demande pour la vente à distance, favorisée par une meilleure connectivité internet et une adoption accrue des technologies numériques. Cependant, la fragmentation du réseau de distribution complique la logistique et la livraison des produits. Les réglementations strictes et les exigences d'étiquetage en arabe représentent des obstacles supplémentaires à surmonter. Pour réussir dans ce domaine, il est crucial de collaborer avec des plateformes locales fiables et d'adapter votre offre aux spécificités du marché algérien. En optimisant votre présence en ligne et en garantissant une livraison efficace, vous pouvez capitaliser sur la croissance du commerce électronique et atteindre une clientèle plus large.

1.4. Les barrières concurrentielles

Les produits importés bon marché, notamment ceux de grandes marques internationales telles que Pampers et Huggies, représentent une concurrence particulièrement redoutable pour les producteurs locaux comme Faderco. Ces marques jouissent d'une forte notoriété mondiale et bénéficient d'une image de qualité supérieure, ce qui leur confère un avantage psychologique auprès des consommateurs algériens, souvent enclins à faire confiance aux

produits étrangers. De plus, la fidélité des consommateurs à ces marques, construite au fil des années grâce à des campagnes marketing massives et une présence constante sur le marché, renforce leur position dominante. Face à cette situation, Faderco est confrontée à un double défi : d'une part, proposer des produits capables de rivaliser en termes de qualité pour répondre aux attentes élevées des consommateurs, et d'autre part, maintenir des prix compétitifs malgré les coûts élevés de la production locale. Pour relever ce défi, Faderco s'appuie non seulement sur l'amélioration continue de ses standards de fabrication, mais aussi sur une stratégie de communication visant à valoriser le "Made in Algeria" et à instaurer un lien de confiance durable avec les consommateurs locaux.

1.4.1. Politique de la concurrence

Pour bien comprendre la politique de la concurrence il est essentiel de commencer par définir les principes fondamentaux :

1.4.1.1.Définition

La concurrence correspond à une situation dans laquelle les vendeurs d'un produit ou d'un service, pour augmenter leurs revenus, s'efforcent de proposer à leur clientèle des prix plus intéressants que ceux de leurs concurrents et/ou des produits ou des services d'une meilleure qualité.

Lorsqu'une entreprise comme Faderco adopte des pratiques de concurrence actives et stratégiques, elle contribue non seulement à renforcer sa propre position sur le marché, mais aussi à élever les barrières concurrentielles pour les nouveaux entrants ou les concurrents existants. Par exemple, en investissant massivement dans l'innovation produit, en développant un réseau de distribution solide et étendu, ou encore en mettant en place des campagnes de fidélisation efficaces, Faderco accroît la difficulté pour ses concurrents de pénétrer ou de progresser sur le marché. Ces pratiques créent des coûts additionnels pour tout nouvel acteur qui souhaiterait rivaliser à armes égales. De plus, en améliorant continuellement la qualité de ses produits et en consolidant son image de marque auprès des consommateurs algériens, l'entreprise installe des avantages concurrentiels durables qui se transforment en barrières invisibles mais redoutables. Ainsi, plus Faderco structure son activité autour d'une concurrence efficace, plus elle contribue à rendre l'accès au marché de l'hygiène en Algérie complexe pour ses rivaux, qu'ils soient locaux ou étrangers.

1.4.1.2. La démarche qualité de Faderco : maîtrise et innovation

La qualité constitue la priorité de Faderco, profondément ancrée dans son approche industrielle. Au sein de ses équipes opérationnelles, la qualité est érigée en règle cardinale, surpassant même la productivité. L'engagement de l'entreprise envers la sécurité et la qualité est primordial pour assurer la protection de ses équipes et garantir un produit optimal. Faderco responsabilise les opérateurs de ses lignes de production en les plaçant au cœur du contrôle qualité, avant toute intervention des superviseurs.

L'équipe dédiée au contrôle qualité réalise un travail minutieux, débutant par l'analyse des matières premières dès leur réception chez les fournisseurs. Ces derniers sont rigoureusement sélectionnés selon des critères de certification exigeants, afin d'assurer la stabilité et la qualité des approvisionnements. Faderco effectue également des tests approfondis sur ses produits pour garantir leur qualité avant leur mise sur le marché. L'entreprise mandate en complément deux cabinets indépendants, dont un cabinet allemand spécialisé dans l'hygiène féminine et l'hygiène des bébés, afin d'obtenir une validation externe des produits disponibles sur le marché.

Cependant, le consommateur demeure l'ultime baromètre de qualité pour Faderco. L'entreprise accorde une grande attention aux retours et évaluations reçus. En plus des canaux classiques tels que le numéro vert, Faderco entretient des relations étroites avec environ 2000 professionnels de la santé, notamment des gynécologues, des pédiatres et des sages-femmes. Leur expertise et leurs retours constituent une source précieuse d'amélioration. En 2023, les équipes de Faderco ont eu des interactions directes avec plus de 500 000 personnes sur le terrain, permettant une meilleure compréhension des attentes des consommateurs et une garantie renforcée de la qualité des produits.

Cette démarche offre à Faderco une vision globale du marché et lui permet de proposer en permanence des innovations adaptées aux attentes des consommateurs. Rien qu'en 2023, l'entreprise a lancé plus de 36 innovations, dans un portefeuille global de 191 références. Ces innovations, qu'elles soient majeures ou mineures, ont toutes pour but d'apporter une valeur

ajoutée au consommateur. L'objectif principal de Faderco reste de maintenir un niveau élevé de satisfaction pour l'ensemble de ses marques.⁷¹

1.4.1.3. Les pratiques qui sont susceptibles de porter atteinte au bon fonctionnement de la concurrence

On regroupe toutes les pratiques susceptibles de porter atteinte au bon fonctionnement de la concurrence sous l'appellation « pratiques restrictives de concurrence ». On trouve parfois d'autres expressions comme les « pratiques anticoncurrentielles » pour décrire ces pratiques et on parle souvent d'anti-trust pour décrire le dispositif qui permet de lutter contre ces pratiques. En Algérie, c'est l'expression « pratiques restrictives de concurrence » qui est le plus souvent utilisée.

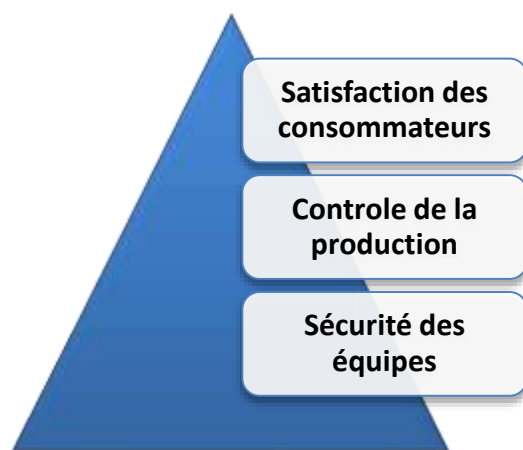
Les pratiques visées sont :

- Les ententes entre entreprises qui visent à obtenir un niveau de prix supérieur à celui qui résulterait d'une situation concurrentielle. (cf article 6 de l'Ordonnance modifiée et complétée n° 03-03 du 19 juillet 2003)
- Les abus de position dominante c'est-à-dire les situations où une entreprise et parfois plusieurs entreprises, sans avoir besoin de s'entendre, disposent d'une position sur le marché suffisamment puissante pour fixer leurs prix (ou leurs conditions commerciales) à un niveau supérieur à celui qui résulterait d'une situation concurrentielle. (cf article 7 de l'Ordonnance modifiée et complétée n° 03-03 du 19 juillet 2003)
- Les abus de dépendance économique : ce type d'abus est le fait d'entreprises en position dominante dans leurs relations avec des opérateurs économiques qui n'ont d'autre choix que de traiter avec elles. (cf article 11 de l'Ordonnance modifiée et complétée n° 03-03 du 19 juillet 2003)
- La pratique de prix abusivement bas ayant pour effet d'éliminer ses concurrents pour ensuite relever ses prix au-dessus d'un niveau raisonnable. (cf article 12 de l'Ordonnance modifiée et complétée n° 03-03 du 19 juillet 2003)

⁷¹Entretien exclusif avec Aziz Khoufi, Directeur chez Faderco. 12 décembre 2023 à 22:38(Algérie 360). <https://www.algerie360.com> consulté le 26 Avril 2025.

A signaler enfin que ces pratiques qui sont visées par le droit de la concurrence se distinguent de nombreuses autres pratiques illicites mises en œuvre par les entreprises et qui, pour être susceptibles de causer un préjudice à d'autres entreprises ou aux consommateurs, ne portent pas a priori une atteinte substantielle au fonctionnement global de la concurrence sur un marché donné.⁷²

Figure N°14: Les priorités stratégiques de Faderco



Source : Elaboration propre inspirée de l'entretien avec Aziz Khoufi, Directeur chez Faderco. 12 décembre 2023 à 22:38(Algérie 360).

2. L'impact des barrières à l'entrée sur la production

Une fois les barrières à l'entrée examinées, il convient d'analyser leur effet concret sur la production. En particulier, la réduction de la concurrence engendrée par ces obstacles a des conséquences directes sur les capacités de production et la dynamique du marché. Cette section mettra en lumière comment cette réduction influence non seulement les coûts de production, mais aussi l'innovation et l'efficacité des entreprises locales.

2.1. La réduction de la concurrence : un impact direct sur la production

⁷² <https://www.commerce.gov.dz/fr> consulté le 26 avril 2025.

