

Université Galatasaray  
Institut Des Sciences Sociales  
Département de Gestion

Opportunités de développement d'un partenariat Algéro-Turque dans  
le secteur du Textile

Thèse de Master Recherche

Lina Keddam

Directeur de recherche : Prof.Dr M.Yaman Öztekin

Juin 2011

## **Avant propos**

Je tiens à remercier chaleureusement Monsieur M.Yaman öztekin, Professeur à l'université de Galatasaray –Département Gestion, pour m'avoir aidé tout au long de mon cursus et pour ces précieux conseils et orientations prodigués au cours de la réalisation du présent travail auquel il a porté un grand intérêt. Qu'il soit rassuré de ma profonde gratitude.

J'exprime mes remerciements à tous les membres du jury pour m'avoir fait l'honneur d'examiner le présent travail, je leur exprime mes vifs remerciements.

Je suis très heureuse d'exprimer toute ma reconnaissance aux enseignants de l'université Galatasaray département Gestion pour tous le savoir qu'ils m'ont donnée toute au long de ma formation. Je leur exprime mes respectueux dévouements.

Je tiens à remercier M. Medah consulé d'Algérie et tous son staff technique qui m'ont aidé durant tous mon séjour à İstanbul. Je leur exprime mes sincères remerciements.

Je remercie aussi toute l'équipe de la direction d'études en poste graduation au ministère de l'enseignement supérieur en Algérie pour m'avoir permis de poursuivre mes études à l'université Galatasaray à İstanbul. Qu'ils trouvent ici mes profonds dévouements.

Je remercie du fond de mon cœur Messieurs les responsables des entreprises Turques pour la gentillesse avec laquelle ils m'ont accueilli et répondues à mes interviews. Qu'ils trouvent ici mes reconnaissances les plus dévouées.

Que Messieurs les responsables des entreprises publiques et privés Algériens trouve ici ma reconnaissance pour m'avoir accueilli et répondu à mes interviews. Qu'ils trouvent ici mes sincères reconnaissances.

Je tiens à remercier également les responsables d'ALGEX et du CNIS Algérie pour avoir mis à ma disposition tous les documents de travail nécessaires à mon étude. Qu'ils trouvent ici toutes mes reconnaissances.

Je remercie aussi Messieurs Ait saada, Megdoud et Chérif touil pour toute l'aide qu'ils m'ont apporté pour la réalisation du présent travail. Qu'ils soient rassurés de ma profonde reconnaissance.

Je remercie également toute ma famille sans oublier personne pour leurs soutiens morale. Qu'ils m'ont exprimé durant toute la durée de mes études à İstanbul.

Enfin, j'exprime ma sympathie à tous ceux et celles qui ont contribués de près ou de loin à la réalisation du présent travail.

## PLAN DE TRAVAIL

Liste des Abréviations.....	ix
Liste des Figures .....	xii
Liste des Tableaux.....	xiii
Résumé .....	xiv
Özet.....	xv
Summary.....	xvi
Introduction Générale.....	1
Chapitre I: Concepts généraux du marketing.....	4
1. Commerce international.....	4
2 .Classification des entreprises selon leurs activités Marketing.....	6
2.1. Entreprise locale-marketing local.....	7
2.2. Entreprise d'exportation -marketing d'exportation.....	8
2.3. Entreprise internationale-Marketing international.....	8
2.4. Entreprise multinationale-marketing multinational.....	11
2.5. Entreprise Globale-Marketing global.....	12
3. Exportation.....	14
3.1. Exportation indirecte.....	15
3.2. Exportation directe .....	15
4. Importation.....	16
5. Savoir-faire.....	17
6. chaîne de valeur.....	18
6.1. Chaîne d'approvisionnement.....	20
6.2. Supply chain.....	22

7. Infrastructure du commerce international .....	25
7.1. Systèmes du transport international.....	25
7.1.1. Transport ferroviaire.....	26
7.1.2. Transport Routier.....	27
7.1.3. Transport Aérien.....	28
7.1.4. Transport maritime.....	29
7.1.5. Transport intermodal.....	31
7.2. Assurances.....	34
7.2.1. Prise en charge.....	35
7.2.2. Types de polices d'assurances du transport principal.....	36
7.2.2.1. Police « Tiers chargeur ».....	36
7.2.2.2. Police « au voyage ».....	36
7.2.2.3. Police " à alimenter".....	37
7.2.2.4. Police " d'abonnement ".....	37
7.2. Types de garanties.....	37
7.2.3.1. Garantie « FAP SAUF ».....	38
7.2.3.2. Garantie « TOUS RISQUES ».....	38
7.2.3.3. Garantie « Risques de guerre et assimilés ».....	38
7.2.4. Eléments essentiels aux conditions d'assurance.....	39
7.2.5. Protection and indemnity club (P&I).....	40
7.3. Modes de paiements internationaux.....	42
7.3.1. Instruments de paiements.....	43
7.3.1.1. Chèque.....	43
7.3.1.2. Lettre de change «traite» (Bill of exchange).....	44
7.3.1.3. Billet à ordre (promissory note).....	44
7.3.1.4. Mandat poste international.....	44
7.3.1.5. Virement.....	44
7.3.1.6. Lettre de crédit stand-by.....	45
7.3.2. Techniques de paiements.....	46
7.3.2.1. Techniques non documentaires de règlement.....	46
7.3.2.2. Tes techniques documentaires de règlement.....	49

8. Mondialisation.....	55
8.1. Etapes de la mondialisation du XXe siècle sur le plan économique.....	58
8.2. Conséquences de la mondialisation économique.....	60
8.2.1. Environnement.....	60
8.2.2. Pays riches.....	61
8.2.3. Nouveaux pays industrialisés (NPI).....	61
8.2.4. Pays pauvres.....	62
8.2.5. Emploi.....	62
8.3. Glocalisation.....	64
9. Culture dans le contexte international.....	66
9.1. Culture nationale.....	67
9.2. Culture de l'entreprise.....	69
9.3. Négociation internationale.....	72
9.3.1. Généralités.....	72
9.3.2. Influence de la culture sur la négociation.....	74
9.3.3. Diagnostic.....	76
9.3.4. Place et rôle des informations.....	76
9.4. Approche culturelle du comportement de consommation en culture international.....	77
9.4.1. Les données primaires.....	78
9.4.2. Les données secondaires.....	78
10. Définition de l'investissement.....	80
10.1. Investissement direct étranger.....	81
10.2. Types de l'investissement direct étranger.....	82
10.2.1. Investissement direct étranger par direction.....	82
10.2.1.1. Investissement direct étranger Centripète.....	82
10.2.1.2. Investissement direct étranger à l'extérieur.....	83
10.2.2. Investissement direct étranger par but.....	83
11. Fusion et acquisition.....	83
11.1. Fusion réglementaire.....	84
11.2. Fusion-absorption.....	84
11.3. Consolidation.....	84
11.4. Fusion inversée.....	85
11.5. Fusion entre égaux.....	85

11.6. Fusion horizontale.....	85
11.7. Fusion verticale .....	85
11.8. Fusion d'extension de marché.....	85
11.9. Fusion d'extension de gamme.....	85
11.10. Fusion conglomérale .....	86
11.11. Acquisition .....	86
12. Indicateurs des IDE.....	86
13. Déterminants des IDE.....	87
13.1. Recherche des ressources.....	87
13.2. Recherche d'efficacité.....	88
13.3. Recherche de possibilité stratégique.....	89
13.4. Recherche de marché.....	89
14. Avantages et inconvénients des IDE.....	90
14.1. Avantages.....	90
14.2. Inconvénients.....	91

## **Chapitre II : Implantation à l'étranger et Partenariat..... 94**

1. Internationalisation.....	94
1.1. Raison Stratégique.....	95
1.2. Raison liée aux marchés étrangers.....	96
1.2.1. Concurrence internationalisée.....	96
1.2.2. Imperfections des marchés.....	96
2. Partenariat.....	97
2.1. Types de partenariats.....	98
2.1.1. Partenariat de type commercial.....	98
2.1.1.1. Prospection des marchés.....	98
2.1.1.2. Promotion des produits.....	99
2.1.1.3. Distributions des produits.....	99
2.1.2. Partenariat de type industriel.....	100
2.1.2.1. Fabrication commune d'un (de) produit(s).....	101
2.1.2.2. Sous traitance dite «stratégique».....	101
2.1.2.3. Achats groupés.....	101

2.1.2. 4. Logistique commune.....	102
2.1.3. Partenariat de type technologique.....	102
2.1.3.1. Conception et développement (ou adaptation) d'un (de) nouveau(x) produit(s) en commun.....	103
2.1.3.2. Soumission et exécution en commun de programmes de recherche.....	104
3. Profil du partenaire.....	104
3.1. Selon la complémentarité du partenaire.....	105
3.2. Selon la localisation géographique.....	105
3.3. Selon le secteur d'activité.....	105
3.3.1. Différence entre secteur d'activité du partenaire et celui de l'entreprise...105	
3.3.2. Ressemblance du secteur d'activité du partenaire et de celui de l'entreprise.....	106
3.4. Selon la situation dans la chaîne de valeur ajoutée.....	107
3.5. Selon la stratégie.....	107
3.6. Selon le mode d'organisation.....	108
3.6.1. Atouts et faiblesses des PME dans le partenariat.....	108
3.6.2. Collaboration PME– PME.....	109
3.6.3. Collaboration PME – Grandes Entreprises.....	110
3.6.4. Collaboration PME – Centre de recherche.....	111
4. Formes de partenariat au sens large.....	111
4.1. Portage ou piggyback (ou exportation kangourou).....	111
4.2. Sous-traitance.....	112
4.3. Corporate-venturing.....	112
4.4. Franchise.....	112
5. Principales étapes de la collaboration.....	113
5.1. Identification et sélection des collaborateurs potentiels.....	113
5.2. Négociation et fixation du contenu du contrat.....	114
5.2.1. Nécessité d'un réseau de compétences.....	115
5.2.2. Déroulement des négociations.....	115
5.2.3. Analyse du risque.....	116
5.2.4. Compétence rédactionnelle.....	116
5.2.5. Suivis et gestion de la collaboration.....	117
6. Autres types de collaborations.....	117
6.1. Alliance.....	117