L'impact le plus direct des barrières à l'entrée est la réduction de la concurrence sur le marché. Lorsque l'entrée de nouvelles entreprises est difficile, les entreprises en place ont moins de pression à s'améliorer et à offrir des prix compétitifs. Cette situation peut conduire à une production stagnante, car les entreprises existantes n'ont pas besoin de s'adapter aux exigences d'un marché plus dynamique.

En Algérie, dans le secteur des produits d'hygiène, Faderco bénéficie de barrières à l'entrée telles que la maîtrise des réseaux de distribution, l'expérience accumulée, et la notoriété de ses marques. Cette position privilégiée réduit la pression concurrentielle locale, notamment face aux nouvelles entreprises qui peinent à accéder aux circuits commerciaux ou à imposer leurs produits face aux standards établis par entreprise. Cela permet à Faderco de stabiliser sa production mais pourrait, en contrepartie, limiter le rythme d'introduction de nouvelles références sur le marché.

La maîtrise des circuits de distribution par Faderco, à travers sa filiale DIFEX, réduit considérablement la pression concurrentielle. Cette position dominante sur les points de vente empêche les nouveaux acteurs d'accéder facilement au marché, ce qui limite la diversité des produits en rayon. En l'absence de concurrence agressive, Faderco peut planifier sa production de manière plus stable, sans devoir réagir en permanence à des menaces concurrentielles. Cela se traduit par une meilleure gestion des stocks, une optimisation des coûts de fabrication, et une anticipation plus efficace des besoins du marché. Autrement dit, la barrière à l'entrée que représente la distribution permet à l'entreprise de réguler son rythme de production en fonction de ses propres capacités plutôt que des mouvements du marché.

2.1.1. Présentation de DIFEX – Filiale de Faderco

Il est essentiel d'examiner désormais DIFEX, la filiale de Faderco, en mettant en lumière son historique et son positionnement stratégique. Cette étape nous permettra de mieux comprendre son rôle dans l'écosystème de l'entreprise et son influence sur le marché de l'hygiène en Algérie.

2.1.2. Historique et positionnement

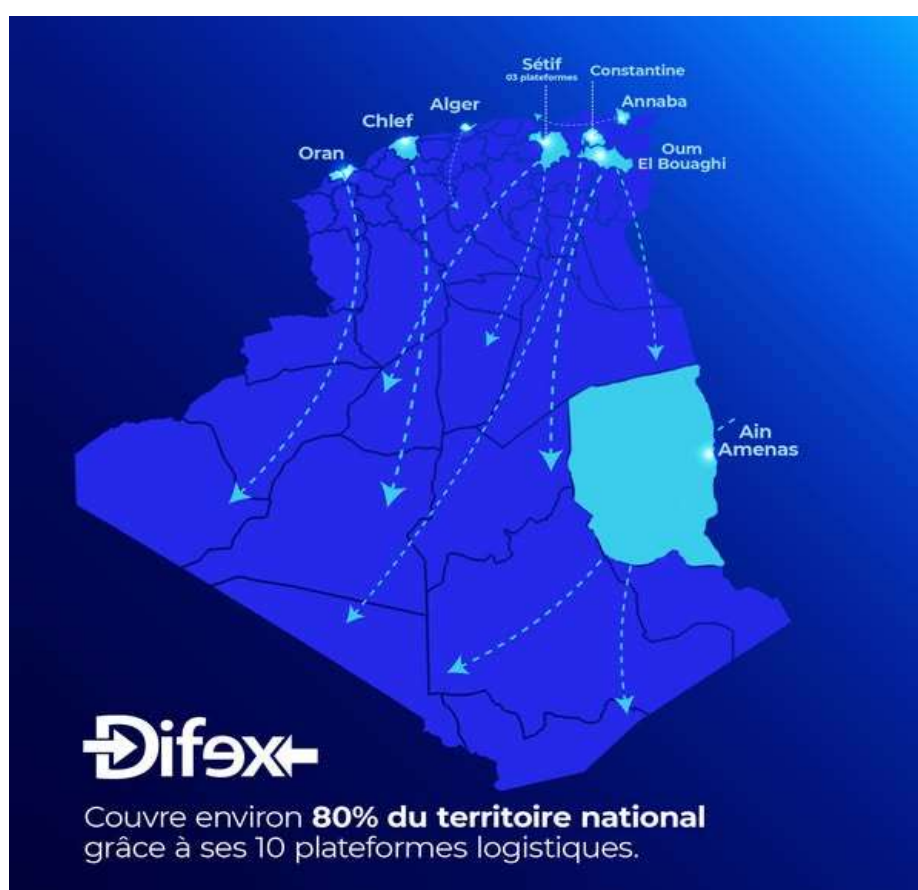
Créée en 2009 et intégrée au groupe Faderco en 2011, DIFEX (Distribution & Field Experience) est spécialisée dans la distribution moderne et performante des produits

d'hygiène et de soins. Elle s'impose aujourd'hui comme un acteur stratégique dans le maillage commercial national, en assurant la disponibilité et la visibilité des marques du groupe sur l'ensemble du territoire algérien.

2.1.3. Organisation logistique et couverture nationale

DIFEX dispose de 4 plateformes de distribution stratégiquement réparties dans les grandes régions commerciales du pays : Alger, Oran, Sétif et Constantine. Elle mobilise un parc logistique de 129 fourgons et une équipe de 350 employés, assurant un maillage dense et une réactivité sur le terrain.

Figure N°15 : Plateformes de distributions de DIFEX



Source : Khoufi,A.(2016). *Présentation Difex*. SlideShare.

2.1.4. Force commerciale et outils technologiques

L'efficacité commerciale repose sur l'utilisation d'outils numériques avancés comme les HHT (Hand Held Terminals), déployés notamment sur Alger et Oran, permettant une gestion

en temps réel des ventes et des stocks. Ce système favorise un contrôle rigoureux de la performance commerciale, grâce à un découpage et une sectorisation des zones de vente selon le potentiel du marché.

2.1.5. Trade marketing et animations commerciales

DIFEX adopte une stratégie active de trade marketing à travers :

- Des opérations de placement produit.
- Des activations massives : plus de 15 000 points de vente activés en seulement 6 jours sur les différentes plateformes.
- L'organisation d'animations commerciales dans 200 supérettes, renforçant la présence et l'interaction directe avec les consommateurs.
- Une présence stratégique dans les grandes chaînes de supermarchés du pays : ARDIS, NUMIDIS, FAMILI SHOP, ainsi qu'une couverture de 80 % des supérettes des grandes villes (Alger, Oran, Sétif, Constantine).

2.1.6. Couverture client :

Avec plus de 15 000 clients visités régulièrement, DIFEX assure un suivi et une fidélisation efficace d'un large réseau de partenaires, incluant :

- Les alimentations générales.
- Les pharmacies.
- Les cosméticiens.

2.1.7. Chiffres clés :

- Chiffre d'affaires annuel : 2 000 millions DZD.
- Effectif total : 350 employés.
- Nombre de fourgons : 129.
- Clients actifs : +15 000.⁷³

⁷³ Khoufi,A.(2016). *Présentation Difex*. SlideShare. Récupéré de <https://www.slideshare.net/slideshow/prsentation-difex/60054300> . (29 avril 2025)

2.2. L'encouragement à l'innovation : un impact indirect sur la production

Bien que les barrières à l'entrée puissent limiter la concurrence, elles peuvent aussi, paradoxalement, encourager l'innovation. En effet, les entreprises établies, protégées par ces barrières, peuvent investir davantage en recherche et développement pour se différencier de la concurrence et maintenir leur position dominante.

De son côté, Faderco utilise sa position consolidée pour investir dans l'innovation, notamment en développant de nouvelles gammes (par exemple dans les produits d'hygiène pour bébés ou les soins dermatologiques). La protection offerte par les barrières à l'entrée lui permet d'engager des ressources importantes dans la modernisation de ses lignes de production et la recherche de nouvelles formulations adaptées aux préférences locales.

2.2.1. L'innovation au cœur de la stratégie de Faderco

Depuis sa création en 1986, Faderco place l'innovation au centre de son développement, considérant celle-ci comme un levier essentiel pour se distinguer sur le marché national et régional. Loin de se contenter d'un rôle de suiveur, l'entreprise se positionne comme un acteur pionnier, en investissant régulièrement dans des équipements de haute technologie et en modernisant continuellement ses processus industriels.

Cette orientation se matérialise notamment à travers le rôle central du département de Recherche et Développement (R&D), véritable pilier de l'innovation chez Faderco. Basé à Alger, ce département regroupe une équipe pluridisciplinaire de professionnels alliant compétences techniques et créativité. Sa mission principale est double : d'une part, anticiper les besoins des consommateurs pour adapter ou concevoir de nouveaux produits ; d'autre part, améliorer en continu les performances techniques et fonctionnelles des gammes existantes⁷⁴.

Dans un contexte industriel en mutation, où l'innovation devient un facteur clé de différenciation, Faderco leader national dans le secteur de l'hygiène corporelle confirme son positionnement en lançant *Bimbies Confort*, une nouvelle génération de couches pour bébés, issue de deux années de recherche et développement. Ce produit innovant résulte d'une démarche scientifique rigoureuse, appuyée par une étude de grande envergure réalisée en partenariat avec l'institut international TNS, auprès de plus de 1 600 mères algériennes. Cette étude avait pour objectif de mieux comprendre les attentes spécifiques des consommatrices

⁷⁴ Faderco. (2024). *Qui sommes-nous*. Consulté le 29 avril 2025, à partir de <https://www.faderco.dz/fr/qui-sommes-nous.html>.

locales dans un contexte de transformation sociale, où la transmission des savoirs maternels entre générations tend à s'affaiblir.

La conception de *Bimbies Confort* repose sur des innovations techniques significatives, parmi lesquelles le système *Duo Absorb*, qui garantit une vitesse d'absorption de 23 secondes, ainsi que l'intégration d'un tissu ultra-doux (*supersoft*), spécifiquement adapté à la peau délicate des nouveau-nés. Soucieux d'assurer un niveau de qualité répondant aux standards internationaux, Faderco a fait tester ce produit en Allemagne, où il a obtenu la certification *Dermatest*, reconnue pour son exigence en matière de tolérance dermatologique.

Selon M. Nazim Mokrani, responsable de la planification et de la stratégie du Groupe, cette innovation n'entraînera aucune augmentation de prix par rapport aux couches classiques de la marque, ce qui traduit une volonté claire de démocratiser l'accès à des produits premium. Le développement de cette gamme s'est également appuyé sur plusieurs partenariats technologiques avec des firmes étrangères, renforçant ainsi la capacité d'innovation du groupe à l'échelle internationale.

La production de *Bimbies Confort* est assurée au sein du complexe industriel de pointe de Faderco à Sétif, à l'est du pays. Ce site incarne la modernisation de l'outil productif national et symbolise l'ambition du groupe de devenir un acteur régional de référence dans le domaine de l'hygiène. En couvrant une part importante de la demande nationale en produits à base de pure ouate de cellulose, Faderco se positionne non seulement comme un acteur économique majeur, mais aussi comme un représentant stratégique du savoir-faire industriel algérien à l'export. (Voir le tableau)⁷⁵

Tableau N°05 : Dimensions de l'innovation autour du produit *Bimbies Confort*

Dimension	Éléments clés
Innovation produit	Système Duo Absorb (23 sec), tissu supersoft pour nouveau-nés
Innovation marketing	Étude terrain auprès de 1600 mamans, accessibilité prix identique
Innovation organisationnelle	Coopération avec partenaires étrangers, intégration de l'étude TNS dans la stratégie

⁷⁵ Benalia, S. (2018). *Posté par : presse-algerie*. L'Expression. Récupéré de www.lexpressiondz.com.

Innovation technologique	Tests certifiés Dermatest en Allemagne, production dans une usine de pointe à Sétif
--------------------------	---

Source : Source : Élaboration personnelle à partir des données communiquées par Faderco et des entretiens avec Nazim Mokrani, responsable planification et stratégie.

2.3. L'efficacité de la production : un impact complexe

L'impact des barrières à l'entrée sur l'efficacité de la production est complexe et dépend de plusieurs facteurs. D'une part, la réduction de la concurrence peut entraîner une baisse de l'efficacité, les entreprises en place n'ayant pas besoin de maximiser leur productivité pour maintenir leur position. D'autre part, l'encouragement à l'innovation peut conduire à une amélioration de l'efficacité, les entreprises investissant dans des technologies et des processus de production plus performants.

Bien que Faderco bénéficie d'une position dominante sur le marché algérien de l'hygiène corporelle, cette situation n'a pas conduit à une baisse de l'effort productif. Au contraire, la concurrence accrue des produits d'importation a agi comme un stimulant à l'amélioration de l'efficacité productive. Pour préserver ses parts de marché et sa compétitivité, l'entreprise a engagé une modernisation de ses infrastructures, notamment par l'automatisation de lignes de production et l'optimisation de ses processus industriels. Cette stratégie illustre parfaitement l'idée selon laquelle la pression concurrentielle – même extérieure – peut favoriser les gains d'efficacité, en obligeant les entreprises à produire mieux, plus rapidement et à moindre coût.

Malgré sa position dominante, Faderco a dû améliorer son efficacité de production face à la concurrence des produits importés. Ce phénomène illustre la théorie de Schumpeter, selon laquelle la concurrence, même externe, stimule l'innovation et l'efficience. L'ouverture au commerce international exerce ainsi une pression disciplinaire, incitant même les entreprises leaders à investir dans la modernisation de leurs processus pour maintenir leur compétitivité⁷⁶.

3. La perception des consommateurs (Enquête)

Dans le but de mieux cerner la perception des consommateurs algériens à l'égard des produits d'hygiène corporelle, une enquête en ligne a été menée à l'aide d'un questionnaire diffusé via les réseaux sociaux. Cette démarche s'inscrit dans une volonté de comprendre les

⁷⁶ Joseph A. Schumpeter, *Capitalisme, socialisme et démocratie*, 1942, Harper & Row.

représentations, les préférences d'achat et les critères de confiance qui orientent les comportements de consommation, en particulier lorsqu'il s'agit d'opposer les produits locaux avec un intérêt particulier porté à la marque Faderco aux produits d'importation.

L'intérêt de cette enquête ne se limite pas à une simple étude de préférence ; elle s'inscrit dans une réflexion plus large sur les dynamiques concurrentielles qui structurent le marché algérien de l'hygiène. En effet, la perception que les consommateurs ont des produits locaux peut jouer un rôle décisif dans la consolidation ou l'érosion des barrières à l'entrée. Lorsqu'un acteur national parvient à instaurer une relation de confiance avec le consommateur et à répondre à ses attentes en termes de qualité, de prix ou encore d'accessibilité, cela peut constituer une barrière psychologique ou symbolique pour les nouveaux entrants, en particulier étrangers. À l'inverse, une préférence marquée pour les produits importés peut fragiliser la position des producteurs locaux et rendre plus perméable le marché intérieur. L'analyse de ces perceptions permet donc de mieux appréhender les rapports de force à l'œuvre et d'enrichir la compréhension des mécanismes de protection, explicites ou implicites, qui influencent l'accès au marché algérien.

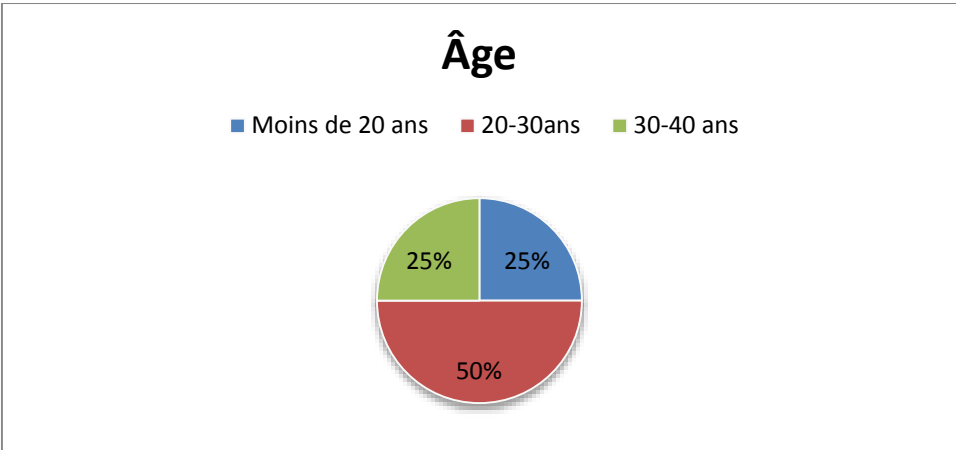
Question N°01 : quel est votre âge et sexe ?

Tableau N°06 : Répartition des consommateurs selon la tranche d'âge

Désignation	Effectif	pourcentage
[moins de 20 ans]	38	25%
[20-30ans]	75	50%
[30-40ans]	37	25%
Total	150	100%

Source : Enquête, 2025.

Figure N°16 : Diagramme circulaire des pourcentages



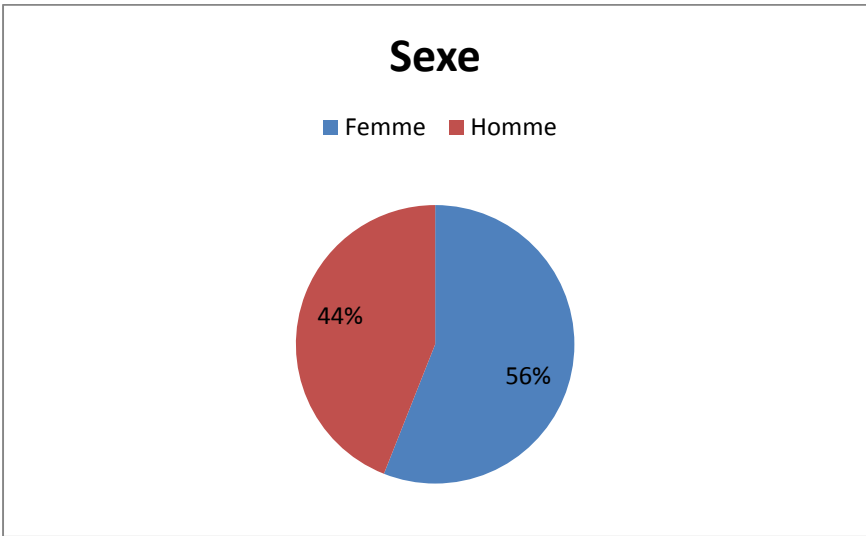
Source : Enquête, 2025.

Tableau N°07 : Répartition des répondants selon le sexe

Genre	Effectif	pourcentage
Femme	84	62%
Homme	66	44%
Total	150	100%

Source : Enquête, 2025.

Figure N°17 : Le pourcentage de la répartition par genre



Source : élaboré à partir de l'enquête.

L'échantillon mobilisé pour cette enquête comprend 150 répondants, composés de 56 % de femmes et 44 % d'hommes. Les classes d'âge les plus représentées sont les moins de 20 ans (25 %), les 20-29 ans (50 %) et les 30-39 ans (25 %).