6.2. Partenariat associé à une image de marque.....	118
6.3. Partenariat associé à une licence de brevet.....	119
<b>7. Joint-venture. ....</b>	<b>119</b>
7.1. La joint venture internationale (JVI).....	121
7.1.1. Avantages pour le promoteur local du pays hôte.....	121
7.1.2. Avantages pour le partenaire extérieur.....	122
7.2. Types de joint-venture.....	122
7.3. Degré de risque des joint-ventures dans les marchés internationaux.....	123

### **Chapitre III: Opportunités du développement d'un partenariat**

#### **Algéro-turque..... 126**

1. Présentation de l'économie Algérienne.....	126
1.1. Aperçu général sur la géographie de l'Algérie.....	126
1.1.1. Ressources naturelles .....	127
1.1.2. Population et démographie .....	127
1.1.3. Infrastructure et équipement .....	128
1.1.3-1. Réseau routier .....	128
1.1.3.2 Réseau ferroviaire .....	128
1.1.3.3 Transport aérien .....	129
1.1.3.4. Infrastructure portuaire.....	129
1.2. Caractéristiques de l'économie Algérienne .....	129
1.2.1 Historique de l'évolution économique .....	129
1.2.1.1. Rupture avec le colonialisme et la politique des plans de développement.....	129
1.2.1.2. Crise pétrolière et rééchelonnement de la dette.....	130
1.2.1.3. Intervention d'entités internationales.....	132
1.2.1.4. Principaux défis de développement.....	133
1.3. Diagnostic de l'économie Algérienne.....	134
1.3.1. Economie de l'Algérie.....	135
1.3.2. Autres indicateurs de l'économie Algérienne .....	135
1.3.3. Points forts.....	136
1.3.4. Points faibles.....	138
1.4. Commerce extérieur en Algérie.....	139

1.4.1. Principaux produits importés en 2008.....	142
1.4.2. Principaux produits hors-hydrocarbures exportés /Année 2008.....	143
1.4.3. Répartition par région économique.....	145
1.4.4. Exportations Algériennes par continent .....	148
1.4.5. Echanges commerciaux Algérie –Turquie.....	152
1.5. Réformes et défis du développement.....	153
1.6. Axes d'amélioration.....	154
1.7. Perspectives.....	156
1.8. Investissements directs étrangers en Algérie .....	157
1.8.1. Modes d'implantations en Algérie .....	161
1.8.2. Investissements sous forme de Joint-venture en Algérie .....	163
2. Présentation du secteur du textile en Algérie.....	166
2.1. Erreurs de stratégie et dysfonctionnements du modèle de développement..	169
2.1.1. Modèle des industries industrialisantes et sa répartition.....	169
2.1.2. Développement centralisé et absence de lien avec le marché.....	170
2.1.3. Confusion entre développement et accumulation de machines... ..	171
2.1.4. Gigantisme des unités, tutelle politique et endettement.....	171
2.1.5. Concurrence extérieure et protection de l'industrie locale.....	172
2.1.6. Mode de gestion et pouvoir dans l'entreprise.....	172
2.1.7. Création et innovation .....	173
2.1.8. Absences de partenariats .....	173
2.1.9. Absence d'intégration entre l'amont et l'aval du secteur.....	174
2.2. Etat du secteur du textile en Algérie.....	175
2.2.1. Une industrie totalement extravertie.....	176
2.2.2. Problématique de la commercialisation.....	176
2.2.3. Commerce informel dans le textile .....	177
2.2.4. Retard technologique.....	178
2.2.5. Situation financière du secteur textile.....	178
2.2.6. Organisation et restructuration du secteur du textile.....	179
2.2.7. Spécificités des difficultés du secteur du textile.....	180
2.3. Perspectives de sortie de crise.....	181
2.3.1. Recherche de partenaires.....	181
2.3.2. Privatisation.....	182
2.3.3. Problématique des exportations.....	183

2.3.4. Intégration de l'industrie du textile.....	183
3. Importance des échanges commerciaux entre l'Algérie et la Turquie.....	184
4. Etude des secteurs du textile Algéro-Turque.....	189
4.1. Objectifs de la recherche .....	189
4.2. Méthodologie.....	190
4.3. Evaluation des entreprises textiles en Algérie et perspectives.....	192
4.4. Evaluation des entreprises du textile en Turquie et leurs perspectives .....	198
4.5. Synthèse de l'étude.....	205
Conclusion générale .....	209
Annexes.....	212
Références Bibliographiques.....	234

### Liste des Abréviations

<b>ADPIC</b>	: Conseil des aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au Commerce
<b>ADPIC</b>	: Aspect des droits de propriété qui touché au commerce
<b>AELE</b>	: Association européenne de libre-échange
<b>ALGEX</b>	: Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur
<b>ANDI</b>	: agence national du développement et de l'investissement
<b>ASEAN</b>	: Association des nations de l'Asie du Sud-est
<b>BTP</b>	: Bâtiment et travaux publics
<b>CCI</b>	: Chambre du commerce International
<b>CCIP</b>	: Chambre de commerce et d'industrie de Paris
<b>CEE</b>	: Communauté économique européenne
<b>CEIMI</b> industrie	: club des entrepreneurs et industriels et de la moyenne
<b>CETIM</b>	: Centre Europe - Tiers Monde
<b>CF/CFR</b>	: cost and freight
<b>CIF</b>	: Cost insurance & freight
<b>CIP</b>	: Cost insurance paid to
<b>CMR</b>	: convention internationale relative au transport routier de marchandise
<b>CNAN</b>	: compagnie nationale algérienne de navigation
<b>CNI</b>	: Conseil National de l'Investissement
<b>CNIS</b>	: Le Conseil national de l'information statistique
<b>CNUCED</b>	: Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
<b>COFACE</b>	: Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur

<b>CPT</b>	: cost paid to
<b>DAF</b>	: Delivered at Frontier
<b>DDP</b>	: Delivered Duty Paid
<b>DDU</b>	: Delivered Duty Unpaid
<b>DEQ</b>	: Delivered Ex quay
<b>DES</b>	: Delivered Ex Sheap
<b>EURL</b>	: entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée
<b>EXW</b>	: Ex works
<b>FAP</b>	: Fran d'avaries Particulières
<b>FAS</b>	: Free Along side ship
<b>FCA</b>	: free carier
<b>Fmi</b>	: Fond monétaire international
<b>FMN</b>	: Firmes Multi Nationales
<b>FOB</b>	: Free on board
<b>FTN</b>	: Firmes transnational
<b>GAAT</b>	: General Agreement on Tariffs and Trade
<b>GE</b>	: Grande entreprise
<b>İBS</b>	: impôt sur le bénéfice des société
<b>İDE</b>	: Investissement Direct étranger
<b>ISP 98</b>	: International Stand-by practices 98
<b>İTKİB</b>	: İSTANBUL TEKSTİL VE KONFEKSİYON İHRACATÇI BİRLİKLERİ
<b>JV</b>	: joint venture
<b>JVİ</b>	: joint venture internationale
<b>Km</b>	: Kilomètre
<b>NEPAD</b>	: Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique
<b>NPI</b>	: Nouveau Pays Industrialisé
<b>OCDE</b>	: Organisation de coopération et de développement économiques

<b>OII</b>	: L'organisation pour l'investissement international
<b>OMC</b>	: Organisation mondiale du commerce
<b>ONS</b>	: office National des statistiques
<b>P&amp;I</b>	: Protection & Indemnity
<b>PAS</b>	: Plan d'Ajustement Structurel
<b>PIB</b>	: produit intérieure brut
<b>PME</b>	: Petite et moyenne entreprise
<b>PMI</b>	: petites et moyennes industries
<b>PNB</b>	: Produit national brut
<b>R&amp;D</b>	: Recherche et Développement
<b>RO-RO</b>	: roll on-roll off
<b>SARL</b>	: société a responsabilité limité
<b>SBLC</b>	: stand-by letter of credit
<b>SNC</b>	: société en nom collectif
<b>SNTF</b>	: Société nationale des Transports Ferroviaires
<b>SOFI</b>	: système d'ordinateur de fret international
<b>SPA</b>	: société par action
<b>SWIFT</b>	: Society For Worldwide Interbank Financial Télécommunication
<b>TVA</b>	: Taxe sur la valeur ajoutée
<b>UE</b>	: Union Européenne
<b>UEMOA</b>	: union économique et monétaire ouest africaine
<b>UMA</b>	: Union du Maghreb Arabe
<b>USA</b>	: Unité States of America
<b>VF</b>	: Versement Forfaitaire
<b>ZALE</b>	:Zone de libre échange

## Liste des figures

<b>Figure 01</b> : Chaîne d’approvisionnement et de livraison d’une entreprise .....	21
<b>Figure 02</b> : Mouvements d’informations de l’entreprise et ses partenaires .....	21
<b>Figure 03</b> : La chaîne logistique Globale .....	23
<b>Figure 04</b> : Les diverses formes de transport .....	33
<b>Figure 05</b> : Procédure du contre remboursement .....	48
<b>Figure 06</b> : Les étapes de la remise documentaire .....	50
<b>Figure 07</b> : Caractéristiques et finalités d’une culture .....	69
<b>Figure 08</b> : les différentes sources contribuant à l’apparition et à l’évolution de la culture d’entreprise .....	71
<b>Figure 09</b> : le niveau du risque des différentes stratégies d’implantation.....	125

**Liste des tableaux**

<b>Tableau 1:</b> les activités principales de la chaîne de valeur .....	19
<b>Tableau 2 :</b> Influence de la culture sur la négociation .....	74
<b>Tableau 3 :</b> Principales raisons de liaison d'alliances stratégiques .....	118
<b>Tableau 4:</b> Balance commerciale de l'Algérie pour l'année 2008 .....	140
<b>Tableau 5 :</b> Balance commerciale de l'Algérie pour l'année 2007 .....	141
<b>Tableau 6:</b> Répartition des importations par régions économiques.....	146
<b>Tableau 7 :</b> Répartition des exportations par régions économiques .....	146
<b>Tableau 8:</b> Principaux clients de l'Algérie : année 2008 .....	150
<b>Tableau 9:</b> Principaux Fournisseurs de l'Algérie : année 2008 .....	151
<b>Tableau10 :</b> Echanges commerciaux Algérie –Turquie de 1999 à 2008 .....	152



## Résumé

Au terme de l'étude réalisé sur le secteur du textile en Algérie et en Turquie en vue d'un éventuel partenariat, il ressort que le secteur du textile Algérien qui traverse actuellement une situation critique suite à sa déstructurations est perçu comme une activité participant à l'équilibre régional, en ce sens que cette industrie repartit à travers le pays peut participé à la promotion et au développement d'activités créatrices de richesse et d'emplois.