3.1. Les préférences des consommateurs pour les produits locaux

Dans cette optique, une enquête a été menée auprès d'un échantillon de consommateurs afin de recueillir leur avis sur les produits d'hygiène disponibles sur le marché, avec un accent particulier sur la distinction entre les produits fabriqués localement et ceux importés. Les résultats permettent de mettre en évidence non seulement les préférences exprimées, mais aussi les raisons sous-jacentes à ces choix, telles que la qualité perçue, le prix, la notoriété des marques ou encore l'expérience d'usage. Ces données apportent un éclairage concret sur la manière dont les consommateurs algériens perçoivent l'offre locale par rapport à celle provenant de l'étranger.

3.1.1. L'objectif

L'objectif principal de cette enquête est de comprendre les préférences des consommateurs, d'identifier les critères qui orientent leurs choix (qualité perçue, prix, marque, origine, disponibilité, etc.), et de mettre en lumière les représentations qui peuvent favoriser ou freiner la consommation de produits locaux.

Dans ce cadre, les répondants ont été invités à exprimer leurs opinions sur plusieurs aspects liés à leurs habitudes d'achat. Les résultats qui suivent permettent de dégager les grandes tendances en matière de préférence entre produits locaux et importés, tout en analysant les raisons invoquées par les consommateurs pour justifier leurs choix. Ces éléments constituent une base précieuse pour mieux comprendre comment se construit la perception des marques sur le marché algérien, et comment elle peut, à son tour, influencer les barrières à l'entrée dans ce secteur. (Voir le tableau N°08 et la figure N°19).

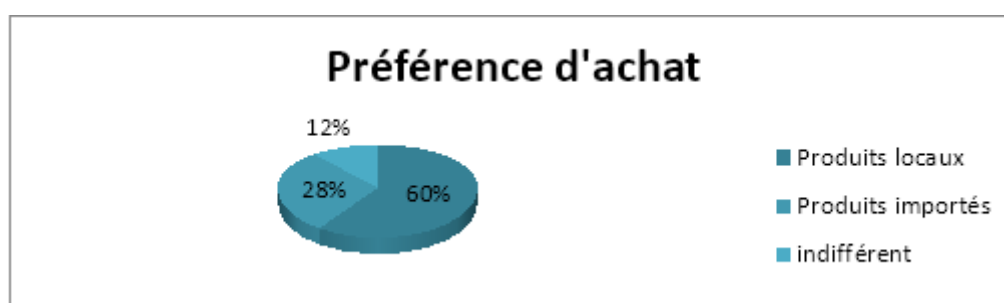
Questions N°02 : Lors de l'achat de produits d'hygiène (papier et serviettes hygiéniques, lingettes, bavettes, couches pour bébé) privilégiez vous les produits locaux ou importés ?

Tableau N°08 : Préférence d'achat entre un produit local et un produit importé

Produit	Effectif	Pourcentage
Produits locaux	90	60%
Produits importé	42	28%
Indifférents(e)	18	12%
Total	150	100%

Source : Enquête, 2025.

Figure N°18 : Préférence d'achat entre produits locaux et produits importé



Source : d'après le résultat obtenu.

1) Remarque explicative

Les résultats de l'enquête révèlent une tendance plutôt favorable aux produits locaux : 60 % des répondants déclarent préférer les produits d'hygiène fabriqués localement, contre 28 % qui privilégient les produits importés. Les 12 % restants se montrent indifférents à l'origine du produit, leur choix étant davantage guidé par d'autres critères comme le prix ou la disponibilité.

Cette préférence majoritaire pour les produits locaux peut s'expliquer par une amélioration perçue de la qualité des marques nationales, une volonté de soutenir la production locale, ou encore par une meilleure accessibilité sur le marché. À l'inverse, les consommateurs qui optent pour les produits importés évoquent souvent une confiance plus grande envers certaines marques étrangères ou une perception de qualité supérieure.

3.1.2. Les critères influencent le choix des consommateurs entre un produit local et un produit importé

Notre enquête a également permis de mettre en évidence les principaux critères qui influencent le choix des consommateurs entre un produit d'hygiène local et un produit importé. Il en ressort que la qualité perçue reste le facteur déterminant, suivie de près par le prix, la notoriété de la marque, et la confiance dans l'origine du produit. (Voir le tableau N°09 et la figure°19)

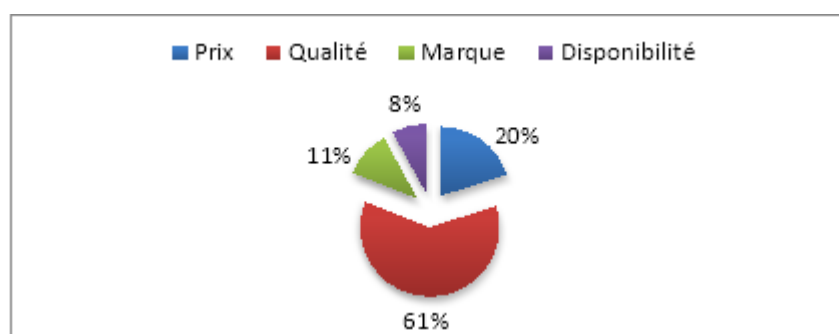
Question°03 : quels critères influence votre choix ?

Tableau N°09 : Critères influençant le choix des consommateurs

Critères	Effectif	Pourcentage
Prix	30	20%
Qualité	91	61%
Marque	16	11%
Disponibilité	12	8%
Total	150	100%

Source : Elaboré par nous même à partir des résultats du questionnaire.

Figure N°19 : Critères influençant le choix des consommateurs



Source : élaboré à partir de l'enquête.

Lorsqu'on a interrogé les consommateurs sur ce qui guide réellement leurs choix en matière de produits d'hygiène, une tendance se dégage très nettement : la qualité apparaît comme le critère de loin le plus déterminant, citée par 61 % des répondants. Cela montre que, quelle que soit l'origine du produit, les consommateurs recherchent avant tout un produit fiable, efficace

et rassurant sur le plan sanitaire. Vient ensuite le prix, qui reste un facteur important pour 20 % des personnes interrogées. Dans un contexte économique parfois contraignant, le rapport qualité/prix prend naturellement tout son sens.

D'autres éléments influencent également les décisions, mais dans une moindre mesure : la notoriété de la marque, évoquée par 11 % des répondants, traduit l'impact de l'image que renvoie le produit, notamment en matière de confiance et d'expérience préalable. Enfin, la disponibilité, bien que citée par seulement 8 %, n'est pas à négliger : un produit absent des rayons perd toute chance d'être choisi, quelle que soit sa qualité.

Ces résultats montrent bien que, pour espérer séduire durablement les consommateurs algériens, les marques locales doivent miser sur une qualité visible et constante, tout en veillant à rester accessibles et présentes sur le marché. La fidélité à une marque ou à une origine n'est jamais acquise d'avance : elle se construit dans la confiance, et surtout dans l'expérience du quotidien.

3.1.3. Produits d'hygiène importés : usage actuel et ouverture au remplacement par des produits locaux

À travers notre enquête, nous avons cherché à comprendre comment les consommateurs algériens utilisent aujourd'hui les produits d'hygiène importés, et surtout, s'ils sont prêts à les remplacer par des produits locaux. Les réponses que nous avons obtenues nous offrent un aperçu intéressant : beaucoup utilisent encore des marques étrangères par habitude ou par confiance, mais une part non négligeable se montre ouverte au changement, à condition que les alternatives locales soient perçues comme fiables, efficaces et abordables. Ces résultats nous donnent ainsi une idée plus précise des attentes des consommateurs et des opportunités qui s'ouvrent pour les marques nationales. (Voir les tableaux et les figures suivant).

Questions N°04 : Utilisez-vous les produits d'importation ?

Tableau N°10 : Usage des produits d'hygiène importé.

Question posée	Réponse principale	Effectif	Pourcentage
Utilisez-vous des produits d'hygiène importée ?	Oui __ Non	107__43	71%__29%
Total	150	150	100%

Source : D'après l'enquête.

Figure N°20 : Pourcentage de l'utilisation des produits d'importation.



Source : Réponses des consommateurs.

Les résultats de l'enquête montrent que 71 % des répondants déclarent consommer des produits d'hygiène importés, contre 29 % qui affirment ne pas en utiliser. Ce taux élevé d'utilisation souligne l'ancrage encore fort des produits étrangers dans les habitudes de consommation en Algérie, qu'il s'agisse de confiance envers certaines marques ou de perception de qualité.

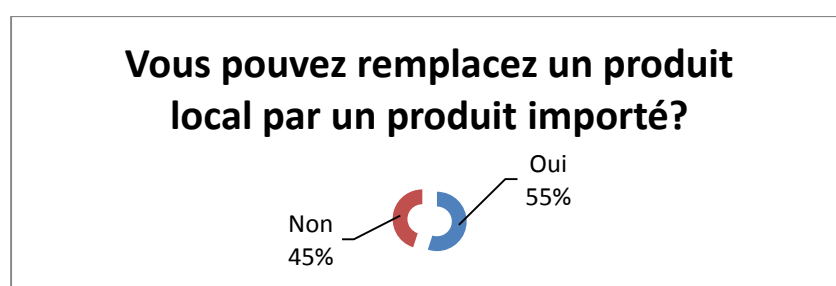
Question N°05 : Si oui, Seriez-vous prêts à les remplacer par des produits locaux ?

Tableau N°11 : Disposition à remplacer les produits locaux

Question posée	Réponse principale	Effectif	Pourcentage
Si oui, seriez-vous prêts à les remplacer par des produits locaux ?	Oui__ Non	83__67	55%__45%
Total	150	150	100%

Source : Réponse propres des consommateurs.