Pour son redéploiement, ce secteur voudrait se reapproprier ses parts de marchés accaparés par des produits d'importations souvent dans des conditions déloyales en s'adaptant aux nouvelles exigences techniques et qualitatives du marché.

Dans ce contexte, les opportunités recherchés portent sur le savoir faire et la haute technologie dont dispose la Turquie et la diversification de sa production.

En ce qui concerne le secteur du textile Turc dont 90% de ses activités sont constitués par la confection et l'habillement, l'exportation de ses produits vers l'Algérie par le biais du marché informel a permit aux Algériens de porter une préférence pour les produits turcs par rapport aux autres produits importer principalement à partir de la Chine.

C'est dans ce cadre que le choix est porté sur d'éventuels entrepreneurs turcs qui voudraient éventuellement développer un partenariat avec l'Algérie. Après les enquêtes réalisées auprès des chefs d'entreprises Turcs, Les opportunités et perspectives qu'elle souhaite trouver en Algérie concernent; la disponibilité des structures de travail, une exploitation rationnelle de la main d'œuvre déjà qualifié, la diversification de leurs activités qui leur permettra d'augmenter leur profits. Pour ce faire, les patrons d'entreprises espèrent obtenir des facilitations d'ordre administratives, douanières et financières

**Mots clés :** Secteur – Textile - Partenariat – Algérie – Turquie - Opportunités- Perspectives

## Özet

Cezayir ve Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerin bir ortak girişim çerçevesinde bir araya gelmeleri halinde tarafların ortak menfaatleri olacaktır. Konuya bu şekilde yaklaşıldığında Cezayir’de tekstil sektöründe bir yeniden yapılandırma girişimi bütün ülkede teşvik edilmektedir.

Cezayir’de ithal tekstil ürünlerine talebin oldukça canlı olması; Türkiye’nin bu alanda talebi tatmin edecek bir teknolojinin olması; ürün çeşitliği yaratabilecek bir üretim yeteneğinin gelişmiş olması; Cezayir pazarını tanıyan uzman yerel işletmelerle bir araya gelmesi halinde büyük fırsatlara dönüştürülebilir.

Cezayir’de tekstil ürünleri pazarında en önemli rakip Çin işletmeleridir Ancak, Türk tasarımı ve üretim kalitesinin tercih edilmesi bu rekabeti Türk Cezayir ortak girişim işletmelerinin lehine etkileyecektir. Bu noktadan hareketle, Türk işletmelerinin birikimi Cezayir’deki ucuz el emeği ve devlet teşvikleri ile birleşince pazardan elde edilecek gelirlerin yüksek olacağı belirgindir.

Tez konusu çerçevesinde her iki ülkede yaptığım araştırma sonuçları itibarıyla yöneticilerin: resmi işlemlerin kolaylaştırılması, gümrük mevzuatında yapılacak bazı değişikliklerin ve mali desteklerin verilmesi halinde konuya sıcak baktıkları saptanmıştır.

**Anahtar kelimeler:** Sanayi-Tekstil-Ortaklık-Cezayir-Türkiye-Fırsatlar-Beklentiler

## Summary

At the end of the study realized on the sector of the textile in Algeria and Turkey for a possible partnership, it arises that the sector of the Algerian textile which currently crosses a situation criticizes continuation sequel to his destructiveness is perceived like an activity participating for a regional balance, in the sense that this industry set out again through the country can taken part of promotion and in the development of creative activities of richness and employment.

For its redeployment, this sector would often like reaproprier his shares of markets monopolized by products of imports under unfair conditions by adapting to the new technical and qualitative requirements market.

In this context, opportunities required relate to the knowledge to make and high technology available to Turkey and the diversification of its production.

With regard to the sector of the Turkish textile whose 90% of its activities are consisted the clothes industry and clothing, the export of its products towards Algeria by the means of abstract market made it possible to the Algerians to carry a preference for the products Turkish compared to the other products to import mainly from China.

It is within this framework that the choice is related to possible contractors Turkish who would like to possibly develop a partnership with Algeria. After the investigations carried out near the heads of companies Turks, opportunities and prospects which it wishes to find in Algeria concern; the availability of the structures of work, a rational exploitation of the labor already qualified, the diversification of their activities which will enable them to increase their profits. With this intention, the owners of companies hope to obtain administrative, customs and financial facilitations of order

**Key words:** Sector - Textile - Partnership - Algeria - Turkey - Opportunity-Prospects

## **Introduction Générale**

La situation du textile en Algérie est actuellement peu reluisante malgré les efforts engagés et les potentialités existantes. Le secteur n'arrive toujours pas à assurer sa survie par ses propres moyens. Il est incapable de générer un volume de production au niveau nationale, ni même un volume d'exportation digne d'être cité.

Jusque là l'Etat a toujours agi sur la forme plutôt que le fond. Le secteur a fait l'objet de multiples restructurations allant de choix tout a fait éloignés les uns des autres. De la gestion monopolitique de l'appareille économique, à un désengagement presque totale de l'Etat pour ensuite un retour une autre fois vers une nouvelle reprise en main de ce secteur par les structures étatiques sans que ses unités de production n'arrivent à être compétitives sur le marché locale.

Pour sortir de cette situation, des actions dans la mise à niveau des infrastructures, la rationalisation de l'exploitation ,la création d'emplois, la valorisation de ce patrimoine par l'option de la modernisation des unités de productions conformément aux standards internationaux en la matière et la formule de partenariat avec les chaines de textile de renommée internationale qui apporteront un savoir faire, de la technologie et un meilleur marketing dans le domaine du textile.

La nécessité de sauvegarder se secteur en vue d'une meilleure prestation de service et plus d'impact économique et sociaux demeure une préoccupation majeure pour l'Algérie, compte tenu de l'âge et de l'état physique du patrimoine mis en place dans les années 1970. Dans ce cadre une opération de modernisation au plan de la gestion et de la finance par la société de gestion et des participations de l'état s'avère indispensable á la relance économique. Demandeur de beaucoup d'emploi, le secteur du textile est un domaine auquel le gouvernement Algérien doit accorder une priorité en matière de partenariat.

L'Algérie qui ouvre actuellement beaucoup d'opportunités d'investissements étrangers dans divers domaines doit intensifier ses efforts en vue d'attirer des partenaires étrangers dans le domaine du textile, car le secteur n'arrive pas toujours à satisfaire ses besoins en produits de textiles qui sont en majorité importés d'une manière informel à partir de la Chine et de la Turquie.

Par rapport aux produits chinois, il est important de signaler la préférence des Algériens aux produits d'habillement Turque, renommé de bonne qualité et céder a des prix raisonnable.

Dans ce cadre, la Turquie á travers la foire du textile organisée en 2010 á Alger par les chefs d'entreprises d'Adana (Turquie) souhaitent développer un partenariat dans ce secteur. Connaissant l'importance de ce secteur aux niveaux de ce pays disposant de compétences avérés, et d'une technologie avancée, il est indéniable que dans le contexte des mutations et des donnés de la mondialisation l'Algérie ne peut concevoir un développement de ce secteur sans l'apport des investisseurs capables de concevoir une stratégie de développement.

Au vue d'une tradition dans les relations économiques entre l'Algérie et la Turquie qui ne cesse de se développer d'année en année et au vue de l'importance donnée au secteur du textile en Turquie et pour rendre formelle les transactions commerciales en matière de textile entre les deux pays, les chefs d'entreprises de textile Algériennes souhaitent de développer des partenariat avec la Turquie qui est déjà implanté dans le domaine de la cosmétique, de l'hydraulique et de la construction.

Au vue de toutes les raisons évoqués précédemment le développement du partenariat dans le secteur du textile reste á conclure dés lors que ce marché est encore vierge pour les investisseurs étrangers.

Dans le domaine de l'attractivité, l'Algérie vient de changer les aspect de sa réglementation liée aux investissements étrangers, tel que des facilitations administratives, douanières, commerciales, de l'investissement et de l'actionariat gagnant-gagnant ; ceci pour encourager la croissance économique et réduire le chômage á travers le plan de relance économique 2010-2014.

C'est dans ce contexte qu'une étude d'activités dans les secteurs du textile en Algérie et en Turquie est prévue en vue d'analyser les opportunités de développement et leurs perspectives en matière de partenariat.

Le travail se scinde en deux parties :

Une synthèse bibliographique retraçant les concepts du marketing, l'IDE, l'implantation à l'étranger et partenariat, les opportunités du commerce extérieur de Algérie et les échanges commerciaux Algéro- Turquie.

Une deuxième partie comportant les cas de l'étude des secteurs du textile en Algérie et en Turquie et leurs perspectives.

## **CHAPITRE I : Concepts généraux du commerce international**

La mondialisation figure probablement parmi les facteurs d'évolution les plus marquants et les plus lourds de conséquences pour les entreprises.

L'internationalisation, La concurrence, la course à la compétitivité, l'innovation, la globalisation des marchés amène obligatoirement les acteurs à penser pour leurs stratégies d'internationalisation et les moyens à mettre en œuvre pour y réussir.

Dans cette partie, il apparaît nécessaire de définir certains concepts concernant le commerce international, la classification des entreprises selon leurs activités marketing, l'import export, le savoir faire, la chaîne d'approvisionnement, de valeur et la supply chain, les investissements d'une manière générale et leurs types, Fusions et acquisitions, indicateurs des IDE et leurs déterminants ainsi que leurs avantages et inconvénients.

### **1. Commerce international**

Le commerce international est l'ensemble des activités commerciales requises pour produire, expédier et vendre des biens et des services sur la scène internationale, de la production à la consommation ; c'est un terme qui inclut le commerce, l'importation et l'exportation de biens et des services, la concession de licences dans d'autres pays et les investissements étrangers.

En l'occurrence, ce dernier permet à un pays de consommer plus qu'il ne produit, notamment par ses ressources propres, ou d'élargir ses débouchés afin d'écouler sa production. (O.Perrier,2008)

Le commerce international comprend toutes les opérations sur le marché mondial. Il est l'organe regroupant les divers pays du monde engagés

dans la production des biens destinés aux marchés étrangers. Le *commerce mondial* comprend:

- Le *commerce de concentration*, qui consiste à assembler les petites productions locales ou régionales dans des comptoirs créés à cette fin, en quantité convenables pour être manipulés sur le marché mondial.
- Le *commerce de distribution* qui consiste à se procurer les marchandises en très grande quantités sur le marché mondial et à les emmagasiner pour les distribuer aux consommateurs sur le plan mondial.

Le *commerce extérieur* s'effectue entre les habitants de deux ou plusieurs pays. Il comprend les importations, achats à l'étranger et les exportations, ventes à l'étranger des biens produits à l'intérieur d'un pays.

Le *commerce de transit* n'est rien d'autre que la faculté accordé à un produit originaire du pays X et destiné à la consommation dans le pays Y, de traverser le pays Z sans s'acquitter des droits de douane.

On distingue aussi le *commerce général* qui est un ensemble de commerce d'importation, d'exportation et de transit, du *commerce spécial* qui ne comprend que le commerce d'importation et le commerce d'exportation. (G.legrand & H.Martnini,2003)

Le commerce international existe depuis des siècles (route de la soie), mais il connaît un essor récent du fait de la mondialisation, dont il est une composante majeure.

Toute entreprise désireuse de vendre à l'étranger doit bien connaître les conditions des échanges internationaux. Ceux-ci comportent plusieurs éléments ; il s'agit :

- les droits de douane fixés par le gouvernement du pays d'accueil afin de se procurer des revenus et/ou protéger son industrie nationale
  - des quotas fixant la limite quantitative de biens pouvant être importés ;
  - des contrôles de change réglementant les flux de devises, et les barrières non tarifaires, telles que les normes standards et autres procédures



délimitant la nature des produits acceptés ou leur mode de commercialisation. (P.I. Dubois et A.Jolibert, 1992).

La croissance du commerce international a été favorisée depuis la deuxième guerre mondiale par divers facteurs parmi lesquels il convient de citer :

- l'absence de conflits majeurs,
- l'existence des accords implicites ou explicites stabilisant le cours des différentes monnaies(FMI),
- la volonté de libérer les échanges entre nations par l'abaissement des droits de douane

- les accords du GAAT ont ainsi permis de réduire à six reprises les droits de douane à l'échelon mondial ou la création des marchés régionaux (zones de libre échange, marchés communs telles que la CEE, l'AELE, l'ASEAN qui sont également constituées pour réduire les droits inter membres et faciliter la circulation des hommes, des marchandises et des capitaux).Selon les cas, il s'agit d'unions douanières ou de simples zones de libre échange dans lesquelles chaque Etat conserve sa liberté tarifaire. (J.sherlock & J.Reuvid,2008)

Cet essor a été aussi favorisé par la croissance presque continue des économies des pays industrialisés et par le développement des communications (Plus grande rapidité, et abaissement des coûts).

Les entreprises Multinationales, internationales et Globales ont également contribué à l'essor du commerce international. Elles ont profité des différents facteurs précédemment cités pour saisir des opportunités de croissance. (C.Pasco Behro,2002)

## **2. Classification des entreprises selon leurs activités Marketing**

Cette partie se subdivise en 5 parties selon qu'elle soit local, international, multinational, global et d'exportation.qui sont définit si dessous :

- Entreprise locale-marketing local
- Entreprise d'exportation -marketing d'exportation
- Entreprise international-Marketing international
- Entreprise multinationale-marketing multinational
- Entreprise Globale-Marketing global

### **2.1. Entreprise locale-marketing local**

Elle représente une Politique de marketing multinational dont la stratégie et les tactiques sont adaptées aux particularismes de chaque marché. Le marketing local s'oppose au marketing global. (J.Lendrevie & al., 2009)

Elle consiste aussi à adapter les marques et les promotions aux besoins et aux désirs des groupes de clients locaux - les villes, les quartiers et même des magasins spécifiques. (P.Kotler et al., 2002 )

Typiquement, c'est le premier domaine où les entreprises cherchent à commercialiser leurs produits ou services, parce que le marché, les besoins des clients, les goûts, la géographie, la démographie et les méthodes de distribution sont déjà familiarisés, c'est souvent le meilleur endroit pour les entreprises à lancer un produit. Les quatre P du marketing - produit, prix, place et promotion sont souvent plus faciles à déterminer, dans le marché intérieur. (E.Karsaklian, 2007)

Dans une autre définition, le marketing local est le marketing destiné à un marché unique qui constitue le marché domestique de la firme. L'entreprise est confrontée à un seul jeu de la concurrence économique et à des questions liées au marché.

Par ailleurs, il présente le Marché national de l'entreprise. Il représente la plupart du temps son marché d'origine et celui sur lequel elle a une plus grande maîtrise. (j.j Lambin,2005)

## **2.2. Entreprise d'exportation -marketing d'exportation**

Marketing à l'exportation couvre les activités de commercialisation, lorsque l'entreprise vend ses produits en dehors de sa base intérieure d'opération et lorsque les produits sont expédiés physiquement d'un pays à l'autre. (C.Pasco Behro, 2002)

Les principaux défis de la commercialisation des exportations résident dans la sélection des marchés appropriés ou des pays à travers le marketing, la recherche, la détermination des produits appropriés, et les modifications nécessaires pour répondre aux exigences de la demande d'exportation.

L'engagement d'une entreprise à l'exportation est un phénomène stratégique qui intègre des ressources financières et humaines et une bonne planification.

Quand une société montre un engagement fort à l'exportation, elle doit prendre en considération la concurrence sur le marché qu'elle entreprend telles que le nombre de concurrents, la compétitivité des prix et le service, en bref une bonne identification des concurrents doit être faite. En outre, il est nécessaire de faire une analyse des prix et des délais de livraison des concurrents sur les différents marchés. ( M.Kotabe & K.Helsen,2003)

## **2.3. Entreprise international-Marketing international**

L'internationalisation peut emprunter différentes formes, de la simple exportation à une implantation multinationale ; ou reposer sur des approches intermédiaires telles que des contrats de licence, des partenariats, et des participations financières. (M. Paulssen & al., 2007)

Le marketing international est l'ensemble des activités menées par l'entreprise dans le but de pénétrer, développer et de rendre profitables ses marchés étrangers. Ces activités doivent lui permettre d'optimiser l'utilisation de ses ressources et lui assurer un avantage concurrentiel à long terme sur les marchés étrangers. (M.Vandercammen & al., 2006)

Par ailleurs, le marketing international consiste en un processus qui vise à optimiser les ressources et axer les objectifs d'une organisation à travers les opportunités d'un marché global, (J.K. Warren, 2003) ou d'une façon plus limitative, «C'est l'exécution au moins d'une tâche du marketing au delà des frontières nationales». (C.Croué, 2003)

Le marketing international est identique au marketing domestique (local) dans ses fondements ainsi qu'au niveau de la plupart des questions et décisions qu'il implique au plan international. Cependant, la mise en œuvre des principes et décisions de marketing est beaucoup plus difficile, notamment en raison de la complexité accrue de l'environnement international. (G.Legrand et H.Martini, 2003)

Sur les marchés internationaux l'entreprise est soumise à beaucoup plus de contraintes que sur son marché domestique, celles-ci agissent, par ailleurs, en interdépendance. Ainsi, elle doit gérer et intégrer dans son plan marketing les spécificités des marchés étrangers au niveau culturel (langue, style de vie, habitudes de consommation, ...), politique et légal, économique (niveaux de revenus, taux de change, taux d'inflation, ...), en matière d'infrastructure de distribution et de communication, d'habitudes commerciales.

La diversité de l'environnement international oblige donc l'entreprise à aborder chaque marché au cas par cas. A ce titre, il ne faut pas considérer qu'un nouveau marché étranger est similaire au marché domestique et qu'il suffit d'identifier les différences entre les deux marchés pour ensuite s'y adapter. La démarche consiste plutôt à poser comme postulat de base que tout est différent entre les marchés et ensuite, d'identifier progressivement les éléments communs sur les deux marchés. (E.Karsaklian, 2007)

Selon J.V Pétrof. (1993) Le marketing international doit être géré par des managers mieux sensibilisés aux différences socioculturelles et capables de choisir des techniques et des outils différents, appropriés aux particularités des marchés étrangers.