Figure N°21 : Pourcentage de consommateurs à remplacer le produit local par l'importé



Source : Enquête, 2025.

Cependant, les utilisateurs de produits importés sur leur disposition à les remplacer par des produits locaux, 55 % se montrent prêts à opérer ce changement, tandis que 45 % préfèrent rester fidèles aux produits d'importation.

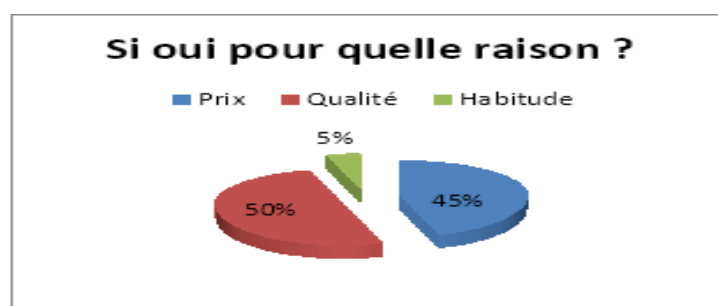
Question N°06 : Si oui pour quelle raison ?

Tableau N°12 : Critères de choix des produits d'importation

Question posée	Réponse principale	Effectif	Pourcentage
Si oui pour quelle raison ?	Qualité/Disponibilité /Habitude	75__68/7	50%__45%
Total	150	150	100%

Source : D'après les consommateurs (enquête)

Figure N°22 : Pourcentage des critères de choix des consommateurs



Source : Choix des consommateurs.

Cette hésitation s'explique principalement par deux facteurs : la qualité perçue des produits locaux, qui reste un frein pour 50 % des réticents, et la disponibilité, évoquée par 45 % d'entre eux. Une minorité mentionne également l'habitude de consommation comme un critère non négligeable.

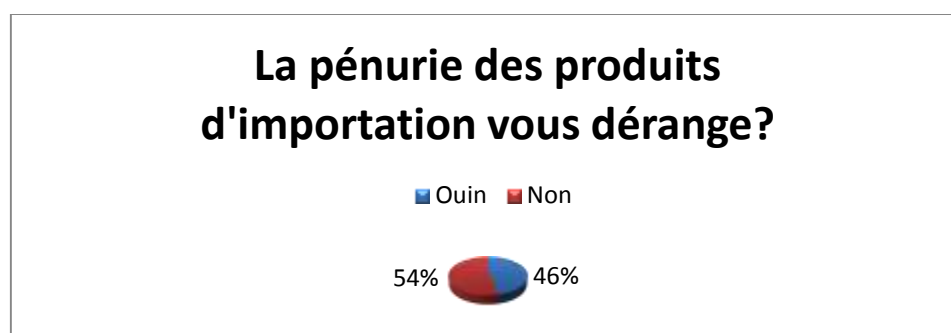
Question N°07 : La pénurie des produits d'importation vous dérange-elle ?

Tableau N°13 : La pénurie des produits d'importation

Question posée	Réponse principale	Effectif	Pourcentage
La pénurie des produits d'importation vous dérange-elle	Oui/Non	78__72	52%__48%
Total	150	150	100%

Source : d'après l'enquête.

Figure N°23 : Pourcentage de pénurie des produits importé.



Source : Toutes les données sont les propres réponses des consommateurs. (Enquête 2025).

Enfin, à la question de savoir si le manque de certains produits importés constitue un réel problème, 52 % des répondants répondent par l'affirmative, exprimant une forme de dépendance ou de frustration face à leur absence, tandis que 48 % estiment pouvoir s'en passer. Ce léger déséquilibre montre que si les produits locaux gagnent du terrain, certains segments du marché restent encore sensibles à l'offre étrangère, notamment pour des raisons de fidélité ou de confort perçu.

✓ Résultat obtenus

Dans l'ensemble, ces résultats mettent en évidence une ouverture croissante envers les produits nationaux, mais aussi les défis que doivent relever les producteurs locaux pour convaincre durablement : gagner la bataille de la qualité, assurer la régularité de l'offre, et travailler sur l'image de marque. Ce sont là des leviers clés pour renforcer leur position face aux barrières à l'entrée que représentent encore, dans l'esprit des consommateurs, les standards fixés par les produits d'importation.

3.2. Confiance dans les produits locaux et image de Faderco

Au fil des dernières années, une tendance encourageante se dessine sur le marché algérien des produits d'hygiène : une large majorité de consommateurs — près de 80 % — déclarent avoir constaté une amélioration significative de la qualité des produits locaux. Ce constat témoigne d'un redressement progressif de l'image des marques nationales, longtemps perçues comme inférieures aux produits importés. Dans cette dynamique, la marque Faderco se distingue particulièrement, avec un taux de notoriété atteignant 85 % auprès des répondants. Cette visibilité accrue, conjuguée à une meilleure perception de la qualité, constitue une véritable avancée pour les producteurs locaux face à une concurrence étrangère historiquement dominante.

Cette évolution n'est pas anodine : elle illustre le rôle que peuvent jouer les barrières à l'entrée, non seulement comme instruments de régulation du marché, mais aussi comme leviers d'apprentissage et de renforcement des capacités industrielles locales. En d'autres termes, lorsque les conditions du marché permettent aux entreprises nationales de se développer à l'abri d'une pression concurrentielle excessive, elles peuvent progressivement

Chapitre III Analyse du marché de l'hygiène en Algérie face aux produits d'importation

gagner en qualité, en compétitivité et en reconnaissance. Ainsi, la perception positive des consommateurs devient à la fois le reflet et la conséquence indirecte de ces barrières, notamment tarifaires, réglementaires ou structurelles, mises en place pour soutenir la production locale. (Voir le tableau N°10 et la figure N°24).

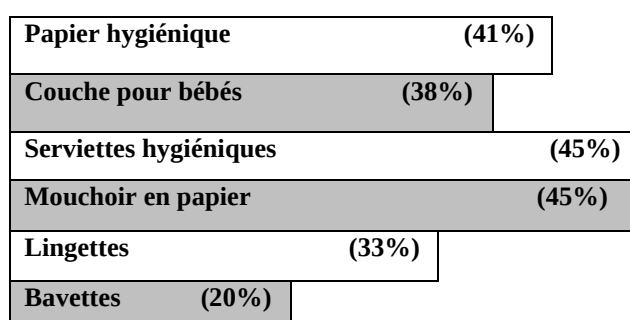
Question N°08 : Quel produit de Faderco utilisé vous?

Tableau N°14 : les taux d'utilisation des produits Faderco par les consommateurs.

Produit	Effectif	Pourcentage
Papier hygiénique	62	41%
Couches pour bébés	57	38%
Serviettes hygiéniques	68	45%
Mouchoir en papier	68	45%
Lingettes	50	33%
Bavettes	30	20%

Source : Enquête, 2025.

Figure N°24 : les taux d'utilisation des produits Faderco par les consommateurs.



Source : D'après notre enquête.

Le tableau présente la répartition des consommateurs selon les produits d'hygiène achetés. Les résultats montrent que certains articles, tels que les serviettes hygiéniques (45%) et les mouchoirs en papier (45%), sont achetés par un grand nombre de consommateurs, représentant chacun 68 personnes sur un échantillon de 150. Le papier hygiénique arrive juste

après avec 41% des répondants (62 personnes). À l'inverse, les produits comme les lingettes (33%) et les bavettes (20%) sont moins sollicités, indiquant une préférence marquée pour les produits de première nécessité. Ces chiffres permettent de comprendre les tendances de consommation et les priorités des consommateurs dans le choix des produits d'hygiène.

3.2.1. Synthèse des résultats : notoriété, appréciation et axes d'amélioration de Faderco

La perception de Faderco, en tant qu'acteur clé du marché algérien de l'hygiène, apparaît globalement très positive aux yeux des consommateurs. Sur une échelle de 1 à 5, 58 % des répondants évaluent favorablement l'image de la marque, ce qui confirme sa solidité en termes de notoriété et de réputation. Lorsqu'on compare Faderco aux produits importés, 46 % des consommateurs estiment que les deux offres sont équivalentes, un signal encourageant dans un environnement encore marqué par l'attrait des produits étrangers. (Voir le tableau N°11 et la figure N°25).

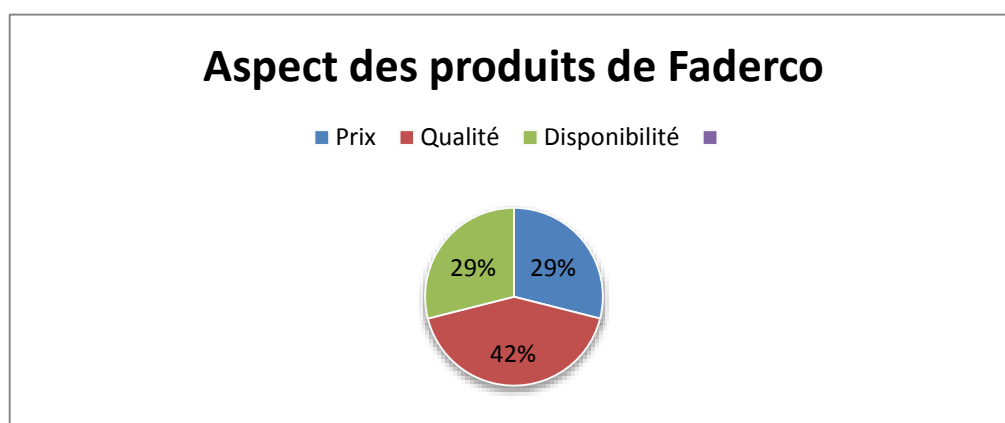
Question N°10 : Quels aspects de l'entreprise Faderco appréciez vous le plus ?

Tableau N°15 : L'aspect de Faderco apprécie le plus selon les consommateurs

Aspect	Effectif	Pourcentage
Qualité	72	48%
Prix	45	30%
Disponibilité	33	22%
Total	150	100%

Source : D'après l'enquête.

Figure N°25 : L'aspect de Faderco appréciée le plus selon les consommateurs



Source : Choix des consommateurs.

En ce qui concerne les éléments les plus appréciés par les utilisateurs, la qualité des produits Faderco arrive en tête (48 %), suivie par la disponibilité (30 %) et les prix (22 %), indiquant une performance jugée équilibrée sur plusieurs critères. Toutefois, les attentes restent élevées 31 % des répondants considèrent que l'entreprise doit poursuivre ses efforts, notamment sur la qualité, la diversité des gammes, la communication marketing, et l'ouverture à l'international. Ces axes d'amélioration sont essentiels pour renforcer durablement sa compétitivité face aux marques importées et consolider les barrières à l'entrée naturelles qu'elle a su développer au fil du temps.

En somme, cette perception traduit un positionnement de plus en plus solide de Faderco, mais également les exigences croissantes des consommateurs algériens, qui attendent des marques locales une qualité soutenue et une capacité à rivaliser pleinement avec les standards internationaux. Ces données soulignent combien la construction d'un avantage concurrentiel durable repose autant sur la réponse aux attentes du marché que sur la capacité à tirer parti des conditions structurelles offertes par l'environnement économique et réglementaire.

3.3. Interactions entre les barrières à l'entrée et la perception des consommateurs sur le marché algérien des produits d'hygiène

Les résultats de l'enquête permettent de mettre en lumière la manière dont les barrières à l'entrée influencent les perceptions des consommateurs à l'égard des produits locaux et importés. Ces barrières jouent un rôle clé dans la structure du marché algérien, en protégeant les producteurs locaux tout en stimulant leur amélioration continue.

1. **Image de Faderco et impact des barrières à l'entrée :** La perception positive de Faderco par une large majorité des consommateurs reflète une reconnaissance des produits locaux, soutenue par les barrières tarifaires et réglementaires qui limitent la concurrence des produits importés. Ces barrières offrent aux entreprises locales un environnement relativement protégé pour se développer et améliorer leurs offres, contribuant ainsi à leur compétitivité.
2. **Positionnement des produits locaux face aux importations :** Bien que les consommateurs jugent souvent les produits locaux équivalents aux importés, des améliorations restent nécessaires, notamment en termes de diversité et de communication marketing. Les barrières à l'entrée, telles que les taxes douanières, offrent un soutien aux produits locaux, mais l'absence de concurrence extérieure ne doit pas freiner l'innovation. L'évaluation de l'équivalence entre produits locaux et importés souligne que, si les barrières offrent une protection, elles doivent aussi encourager la compétitivité locale.
3. **Critères d'appréciation des produits Faderco :** La qualité, la disponibilité et les prix sont les critères majeurs d'appréciation des consommateurs. Bien que les produits locaux bénéficient d'une protection du marché, les entreprises comme Faderco doivent continuer à répondre aux exigences qualitatives des consommateurs pour maintenir leur position sur le marché. Les barrières géographiques et logistiques influencent également la distribution, rendant la disponibilité des produits un enjeu clé.
4. **Axes d'amélioration et compétitivité des produits locaux :** Les consommateurs ont identifié plusieurs domaines dans lesquels Faderco pourrait améliorer ses produits : qualité, diversité et communication marketing. Ces attentes révèlent que les barrières à l'entrée doivent évoluer pour permettre aux entreprises locales de se renforcer et de s'adapter aux standards internationaux. Si la protection du marché est bénéfique, elle ne doit pas empêcher l'innovation continue, notamment en matière de marketing et d'internationalisation.
5. **Substitution des produits importés :** Les consommateurs semblent disposés à substituer les produits importés par des produits locaux si ces derniers sont perçus comme de qualité équivalente ou supérieure. Cette dynamique montre que les barrières à l'entrée ont un impact direct sur le comportement des consommateurs, en favorisant l'adoption de produits locaux, à condition que ceux-ci répondent à leurs attentes en termes de qualité et de disponibilité.

Conclusion

L'analyse du marché de l'hygiène en Algérie met en évidence l'impact déterminant des barrières à l'entrée dans la structuration du secteur. Ces obstacles, qu'ils soient d'ordre réglementaire, économique ou technologique, créent des défis considérables pour les nouveaux entrants et limitent la concurrence étrangère. Toutefois, des entreprises locales comme Faderco réussissent à transformer ces contraintes en leviers de compétitivité. Grâce à une stratégie d'innovation continue, d'adaptation aux normes locales et internationales et d'une prise en compte fine des besoins et attentes des consommateurs, ces entreprises parviennent à se distinguer et à consolider leur position sur le marché.

L'investissement dans l'innovation, notamment en matière de produits et de procédés, permet à Faderco de se différencier des acteurs étrangers en offrant des produits adaptés au marché algérien. De plus, leur capacité à répondre aux exigences normatives locales et internationales renforce la crédibilité et la confiance des consommateurs, favorisant ainsi une fidélisation accrue. En outre, ces entreprises locales parviennent à renforcer leur compétitivité en tirant parti de la proximité géographique, ce qui leur permet de mieux maîtriser les coûts de production et d'offrir des prix plus compétitifs par rapport aux produits importés.

La capacité de Faderco à contourner les barrières à l'entrée ne se limite pas seulement à un avantage économique ; elle a aussi un impact sur la dynamisation de la production locale. En devenant des acteurs clés du marché de l'hygiène, ces entreprises locales contribuent à l'emploi, à la réduction de la dépendance aux importations et à la consolidation de l'industrie nationale. En ce sens, elles jouent un rôle crucial dans la réduction de l'empreinte des produits étrangers et dans la promotion du « made in Algeria ».

Conclusion générale

Conclusion générale

La dynamique des marchés dans les économies émergentes, comme celle de l'Algérie, est traversée par des tensions constantes entre ouverture internationale et nécessité de bâtir une industrie nationale résiliente. C'est dans ce contexte que s'inscrit la question des barrières à l'entrée, qui apparaissent tantôt comme des instruments de régulation économique, tantôt comme des leviers de souveraineté et de protection. Ce mémoire a précisément exploré cette problématique à travers le prisme du marché de l'hygiène corporelle en Algérie, en s'interrogeant sur la manière dont ces barrières structurent réellement le secteur face aux produits d'importation.

Les résultats de notre étude montrent que les barrières à l'entrée jouent un rôle significatif dans la configuration du paysage concurrentiel algérien. Loin d'être de simples obstacles à la libre concurrence, elles participent à la mise en place d'un environnement économique où les entreprises locales peuvent émerger, se consolider et investir dans des projets à long terme. Dans le cas étudié, elles ont permis à certains acteurs nationaux de se positionner avec plus de confiance sur le marché, en réduisant temporairement la pression exercée par les grandes marques internationales. Cette protection a été, dans certains cas, un facteur de motivation pour l'amélioration de la qualité, l'adaptation aux besoins locaux, et la création de chaînes de valeur internes.

Néanmoins, cette dynamique n'est ni automatique ni garantie. L'efficacité des barrières à l'entrée dépend de plusieurs conditions : leur cohérence avec une stratégie industrielle claire, leur application équitable, leur durée limitée dans le temps, et surtout, la capacité des entreprises protégées à transformer cette période de soutien en véritable levier de compétitivité durable. Sans cela, ces barrières risquent de produire l'effet inverse : ralentissement de l'innovation, absence d'incitation à l'amélioration, voire dépendance à une protection étatique qui ne peut être pérenne dans un monde globalisé.

La perception des consommateurs constitue également un facteur central. Si une partie du public valorise de plus en plus les produits locaux, notamment pour des raisons économiques ou de proximité culturelle, les attentes restent élevées en matière de qualité, de fiabilité et d'image de marque. La fidélisation ne peut donc reposer uniquement sur un sentiment nationaliste ou sur un réflexe d'achat contraint par la rareté de l'offre importée. C'est par la

confiance, l'écoute des besoins, et l'investissement dans l'innovation que les entreprises nationales peuvent réellement s'imposer durablement.

En réponse à la problématique posée, nous pouvons dire que les barrières à l'entrée participent à structurer le marché de l'hygiène en Algérie dans une logique de protection active et de développement national, mais leur efficacité dépend entièrement du contexte de mise en œuvre et de la capacité des entreprises locales à évoluer au-delà de cette protection initiale. Lorsqu'elles sont bien pensées, ces barrières peuvent être des tremplins vers la compétitivité. Lorsqu'elles sont mal gérées, elles deviennent des freins à l'évolution.

Enfin, cette recherche ouvre la voie à de nouvelles interrogations. Comment garantir un équilibre entre protection et ouverture dans un monde dominé par les échanges internationaux ? Quelle politique industrielle permettrait de sortir de la logique défensive pour entrer dans une logique proactive d'innovation et de qualité ? Et comment accompagner les entreprises locales pour qu'elles puissent affronter la concurrence mondiale sans assistance permanente ? Ces questions mériteraient d'être approfondies dans des études futures, tant au niveau sectoriel que macroéconomique.

Dans un environnement en constante mutation, il est plus que jamais nécessaire de penser les politiques économiques non pas comme des barrières figées, mais comme des instruments évolutifs, adaptables, et au service d'un objectif plus large : bâtir une économie nationale forte, compétitive et ancrée dans son territoire.