D'après le même auteur, pour la mise en œuvre d'une politique marketing, l'entreprise assurera un certain nombre de tâches décrites dans cet outil. Il s'agit de :

- d'assurer une analyse du potentiel export : L'entreprise doit identifier ses forces et ses faiblesses afin d'évaluer son degré de préparation aux marchés étrangers.

- De faire une Sélection et une étude des marchés : L'entreprise doit sélectionner parmi les différents marchés étrangers celui ou ceux qui offrent le plus grand potentiel pour ses produits compte tenu de son savoir-faire export et de ses ressources. Les marchés les plus prometteurs feront ensuite l'objet d'une étude plus approfondie qui les décrira sous différents angles parmi lesquels les aspects économiques, sociaux, politiques, culturels et concurrentiels. Elle permettra de confirmer les choix des marchés cibles mais aussi d'orienter la stratégie marketing mise en œuvre sur ceux-ci.

Après avoir sélectionné le marché export et réalisé une étude de marché, l'entreprise doit encore mettre au point sa stratégie marketing c'est-à-dire développer ses plans d'actions compte tenu des objectifs commerciaux (part de marché, chiffre d'affaires) qu'elle s'est préalablement fixés et de la position qu'elle ambitionne d'occuper sur ce marché cible . Ils concernent

- Le produit : L'entreprise doit développer les caractéristiques tangibles et intangibles du produit de façon à satisfaire les besoins des consommateurs étrangers ciblés.

- Le prix : l'entreprise doit fixer des prix et des conditions générales de vente qui rendent le produit accessible financièrement aux consommateurs étrangers et qui permettent, par ailleurs, de générer un profit suffisant.

- La distribution : L'entreprise doit, à travers sa politique de pénétration et de sélection des réseaux de distribution, rendre disponible le produit aux consommateurs ciblés.

- La communication : L'entreprise doit mettre au point une politique de communication pour faire connaître et rendre désirables ses produits aux acheteurs potentiels.

A tous les niveaux du marketing mix, l'entreprise sera confrontée au choix entre l'adaptation ou la standardisation de sa stratégie marketing sur les marchés étrangers. Le responsable marketing devra se poser la question de savoir quels éléments du marketing mix peuvent et doivent être standardisés, et dans quelle mesure. C'est un nouveau marketing ou on doit mixer plus qu'avant rigueur et imagination. Il faut être rigoureux, Quelle que soit la décision adoptée par l'entreprise dans ce domaine, elle doit toujours maintenir une certaine cohérence au niveau international.

#### **2.4. Entreprise multinationale-marketing multinational**

D'après M.K .Czinkota et I.A .Ronkainen (2007) une multinationale ou transnationale est une entreprise de grande dimension (en fait sous forme de groupes filiales) implantée dans de nombreux pays par le biais de très nombreuses filières, opérant soit sur une zone géographique déterminée, soit sur le monde entier.

L'ensemble des activités d'une multinationale, même les plus stratégiques, peuvent être délocalisées pour des questions de coût ou de stratégie, ou encore de gestion ou de comptabilité. Il est ainsi souvent avantageux de produire une main-d'œuvre plus faiblement rémunérée, à condition qu'elle se montre suffisamment productive, de vendre sur les marchés les plus rentables, et rechercher une fiscalité la moins contraignante

Ces dernières années, le qualificatif (multinationale) pour une entreprise (ou une firme) a disparu au profit de (transnationale). Pour certains, l'ancien terme pouvait laisser faussement entendre que ces sociétés auraient plusieurs nationalités, pour d'autres, ce changement est simplement dû à la connotation négative qu'il véhiculait. Ces deux termes peuvent se pendant être considérés comme synonymes.

Il n'existe pas de définition officielle, chiffrée de ce qu'est une firme transnationale. Par principe, une firme transnationale est une entreprise qui agit dans plusieurs pays. C'est au niveau de la définition de la tête et de son activité que l'on observe des différences notables.

Ainsi, le CETIM. (2001) insiste sur une certaine centralisation, en définissant une firme transnationale comme « étant une entité légale de droit privé, agissant dans plusieurs pays, mais avec un seul centre ou un centre principale de décision ». Dans le même sens, R. Sandretto (1995) l'a défini comme une firme généralement de grande taille, dont l'organisation et la gestion sont le plus souvent centralisées, développant leur activité productive grâce à des filiales implantées dans plusieurs pays.

D'autres auteurs vont aller plus loin : C. A. Michalet (1976) définit une firme transnationale comme étant une grande entreprise, le plus souvent de grande taille, qui, à partir d'une base nationale, est implantée à l'étranger en plusieurs filiales, avec une stratégie et une organisation conçue à l'échelle mondiale. On a donc ici l'idée d'un cerveau qui ne serait pas forcément dans un seul pays, et qui du coup pourrait penser globalement et non de manière inféodée à un Etat. On retrouve cette idée chez J.N. Cathal, (2002), qui insiste sur les capitaux, les biens et les technologies extrêmement flexible de ces entreprises qui n'ont pas de loyauté spécifique, et qui prennent leurs décisions selon des questions d'économie d'échelle, de politique fiscale de rapatriement des profits. Ces acteurs suivent leur propre logique, en dépit des frontières étatiques, ou grâce à elle. Ils ont un rôle à part entière, spécifique dans les relations internationales.

## **2.5 Entreprise Globale-Marketing global**

C'est une forme qui considère que l'internationalisation de la stratégie ne nécessite pas d'adaptation. Dès lors, le marketing mixte utilisé est le même pour toutes les zones de commercialisation du bien. Y. Wind et S. Douglas (1987) observent qu'une perspective globale n'implique pas nécessairement une stratégie axée sur la commercialisation de produits

standardisés et de marques globales à travers le monde. Elle implique plutôt une planification par rapport aux marchés.

Ces plans devraient s'appuyer sur les synergies potentielles associées à l'exploitation de ces marchés internationaux (comme le transfert des produits, des idées et de l'expérience d'un marché à l'autre, ou les économies d'échelle sur la production, le management, le marketing) et de là sur les possibilités d'intégration de stratégie à l'échelle régionale ou mondiale. De ce fait, on peut dire qu'une entreprise globale est celle qui décide d'unifier la gamme de ces produits au niveau mondial. Elle a des filiales dont chacune est spécialisée dans la fabrication d'un produit. Son avantage concurrentiel dépend complètement des pays et sa position dans d'autres pays. (O.Perrier, 2008)

Dans une autre définition, C.Croué ( 2003) considère le marketing globale comme étant une notion qui consiste à uniformiser les procédures d'organisation, de planification, de budgétisation, et de mise en en marché des produits. C'est donc une reproduction à l'identique des procédures écrites, et des méthodes de travail soutenues par des valeurs communes appliquées sur l'ensemble des marchés ou l'entreprise commercialise ses gammes de produits. A titre d'exemple, voici des champs ou les démarches marketing sont identiques quel que soit le pays :

- Uniformité des règles de travail par niveau de responsabilité,
- Uniformité des valeurs marchandises (Ex : sourire, rapidité, propreté...)
- Uniformité des tenues vestimentaires...

Nescafé est a priori l'exemple parfait du produit global, pourtant, le génie de Nestlé réside dans le fait d'avoir su parfaitement adapter à chaque fois ce café soluble aux habitudes locales de consommation, partout où il est commercialisé.



### 3. Exportation

C'est l'action de vendre à l'étranger une partie de la production de biens ou de services d'un ensemble économique, d'un pays ou d'une région. Elle est aussi définie comme étant un passage d'une marchandise communautaire au point frontière (A. Deysine & J. Duboin ,1995).

D'après G.Legrand et H.Martini (2011) l'exportation est une activité d'importance extrême du point de vue des nations et des sociétés. Du point de vue des gouvernements nationaux, l'exportation est une activité cruciale parce qu'elle contribue au développement économique des nations, influençant la quantité de réserve en devises étrangères. De plus, les exportations augmentent la prospérité sociale et aident les industries nationales à se développer, à améliorer la productivité et à créer des emplois.

A l'étranger, les exportations agrandissent l'accessibilité des consommateurs à une diversité de marchandises et de services. Au niveau interne, les exportations contribuent à la diversification du marché interne.

Grâce aux nouveaux clients à l'étranger, la société peut bénéficier des économies d'échelles et réaliser des coûts de productions tout en produisant efficacement. La société peut également profiter de son expérience sur le marché international pour devenir un concurrent plus fort sur le marché local. D'autre part, une entreprise qui exporte et qui s'implique dans la compétition internationale peut par la suite explorer de nouveaux marchés étrangers et s'impliquer dans d'autres activités par l'investissement direct, des partenariats et joint-venture.

D'après P.L. Dubois & A.Jolibert (1992) les exportations se répartissent en de deux types :

- Exportation indirecte
- Exportation Directe

### **3.1. Exportation indirecte.**

Selon les mêmes auteurs cités ci haut, une entreprise qui souhaite exporter commence souvent l'exportation indirecte par l'intermédiaire de sociétés spécialisées en import export. Donc, elle a recours à l'utilisation d'intermédiaires qui peuvent être ;soient un exportateur dans son propre pays, un agent exportateur, une coopérative ou avoir recours au Peggy-back qui consiste à utiliser le réseau de distribution d'un tiers déjà implanté pour commercialiser ses propres produits.

La méthode indirecte requière moins d'investissements car l'entreprise n'a pas à mettre en place une force de vente à l'étranger, ni même y établir des contacts. En plus, elle entraîne un moindre risque car l'intermédiaire apporte son savoir-faire et ses services, ce qui permet d'éviter un certain nombre d'erreurs. L'exportation indirecte est souvent adaptée aux PME qui disposent de faibles ressources (financières, humaines...etc).Elle constitue souvent une première étape dans l'exportation. L'inconvénient de cette méthode est qu'elle ne permet pas un contrôle étroit de l'action commerciale dans les pays importateurs, et il est souvent très difficile de contacter un agent expérimenté et compétent dans son domaine d'action. Par conséquent, elle peut être un moyen judicieux de pénétrer des pays ou des régions dans lesquels le marché potentiel est faible ou fragmenté et ou le risque politique est élevé.

### **3.2. Exportation Directe**

Selon les mêmes auteurs cités ci dessus, les vendeurs qui sont sollicités par des acheteurs étrangers préfèrent souvent traiter directement, plutôt que de passer par des intermédiaires. Plusieurs solutions sont envisageables. Elle est le fait de la force de vente installée au siège de l'entreprise. Elle peut aussi s'effectuer par l'intermédiaire d'un représentant permanent de l'entreprise mère dans un pays étranger donné. Enfin, l'entreprise peut passer des contacts avec des distributeurs ou des agents locaux qui assurent la distribution de ses produits. Si cette solution entraîne des investissements et des risques plus importants, elle permet cependant

d'espérer un bénéfice plus élevé. Si elle permet un meilleur contrôle du marché, elle ne traduit pas un grand engagement de l'entreprise à l'exportation.

La création d'une filiale commerciale à l'étranger ou les dépenses d'un service export chargés des ventes à l'étranger entraîne une augmentation des coûts. C'est d'ailleurs, une raison pour le choix de l'utilisation de l'exportation indirecte par les PME. Là encore, plusieurs méthodes sont envisageables :

- L'entreprise peut créer une force de vente (service export) chargé des ventes à l'étranger et faisant appel aux services de l'entreprise pour la publicité, la distribution physique...etc. Ce service peut aussi prendre la forme d'un département de l'exportation autonome directement responsable de ses résultats.

- L'entreprise peut créer une filiale commerciale à l'étranger qui permet un contrôle plus direct des opérations internationales.

- Elle peut aussi s'effectuer par l'intermédiaire des représentants de commerces internationaux, qui sont envoyés à l'étranger pour prospector la clientèle et prendre des commandes.

- Enfin, l'entreprise peut avoir recours aux distributeurs ou des agents locaux. (P.L. Dubois & A.Jolibert ,1992)

#### **4. Importation**

L'importation représente un terme miroir à celui de l'exportation, car elle constitue une entrée dans un pays de biens ou services provenant d'un autre pays.

De même, le terme « importations » désigne en économie l'ensemble des achats de marchandises à l'extérieur d'un pays, qu'il s'agisse de biens destinés à la consommation (biens de consommation) ou de biens destinés à servir à l'investissement (biens de capital).

En termes keynésiens, les importations représentent une fuite hors du circuit économique, dont l'augmentation entraîne une baisse du Revenu national et de l'emploi. Mais les importations contribuent aussi bien à accroître le niveau de vie (biens de consommation) qu'à faciliter le

développement et la croissance économique d'un pays (biens de capital).  
(J.Paveau et al., 2007)

## **5. Savoir-faire**

V.Cohen,(2006) définit le savoir-faire (ou « know-how » en anglais) comme étant un ensemble des connaissances théoriques, techniques et pratiques, d'une personne ou d'un corps de métier. Il est donc lié à l'expérience professionnelle, aux aptitudes personnelles, ainsi qu'aux différentes méthodes d'exploitation propres à une profession. Le savoir-faire implique une certaine habileté à faire réussir ce que l'on entreprend, à résoudre des cas pratiques.

Compétence et expérience dans l'exercice d'une activité spécifique sont donc les maîtres mots de la pratique d'un métier, et par conséquent, du savoir-faire.

Au niveau de la propriété industrielle, l'expression « savoir-faire » désigne les informations techniques non brevetées et secrètes, relatives aux procédés de fabrication industrielle. Ce caractère de confidentialité lui donne une valeur commerciale certaine parmi les actifs de l'entreprise. Le savoir-faire peut se monnayer, puisque toute personne souhaitant accéder à de telles données pratiques, devra verser une contrepartie. Sur un plan juridique, ces éléments intellectuels sont transmissibles, et accessibles aux tiers, mais Pas de façon immédiate.

Plus précisément, le savoir-faire technique est assimilé aux renseignements non divulgués, protégés par l'Accord sur les aspects des Droits de Propriété Intellectuelle qui touchent au Commerce (ADPIC), annexé à l'accord de Marrakech du 15 avril 1994, instituant l'Organisation Mondiale du Commerce. La protection des renseignements non divulgués est ainsi placée au même plan que la protection des brevets : les Etats membres sont tenus de les protéger par le biais de la concurrence déloyale. L'ADPIC instaure alors des règles de protection minimales en matière de savoir-faire, constituant souvent l'élément déterminant de la prospérité de l'entreprise, de son développement, et de sa capacité de résistance à la concurrence.

## 6. Chaîne de valeur

Ce concept donné par M. Porter, (2001) dénommé chaîne de valeur intègre toutes les étapes de l'approvisionnement en matières premières à la consommation finale (voir au service après-vente si nécessaire). Son efficacité repose essentiellement sur la coordination des différents acteurs impliqués et leur capacité à former un réseau cohérent, collaboratif et solidaire. Les technologies de l'information ont favorisé un échange de données propice à une organisation efficiente de l'ensemble de la chaîne.

La valeur est la somme que les clients sont prêts à payer pour obtenir le produit qui leur est offert. Cette valeur résulte de différentes activités réalisées par les fournisseurs, la firme et les circuits de distribution, que ceux-ci soient intégrés ou non à la firme. Au sens de cet agrégat, M. Porter ,2001 cherche à identifier les lieux essentiels de création de la valeur, de manière à cerner les modalités permettant d'obtenir un avantage concurrentiel» (M.Gervais, 1995)

M.Porter 2001 distingue les activités génératrices de valeur en activités principales et en activité de soutien. Les activités principales sont essentiellement celles de la création matérielle à la vente du produit, incluant son transport jusqu'au client et le service après vente. Les cinq activités principales sont rapportées dans le tableau ci-dessous:

**Tableau 1:** les activités principales de la chaîne de valeur

Activités	Model de porter
Logistique interne	Réception, stockage et affectation des moyens de productions nécessaires au produit (manutention, contrôle des stocks, renvoi aux fournisseurs...)
Production	Transformation des moyens de productions en produits fini (y compris l'entretien des machines, l'emballage, le contrôle de qualité...)
Logistique externe	Collecte, stockage et distribution physique des produits aux clients.
Commercialisation et vente	Activités associées à la fourniture des moyens par lesquels les clients peuvent acheter le produit et sont incités à le faire, comme la publicité, la promotion, la force de vente, la sélection de circuit de distribution, les relations avec les distributeurs et la fixation des prix.
Service	Activités associées à la fourniture de services visant à accroître ou à maintenir la valeur du produit, comme l'installation la préparation, la formation, la fourniture de pièces de rechange et l'adaptation du produit.

**Source :** M. Porter, 2001

Les activités de soutien viennent à l'appui des activités principales, en assurant :

- Les achats de moyens de production (approvisionnement) ;
- En fournissant la technologie (Recherche et développement des technologies directement liées aux produits et au processus de production ou à des activités de soutien) ;
- En gérant les ressources humaines (recrutement, embauche, formation, développement du personnel...) ;
- En assurant les activités administratives indispensable au bon fonctionnement de l'ensemble, ces activités englobent la direction générale, la planification, la finance, la comptabilité, le juridique, les relations extérieures et la gestion de la qualité ; elles forment ce que M. Porter (2001) appelle la gestion de «l'infrastructure de la firme».

La façon dont l'entreprise maîtrise chaque activité est déterminée par :

- Le niveau de coût au stade de production et de la vente,
- La contribution à la satisfaction des besoins des clients, et par conséquent la différenciation par rapport à ses concurrents,
- La marge globale obtenue (différence entre la valeur totale payée par le client et l'ensemble des coûts associés à la fabrication et à la vente du produit).

### **6.1. Chaîne d'approvisionnement**

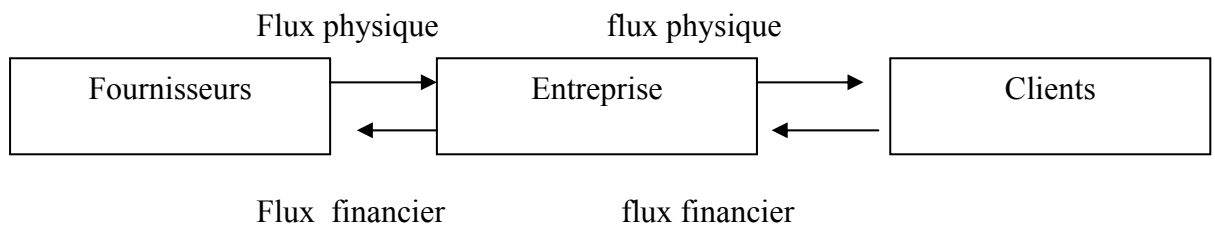
La chaîne d'approvisionnement d'une entreprise représente un réseau organisé de partenaires échangeant des matières de l'information dans le cadre d'activités menant ultimement à la livraison des produits ou services aux clients. ( S Chopra & P Meindel,2001)

Elle met en relief trois composantes, les partenaires d'affaires, le flux physique et financier, le flux de l'information.

Les entreprises dépendent de leurs chaînes d'approvisionnement pour satisfaire leurs besoins afin de survivre et de prospérer.