Bibliographie

Bibliographie

OUVRAGES

1. Joe S. Bain, *Barriers to New Competition: Their Character and Consequences in Manufacturing Industries*, Cambridge, Harvard University Press, 1956.
2. Michael E. Porter, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York, Free Press, 1980.
3. Alfred Marshall, *Principes d'économie politique* (1890), trad. française, Paris, Dalloz, 1990, Livre IV, chapitre IX.
4. Edward H. Chamberlin, *The Theory of Monopolistic Competition*, Harvard University Press, 1933.
5. Joan Robinson, *The Economics of Imperfect Competition*, Macmillan, 1933.
6. William J. Baumol, John C. Panzar, Robert D. Willig, *Contestable Markets and the Theory of Industry Structure*, Harcourt Brace Jovanovich, 1982.
7. Michael E. Porter, *Stratégie concurrentielle : techniques d'analyse des industries et de la concurrence*, Paris, Éditions Dunod, 2008.
8. Paul Krugman, Maurice Obstfeld, Marc Melitz, *Économie internationale*, Pearson, 2018.
9. Porter, M. E. (1998). *L'avantage concurrentiel*.
10. Rodrik, D. (2006). *La mondialisation sur la sellette*.
11. Fontagné, L. & Jean, S. (2008). *Protectionnisme : les enjeux*, La Documentation française.
12. Friedrich List, *Le Système national d'économie politique*, trad. Henri Richelot, Paris, Guillaumin et Cie, 1852 (éd. orig. 1841).
13. Joseph A. Schumpeter, *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Harper & Row, 1942.
14. Davidovici, N. (1994). *L'entreprise et le marché : théorie et réalités*, Paris : Éditions L'Harmattan.
15. Baron Heinrich Stackelberg, *Strukturen des Marktes und Gleichgewichte*, 1934.
16. Marshall, A. (1890). *Principles of Economics*. London: Macmillan.
17. Léon Walras, *Éléments d'économie politique pure*, Lausanne, F. Rouge, 1874.
18. Vilfredo Pareto, *Manuale di economia politica*, Milan, Società Editrice Libreria, 1906.

19. Bell, M., & Pavitt, K. (1993). *Technological accumulation and industrial growth: Contrasts between developed and developing countries*, Industrial and Corporate Change, 2(2), 157–210.
20. Lall, S. (1992). *Technological capabilities and industrialization*, World Development, 20(2), 165–186.
21. Raymond Vernon, « International Investment and International Trade in the Product Cycle », *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 80, n° 2, 1966.
22. J.C. Tarrondeau : *La flexibilité dans les entreprises*, Ed Puf, Paris, 1999.
23. MIHEL BISAC : *Diagnostic stratégique, évaluer la compétitivité de l'entreprise*, Ed Dunod, Paris 2004.
24. Thierry SAUVIN : *La compétitivité de l'entreprise : L'obsession de la firme allégée*, Ed Ellipses, Paris, 2009.

ARTICLES

1. Bousmaha, M. (2021). *Le secteur de l'hygiène corporelle en Algérie : État des lieux et perspectives*. *Journal of Algerian Market Studies*, 4(1), 89-102.
2. Muller, Jean-Philippe. « *Stratégie d'innovation, concurrence et performance des nouveaux produits* ». *Revue française de gestion*, no 155, mars-avril 2005, p. 97-112.
3. Edward S. Mason, « *Politiques de prix et de production des grandes entreprises* ».
4. Dupont, Jean. *L'impact des politiques de protection sur les entreprises locales : Étude comparative*. Paris : Presses Universitaires, 2022.
5. Guimbard Houssein, « *Droits de douane, une baisse considérable* », in CEPPII, Bensidoun I. et Couppey-Soubeyran J. (dir), *Carnets graphiques*, 2018.
6. Bensidoun, Isabelle, et Couppey-Soubeyran, Jérôme (dir.). *Carnets graphiques : L'économie mondiale dévoile ses courbes*. CEPPII, 2018.
7. Maghreb Émergent (2025). *La politique de substitution aux importations au révélateur de l'ONS*.
8. El Watan (2022). *Faderco renforce l'intégration locale avec l'usine Warak à Sétif*.
9. Benalia, S. (2018). Posté par : presse-algerie. *L'Expression*.
10. Magretta (2012). *Les obstacles à l'entrée protègent un secteur des nouveaux venus...*,

MÉMOIRES / THÈSES / RAPPORTS

1. *L'impact de la Mise à Niveau sur la Compétitivité des PME : Cas des PME de la Wilaya de Guelma* 2014/2015.
2. *L'innovation comme facteur de la compétitivité dans les entreprises algériennes*. Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2019.
3. OCDE (2007). *Barriers to Entry and Competition*, OECD Policy Roundtables.
4. Ministère du Commerce et de la Promotion des exportations (Algérie). (2023). *Rapport sur le commerce extérieur*.
5. OMC (2022). *Barrières non tarifaires : Rapport mondial sur le commerce*.
6. Organisation mondiale du commerce (OMC). (2022). *Mesures de sauvegarde : principes et application*.
7. Organisation mondiale du commerce (OMC). (2023). *Subventions à l'exportation et disciplines de l'OMC*.
8. Banque mondiale (2021). *Algérie : Note de conjoncture économique*.
9. Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire, n°09, 5 février 1992.
10. Faderco (2023). *Rapport d'activités*.

SITES WEB

1. Philippe Gattet, « Comprendre les barrières structurelles à l'entrée », Xerfi Canal ; <https://www.xerficanal.com>.
2. Scribd, <https://www.scribd.com>, consulté le 3 mars 2025.
3. FasterCapital, <https://fastercapital.com>, consulté en mai 2025.
4. FasterCapital (2023). *Comprendre les barrières à l'entrée sur le marché dans le secteur technologique*. <https://fastercapital.com>.
5. Faster Capital (2024). *Barriers to Entry: Overcoming Barriers to Entry for Price takers*. <https://fastercapital.com/content/Barriers-to-entry--Overcoming-Barriers-to-Entry-for-Pricetakers.html>.
6. Babylone Consulting. <https://www.babyloneconsulting.fr/nos-articles/comment-rester-competitif-face-a-la-concurrence-accrue>
7. Wellsy (2025). <https://wellsy.io/prospection-automatisee/articles-prospection-automatisee/strategie-dentreprise-comment-rester-competitif-en-2025>
8. Ministère du Commerce Algérien, www.commerce.gov.dz, consulté le 25 avril 2025.

9. Ministère du Commerce et de la Promotion des Exportations, Statistiques du commerce extérieur, <https://www.commerce.gov.dz/fr/statistique-du-commerce-exterieur>, consulté le 25 avril 2025.
10. Site officiel de Faderco, <https://faderco.dz>, consulté le 21 avril 2025.
11. Faderco S.p.A., Présentation de l'entreprise, <https://faderco.dz>.
12. <https://lesommer.fr/art-462-2-17-fr/tour-faderco.html>
13. TSA-Algérie (2018), *Faderco, leader algérien...*, consulté le 25 avril 2025.
14. <https://www.algerie-eco.com>, consulté le 18 novembre 2018.
15. El Moudjahid (2025), entretien avec Mohamed Aziz Khoufi.
16. <https://www.dasglobalimport.com>
17. <https://www.algerie360.com>, consulté le 26 avril 2025.
18. Khoufi, A. (2016). Présentation Difex. SlideShare.
<https://www.slideshare.net/slideshow/prsentation-difex/60054300>

Annexe



Questionnaire



République Algérienne Démocratique et Populaire

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique

Université Mouloud Mammeri de Tizi ousou

Faculté des Science Economiques, Commerciales et de Gestion

Département des Sciences Économiques

Thème : L'apport des barrières à l'entrée dans la structure des marchés face aux produits d'importation: cas du marché de l'hygiène en Algérie. (Cas de Faderco)

Ce questionnaire a été élaboré dans le cadre d'un mémoire de fin d'études portant sur les préférences des consommateurs entre les produits locaux et importés, ainsi que sur la perception de l'entreprise Faderco. Il vise à recueillir des données utiles permettant d'analyser le comportement des consommateurs algériens vis-à-vis des produits d'hygiène et d'évaluer l'image de Faderco sur le marché national. Les réponses obtenues contribueront à une meilleure compréhension des dynamiques de consommation et à l'analyse de l'impact des barrières à l'entrée sur la structure du marché de l'hygiène en Algérie

Réalisé par : Hareb Siham et Gourmit Ziri

Encadré par : Mme Lamrous K

Questionnaire destiné aux consommateurs – Étude sur les préférences d’achat et la perception de l’entreprise Faderco

Cher(e) participant(e),

Dans le cadre d’un mémoire de recherche portant sur les préférences des consommateurs entre produits locaux et importés, ainsi que sur la perception de l’entreprise Faderco, nous vous invitons à répondre à ce questionnaire.

Vos réponses, confidentielles et anonymes, contribueront à une meilleure compréhension des dynamiques de consommation en Algérie.