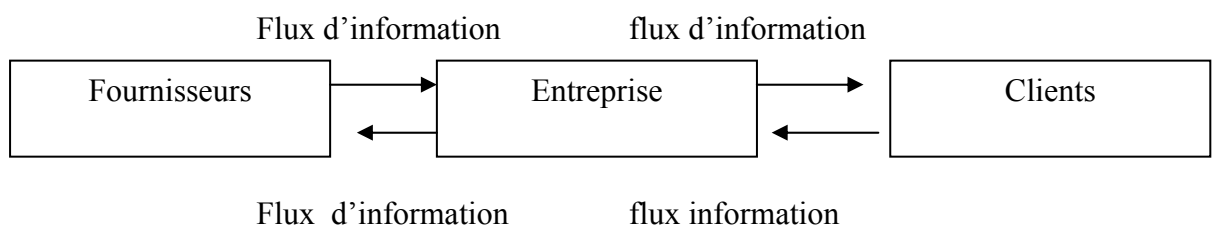
Toutes les entreprises participent dans une ou plusieurs chaînes d'approvisionnement et ont un rôle à jouer dans chacune d'elles.

La chaîne d'approvisionnement est composée d'un ensemble de processus et de relations entre différents partenaires d'affaires visant à optimiser le déplacement des produits, dans l'espace et dans le temps en vue de répondre efficacement aux exigences du consommateur et ce, au coût le plus bas pour cela il y a lieu de bien gérer en planifiant stratégiquement toutes les opérations en élaborant de bonnes approches de collaboration entre partenaires, à produire efficacement et distribuer les produits grâce à des réseaux optimisés pour mieux répondre aux attentes du client en utilisant le commerce électronique qui constitue un moyen rapide avec lequel les clients de l'entreprise ou les fournisseurs peuvent passer commande sur Internet, permettant la livraison rapide de produit commandé. (S Chopra & P Meindel, 2001)



**Figure 01 :** Chaîne d'approvisionnement et de livraison d'une entreprise

**Source:** S Chopra & P Meindel ( 2001)



**Figure 02:** mouvements d'informations de l'entreprise et ses partenaires

**Source:** S Chopra & P Meindel ( 2001)



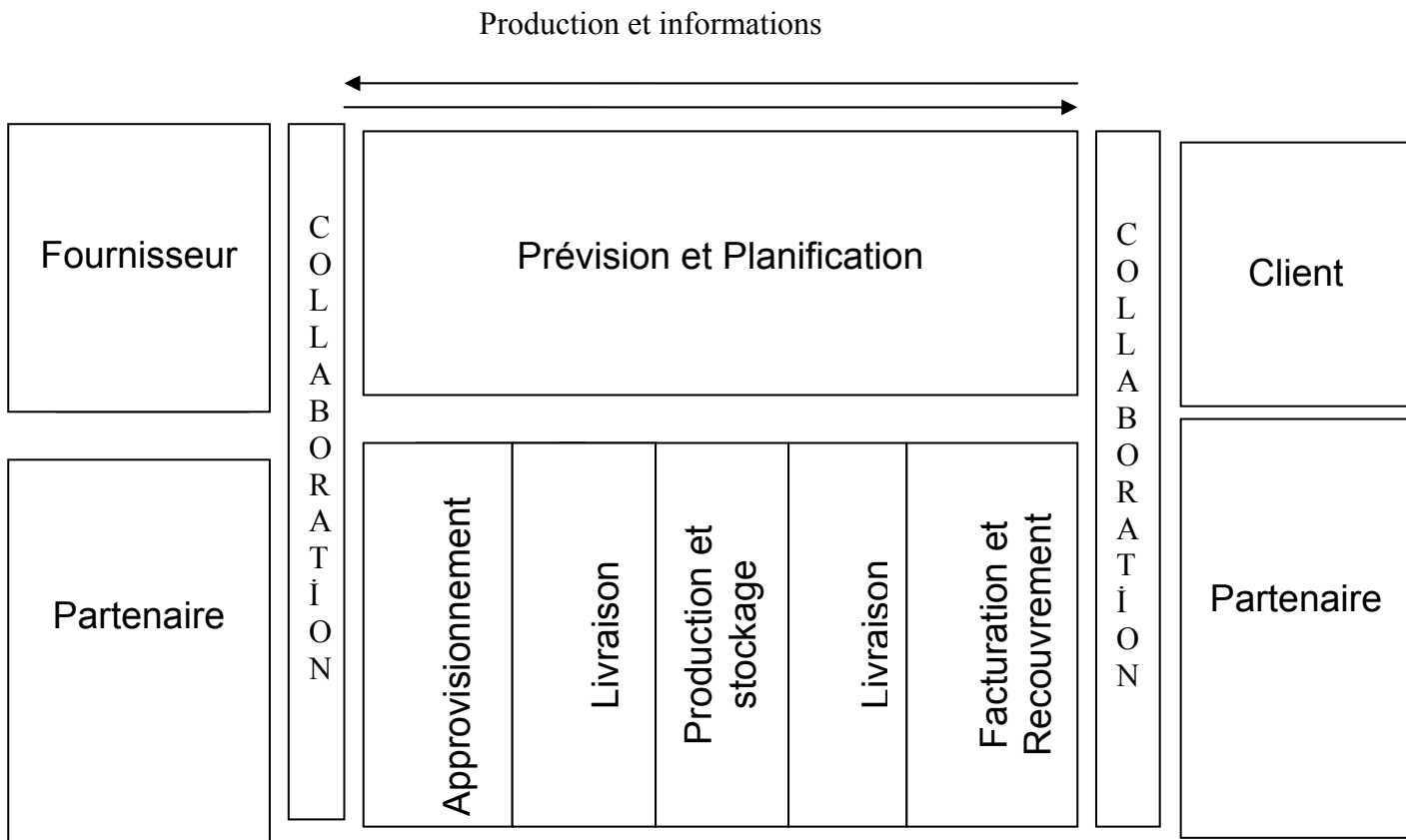
Une des caractéristiques fondamentale de cette chaîne est que chaque maillon a un impact sur le reste de la chaîne, positivement ou négativement. Ainsi toute déficience au niveau d'un maillon de la chaîne, compromettra le fonctionnement de la chaîne.

Pour un fonctionnement efficient de l'entreprise, il y a lieu d'éviter toute rupture tout au long de la chaîne. De la fluidité de l'information, et des flux physique et financier tout le long de la chaîne, dépendra la performance de l'entreprise et des autres maillons de la chaîne

## **6.2. Supply chain**

Elle est définit selon K. Ghedira, 2006 comme étant une chaîne logistique globale, une chaîne qui englobe tous les acteurs impliqués dans la production et la livraison d'un produit fini ou d'un service depuis le fournisseur du fournisseur jusqu'au client du client, elle est constituée de fournisseurs, de fabricants, de distributeurs, et de clients.

J.M.Swaminathan et al., (1996) définissent la supply chain comme étant un réseau d'entités autonomes ou semi autonomes collectivement responsable pour l'acquisition, la production, et la distribution appartenant à une ou plusieurs familles. H.Lee et C. billington,(1995) le définissent aussi comme étant un réseau de ressources qui se procurent des matières premières ; les transformant en produits intermédiaires puis en produits finaux, et livrant ces produits aux clients à travers un système de distribution.



**Figure 03 :** La chaîne logistique Globale

**Source:** S Chopra & P Meindel ( 2001)

La gestion de la chaîne logistique globale consiste à optimiser les flux de produits, services et informations à chaque niveau de la chaîne logistique. Chacun de ses maillons contribue en effet à la satisfaction du client et doit donc être adapté en conséquence.

Par ailleurs, la gestion de la chaîne logistique globale permet aussi de répondre aux problématiques suivantes :

- La différenciation de l'entreprise sur son marché par la personnalisation et un meilleur service,
- L'amélioration des relations avec les partenaires,
- La réduction des coûts et des stocks.

Une chaîne logistique performante doit remplir les conditions suivantes :

Une chaîne logistique pilotée par la demande nécessite une synchronisation globale du réseau logistique qui se fonde sur :

- L'existence d'un responsable de l'ensemble de la chaîne,
- L'organisation d'un flux d'information complet et intégré,
- Le partage des mêmes horizons de temps,
- Des pratiques standards et des normes communes à tous les niveaux de la chaîne,
- Des indicateurs de performances communs à tous les niveaux de la chaîne,
- La mise en place de partenariats avec les fournisseurs et sous-traitants car la chaîne logistique ne s'arrête pas aux murs de l'entreprise.

Le passage à un mode de fonctionnement « orienté client » voire « tiré par le client » nécessite :

- De raccourcir au maximum les cycles de décision, de mise en œuvre, et d'exécution afin d'améliorer la réactivité de la chaîne logistique.
- De disposer d'une remontée d'informations précise et rapide sur les besoins du client. Plus généralement, une meilleure connaissance du client facilite la réponse à ses besoins.
- De limiter le transit des produits (matières premières, produits finis,...) depuis leur unité de production tant que cela ne s'avère pas indispensable.

La chaîne logistique globale nécessite d'être évaluée et remise en question au regard :

- De la zone géographique concernée, si cela est pertinent.
- Du marché et de ses caractéristiques.
- Du client et de ses besoins spécifiques.

## **7 .Infrastructures du commerce international**

Dans le commerce international, on fait appelle à plusieurs modes de transports selon la nature des produits à exporter, selon le contrat établis et selon les conditions de rentabilité pour l'entreprise, ses infrastructures concerne le transport Ferroviaire, Routier, Aérien, Maritime et Intermodal.

Il existe plusieurs modes d'assurances qui sont établis dans des conditions commerciales diverses, ils se font selon les accords faites entre l'importateur et l'exportateur selon le type de marchandise importés ou exporter, pour cela il existe plusieurs types de polices d'assurances avec des garanties variables.