Informations générales :

1. Sexe :

- ☐ Homme
- ☐ Femme

2. Âge :

- ☐ Moins de 20 ans
- ☐ 20 à 29 ans
- ☐ 30 à 39 ans
- ☐ 40 à 49 ans
- ☐ 50 ans et plus

Comportements et préférences d’achat :

3. Lors de l’achat de produits d’hygiène (papier hygiénique, couches, bavettes, lingettes, serviettes, etc.), vous privilégiez :

- ☐ Les produits locaux
- ☐ Les produits importés
- ☐ Indifférent(e)

4. Quels critères influencent principalement votre choix entre un produit local et un produit importé ?

- ☐ Prix
- ☐ Qualité perçue
- ☐ Marque
- ☐ Disponibilité
- ☐ Recommandations
- ☐ Prix et qualité

5. Utilisez-vous des produits d'importation ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

6. Si oui, seriez-vous capable de les échanger contre des produits locaux ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

7. Si oui, pour quelle raison ?

- ☐ Prix
- ☐ Disponibilité
- ☐ Qualité
- ☐ Habitude

8. Le manque de produits d'importation vous dérange-t-il ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

9. Sur une échelle de 1 à 5, évaluez votre niveau de confiance dans les produits d'hygiène fabriqués localement :

- ☐ Très faible
- ☐ Faible
- ☐ Moyenne

- ☐ Élevée
- ☐ Très élevée

10. Avez-vous remarqué une amélioration de la qualité des produits d'hygiène locaux au cours des dernières années ?

- ☐ Oui
- ☐ Non
- ☐ Ne sait pas

Perception de l'entreprise Faderco :

11. Connaissez-vous l'entreprise Faderco et ses marques (Cotex, Coty, Lys, Awan, Bimbies, Uni-forme, Dada, Bimbo, Protex, Bello) ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

12. Si oui, quels produits de Faderco utilisez-vous ?

- ☐ Papier hygiénique
- ☐ Couches pour bébés
- ☐ Serviettes hygiéniques
- ☐ Mouchoirs en papier
- ☐ Lingettes
- ☐ Bavettes
- ☐ Coton-tige
- ☐ Protection féminine

13. Comment évaluez-vous la qualité des produits Faderco par rapport aux produits importés similaires ?

- ☐ Inférieure
- ☐ Équivalente
- ☐ Supérieure

14. Sur une échelle de 1 à 5, comment évaluez-vous l'image de l'entreprise Faderco ?

- ☐ Très négative
- ☐ Négative
- ☐ Neutre
- ☐ Positive
- ☐ Très positive

15. Quels aspects de l'entreprise Faderco appréciez-vous le plus ?

- ☐ Qualité des produits
- ☐ Prix abordable
- ☐ Disponibilité des produits
- ☐ Engagement envers la production locale

16. Quels aspects de l'entreprise Faderco pensez-vous qu'elle devrait améliorer ?

- ☐ Qualité des produits
- ☐ Diversité des produits
- ☐ Communication et marketing
- ☐ Service clients
- ☐ Internationalisation

Tables des matières

TABLE DES MATIÈRES

Liste des figures	II
Liste des tableaux	IV
Liste des abréviations	VI
Introduction générale	VII

Chapitre I : Cadre théorique et conceptuel

Introduction	2
Section 1 : Définition des barrières à l'entrée et ses typologies	3
1.1. Définition des barrières à l'entrée	3
1.1.1. Typologies des barrières à l'entrée	4
• 1.1.1.1. Barrières naturelles (structurelles)	4
• 1.1.1.2. Barrières stratégiques	7
• 1.1.1.3. Barrières administratives	9
• 1.1.1.4. Barrières technologiques	10
1.2. Rôle des barrières à l'entrée dans la régulation du marché	11
Section 2 : Structure des marchés et effets des barrières à l'entrée	12
2.1. Définition de la structure des marchés	12
2.1.2. Typologie des structures des marchés	15
• 2.1.2.1. Concurrence parfaite	15
• 2.1.2.2. Concurrence imparfaite	16
2.2. Relation entre les barrières à l'entrée et la structure du marché	19
2.3. Effets des barrières à l'entrée sur la concurrence	20
2.4. Impact des barrières à l'entrée sur l'innovation	21
Section 3 : Produits d'hygiène et enjeux du marché algérien	22
3.1. Présentation générale du secteur des produits d'hygiène	22
3.1.1. Acteurs principaux du marché de l'hygiène algérien	23

3.1.2. Structure du marché des produits d'hygiène en Algérie	24
3.2. Réglementation et qualité des produits d'hygiène en Algérie	25
3.3. Enjeux de la production locale face aux produits d'importation	29
3.4. Opportunités et défis pour les producteurs locaux	32
3.5. Rôle des barrières à l'entrée dans la protection de la production nationale	35
Conclusion	36

Chapitre II : L'impact des barrières à l'entrée sur les produits d'importation

Introduction	39
Section 1 : Protection du marché domestique	40
1.1. Mécanismes de protection du marché	40
1.2. Rôle des barrières dans la limitation des importations	46
1.3. Impact de la protection sur les entreprises locales	47
Section 2 : Conséquences sur la compétitivité et l'innovation	48
2.1. Effets des barrières sur la compétitivité des entreprises locales	48
2.2. Barrières à l'entrée rencontrées par les entreprises en Algérie	53
2.3. Les barrières comme catalyseur ou frein à l'innovation	54
2.4. Stratégies adoptées pour rester compétitives	57
2.5. Dynamiques de substitution aux importations dans le secteur de l'hygiène corporelle ..	61
Section 3 : Effets pervers et limites des barrières à l'entrée	62
3.1. Effets pervers sur l'efficacité du marché	62
3.2. Impact sur la diversité des produits et la concurrence	63
3.3. Effet des barrières sur la dynamique de marque (hygiène corporelle)	65
3.4. Risque de dépendance technologique	66
3.5. Limites sur la stimulation de la croissance	67
3.6. Importance des barrières à l'entrée sur le marché	70
Conclusion	72

Chapitre III : Analyse du marché de l'hygiène en Algérie face aux produits d'importation

Introduction	74
Section 1 : Les barrières à l'entrée en Algérie.....	75
1.1. Présentation de l'entreprise Faderco	75
1.2. Les barrières réglementaires	85
1.3. Les barrières économiques	88
1.4. Les barrières concurrentielles	89
Section 2 : L'impact des barrières sur la production	93
2.1. Réduction de la concurrence : impact direct sur la production	93
2.1.1. Présentation de DIFEX – Filiale de Faderco	94
2.2. Encouragement à l'innovation : impact indirect	96
2.3. Efficacité de la production : impact complexe	99
Section 3 : La perception des consommateurs (Enquête)	99
3.1. Préférences des consommateurs pour les produits locaux	102
3.2. Confiance dans les produits locaux et image de Faderco	109
3.3. Interactions entre barrières à l'entrée et perception des consommateurs	112
Conclusion	114
 Conclusion générale	 116
Bibliographie	119
Annexes	124
Table des matières	130

Résumé :

Ce mémoire s'est penché sur le rôle des barrières à l'entrée dans la structuration du marché algérien des produits d'hygiène corporelle, face à la concurrence des produits d'importation. Dans une économie émergente comme celle de l'Algérie, ces barrières apparaissent comme des outils ambivalents, à la fois instruments de protection et leviers de développement industriel. L'analyse montre que, lorsqu'elles sont bien conçues et intégrées dans une stratégie industrielle cohérente, ces barrières favorisent l'émergence d'acteurs locaux, encouragent l'investissement et stimulent l'innovation. Toutefois, leur efficacité n'est ni automatique ni durable sans un engagement clair des entreprises nationales à évoluer vers plus de compétitivité. La perception des consommateurs, attachés à la qualité et à l'image de marque, renforce cette exigence.

Mots clés :

Barrières à l'entrée, Industrie locale, Marché algérien, Produits d'hygiène, Compétitivité Protection économique, Innovation, Stratégie industrielle.

Abstract:

This thesis examined the role of entry barriers in shaping the Algerian hygiene product market, particularly in the face of import competition. In an emerging economy such as Algeria, these barriers serve a dual purpose: they act both as protective instruments and as drivers of industrial development. The study reveals that when entry barriers are well-designed and aligned with a clear industrial strategy, they can support the emergence of local players, encourage investment, and foster innovation. However, their effectiveness is neither automatic nor sustainable without a genuine commitment from domestic firms to evolve toward greater competitiveness. Consumer perception strongly tied to product quality and brand image further reinforces this need.

Keywords:

Entry barriers, Local industry, Algerian market, Hygiene products, Competitiveness, Economic protection, Innovation, Industrial strategy.

Résumé :

Ce mémoire s'est penché sur le rôle des barrières à l'entrée dans la structuration du marché algérien des produits d'hygiène corporelle, face à la concurrence des produits d'importation. Dans une économie émergente comme celle de l'Algérie, ces barrières apparaissent comme des outils ambivalents, à la fois instruments de protection et leviers de développement industriel. L'analyse montre que, lorsqu'elles sont bien conçues et intégrées dans une stratégie industrielle cohérente, ces barrières favorisent l'émergence d'acteurs locaux, encouragent l'investissement et stimulent l'innovation. Toutefois, leur efficacité n'est ni automatique ni durable sans un engagement clair des entreprises nationales à évoluer vers plus de compétitivité. La perception des consommateurs, attachés à la qualité et à l'image de marque, renforce cette exigence.

Mots clés :

Barrières à l'entrée, Industrie locale, Marché algérien, Produits d'hygiène, Compétitivité
Protection économique, Innovation, Stratégie industrielle.

Abstract:

This thesis examined the role of entry barriers in shaping the Algerian hygiene product market, particularly in the face of import competition. In an emerging economy such as Algeria, these barriers serve a dual purpose: they act both as protective instruments and as drivers of industrial development. The study reveals that when entry barriers are well-designed and aligned with a clear industrial strategy, they can support the emergence of local players, encourage investment, and foster innovation. However, their effectiveness is neither automatic nor sustainable without a genuine commitment from domestic firms to evolve toward greater competitiveness. Consumer perception strongly tied to product quality and brand image further reinforces this need.

Keywords:

Entry barriers, Local industry, Algerian market, Hygiene products, Competitiveness, Economic protection, Innovation, Industrial strategy.