Il existe deux modes de paiement qui se subdivise en deux parties, la première concerne les instruments de paiement, la seconde se rapportant aux techniques de paiement. (P.Delebecque,1998)

### **7.1. Systèmes du transport international**

Le transport est un élément stratégique qui met en valeur la compétitivité du vendeur. Les entreprises exportatrices choisissent leur mode de transport en fonction du coût, du délai et de la sécurité. D'autres critères tels que la nature du produit, la qualité et le pays de l'acheteur détermineront le choix du mode de transport principal. Les exportateurs confient souvent ces opérations à un partenaire extérieur tel que le transitaire, qui va organiser les prestations logistiques. En effet, le transitaire peut avoir différents rôles. Il peut remplacer l'exportateur dans ses démarches administratives (ex : douane). Il peut négocier les moyens de transports (mandataire) et enfin il peut réunir les envois de marchandises en provenance d'un ou plusieurs expéditeurs, à l'adresse d'un ou plusieurs destinataires, les frais de transport seront ainsi partagés avec plusieurs clients (groupeur). Les transitaires possèdent une gestion allégée et sont en grande partie équipés du système SOFI (système d'ordinateur de fret international) qui permet d'accélérer le dédouanement des marchandises et de surveiller leurs acheminements. Les moyens de transports sont majoritairement maritimes et

terrestres (routes, trains). L'aviation ne représente que 2%. La poste et le transport fluvial se partagent le reste. (A. Busseau, 1994)

Chaque moyen de transport offre un service à ses clients. Dans cette partie nous allons montrer les différents types de transport et leurs importances.

### **7.1.1. Transport ferroviaire**

Le transport ferroviaire est principalement utilisé pour les transports en masse. Les produits sidérurgiques, les matériaux de construction, les produits pétroliers, l'agroalimentaire et les produits agricoles sont véhiculés par ce type de transport.

Les lignes régulières de wagons sont généralement «embranchées», c'est-à-dire qu'une voie ferrée privée pénètre dans l'entrepôt, et se raccorde ensuite au réseau national. (P. Valin, 2001).

Les ruptures de charge peuvent être plus coûteuses pendant la durée des chargements et déchargements. C'est pourquoi le transport ferroviaire est préférable pour les distances de plus de 450 km.

Le service de chemin de fer existe sous deux formes légales : l'une d'elles est l'entreprise de transport publique et l'autre privée, le transport public vend ses services à tous les expéditeurs et il est guidé par les règles économiques et sécuritaires des organismes gouvernementaux appropriés.

D'autre part, les expéditeurs privés travaillent uniquement au service des entreprises privées.

En raison de la possibilité limitée des opérations de transport privé, aucun règlement économique n'est nécessaire. Presque toutes les activités ferroviaires sont sous le contrôle de l'état. Les avantages de l'utilisation de chemin de fer sont :

- La circulation des marchandises en masse qui ne sont pas divisibles,
- Coût unitaire de circulation plus bas,
- Forme sûre et flexible de transport,
- Circulation sur de longue distance,

- Réseau assez étendu du système ferroviaire, et la liaison aux marchés et aux fournisseurs principaux,
- Services auxiliaires nombreux, comme l'aiguillage (Switching) les privilèges en transit, le stockage...,
- Les transferts des marchandises à d'autres transporteurs. (J.W Langford, 1995)

### **7.1.2. Transport Routier**

Le transport routier devient de plus en plus important. En général, il est en compétition avec le transport aérien pour les livraisons de courte distance et en compétition avec le transport ferroviaire pour celles de longues distances.

(M Douglas, et al, 1993).

En générale, Les transporteurs sont des compagnies privées de transport et des artisans camionneurs. Ils sont classés suivant la distance de leurs itinéraires.

Pour les très forts tonnages, une autorisation est exigée. Le transport routier utilise trois types de véhicules:

- les véhicules d'une pièce (camions) ;
- les véhicules articulés (tracteur + semi-remorque) ;
- et les trains routiers articulés (camion + remorque).

L'industrie des camions est le leader du mode de transport routier et il participe d'une manière importante dans l'économie.

- Le transport routier offre l'avantage exceptionnel d'être à la fois uni modal et partenaire de tous les modes comme le transport ferroviaire, maritime et aérien.

- Il est aussi est un moyen de transport le plus indépendant .les véhicules motorisés peuvent accédés facilement aux trains, aux bateaux et aux avions. (D Loth, 2009)

Sur une courte distance, le transport routier est le plus compétitif, il est aussi à préférer quand il ya seulement une petite mission de liaison dans le transport à longue distance.

Le transport routier offre aussi à ses plus importants clients les services suivants :

- La livraison de porte à porte,
- L'accès le plus rapide à certains points,
- Une meilleure fréquence pour le ramassage des marchandises à certains points et une livraison ponctuelle,
- La convenance : le chargement et le déchargement sont fait sur place pour le destinataire et l'expéditeur,
- Le transfert des marchandises a d'autres transporteurs.

### **7.1.3. Transport Aérien**

Grâce au développement technologique, le secteur aérien a connu une grande avancée. Son importance augmente de jour en jour, grâce à l'évolution des capacités et la vitesse des avions. L'intérêt du transport aérien, réside dans sa rapidité et sa sécurité. (Rushton et al, 2000)

En contrepartie, le coût de transport est plus élevé par rapport aux autres moyens de transport mais sa rapidité permet des livraisons fréquentes. Les différents intervenants en transport aérien sont :

- L'agent de fret aérien qui organise le transport principal,
- Le transitaire commissionnaire, mandataire, qui assure les opérations et les formalités relatives au transport.

Concernant le matériel utilisé, deux types d'appareils participent au transport international de marchandises :

- Les avions mixtes : qui transportent à la fois des passagers et le fret (ne constitue pas des produits dangereux).
- Les avions cargo qui ne transportent que des marchandises.

Le fret aérien est le choix principal quand la rapidité est primordiale et que le coût est une considération secondaire, on peut aussi aligner les avantages suivants :

- Il est considéré comme le meilleur moyen de transport pour les produits légers mais de haute valeur, les produits périssables, les produits à la mode et les produits corrosifs.
- De même il est préféré par sa rapidité de circulation à longue distance, même s'il existe des délais de livraison, il n'influence pas beaucoup le temps d'expédition total,
- Il améliore aussi la fréquence des livraisons entre différentes régions,
- Il assure d'autre avantage. Il est un moyen plus sûr, occasionnant moins de dommages et de pertes de marchandise.

#### **7.1.4. Transport maritime**

Le transport maritime est l'épine dorsale du commerce international et, par conséquent, de l'économie mondiale.

En effet, 25 000 milliards de tonnes/km de fret parcourent les océans annuellement, comparées à 7 000 pour le rail et 3 000 pour la route. Il s'agit de pas moins de 71% de tout le fret mondial transporté.

Comme les modes aériens et terrestres, le transport maritime évolue sur son espace propre: un espace à la fois géographique par ses attributs physiques mais aussi stratégique par son emploi.

Le trafic maritime a évolué d'une façon remarquable durant ces dernières décennies. Tout en établissant des liaisons intercontinentales, le transport maritime génère un trafic couvrant 90% de la demande de transport intercontinentale de fret. La force du transport maritime ne repose guère sur sa vitesse mais bien sur sa capacité et sur la continuité de son trafic.

Le rail et la route sont incapables de supporter un trafic d'une telle échelle géographique et d'une telle intensité. Les industries lourdes ont généralement tendance à s'agglomérer en des lieux adjacents aux sites portuaires.



Le transport maritime distingue deux intervenants qui participent au contrat de transport : le chargeur et l'armateur le chargeur représente la marchandise. Il peut-être l'expéditeur réel, un mandataire de celui-ci (transitaire) ou le destinataire de la marchandise. L'armateur (compagnie maritime) est représenté en général par un agent. (E.Z Ebanga,1993)

Le chargement de la marchandise peut s'effectuer sur deux types de navires :

- Ceux spécialisés dans un type de marchandise : les vraquiers, pétroliers ou céréaliers, et les navires polythermes destinés au transport de denrées périssables.
- Ceux non spécialisés tels que les cargos conventionnels qui disposent de leurs moyens de manutention. Les porte-conteneurs adaptés au volume des conteneurs, les navires rouliers équipés d'une rampe arrière permettant la manutention de tous les types de marchandises.

Cette technique de roulage est aussi appelée la technique RORO : (roll on-roll off). Les navires mixtes RORO + conteneur combinent l'intérêt du conteneur avec celle du roulage.

La conteneurisation quant à elle, est considérée comme un cas particulier. Le conteneur est la solution technique la plus appropriée, car elle permet les coûts les plus bas, malgré quelques contraintes.

Le transport maritime peut entrer dans le cadre de 2 types de contrat :

- Soit un contrat de transport, c'est à dire que le chargeur s'engage à payer un fret déterminé, et le transporteur à acheminer la marchandise d'un port à un autre.
- Soit un contrat d'affrètement par lequel les contractants conviennent de la location d'un navire pour une période de temps déterminé.

Concernant les parties au contrat ; Le chargeur doit présenter sa marchandise en temps et lieu fixé. La prise en charge est très importante puisqu'elle ouvre la période contractuelle couverte par les règles de transport. L'armateur prend en charge la marchandise pour la transporter. Il est presque

toujours représenté par son agent. Le transporteur délivre le document de transport maritime dénommé : Connaissance Maritime (Bill of Lading) le connaissance maritime est considéré comme la preuve du contrat passé entre le chargeur et le transporteur. C'est une pièce de justification, il représente la marchandise.

L'avantage principal du transport maritime est évidemment son faible coût par unité transportée, le plus économique des différents modes de transport, c'est une propriété forte recherchée par les industries lourdes.

Le transport maritime offre aussi d'autres avantages. Il s'agit de :

- La circulation sur de longues distances,
- La sûreté : Il représente le niveau d'insécurité le plus faible de tous les modes de transport au regard des accidents de personnes. Il offre des garanties de sûreté maximale pour les chargements de marchandises,
- La moindre pollution. Il a une faible consommation d'énergie.
- La fiabilité. Il offre des garanties de régularité.
- La facilité du transport des marchandises en vrac, à un prix plus avantageux.

(X.Peraldi & M.Rombaldi,2008)

#### **7.1.5. Transport intermodal**

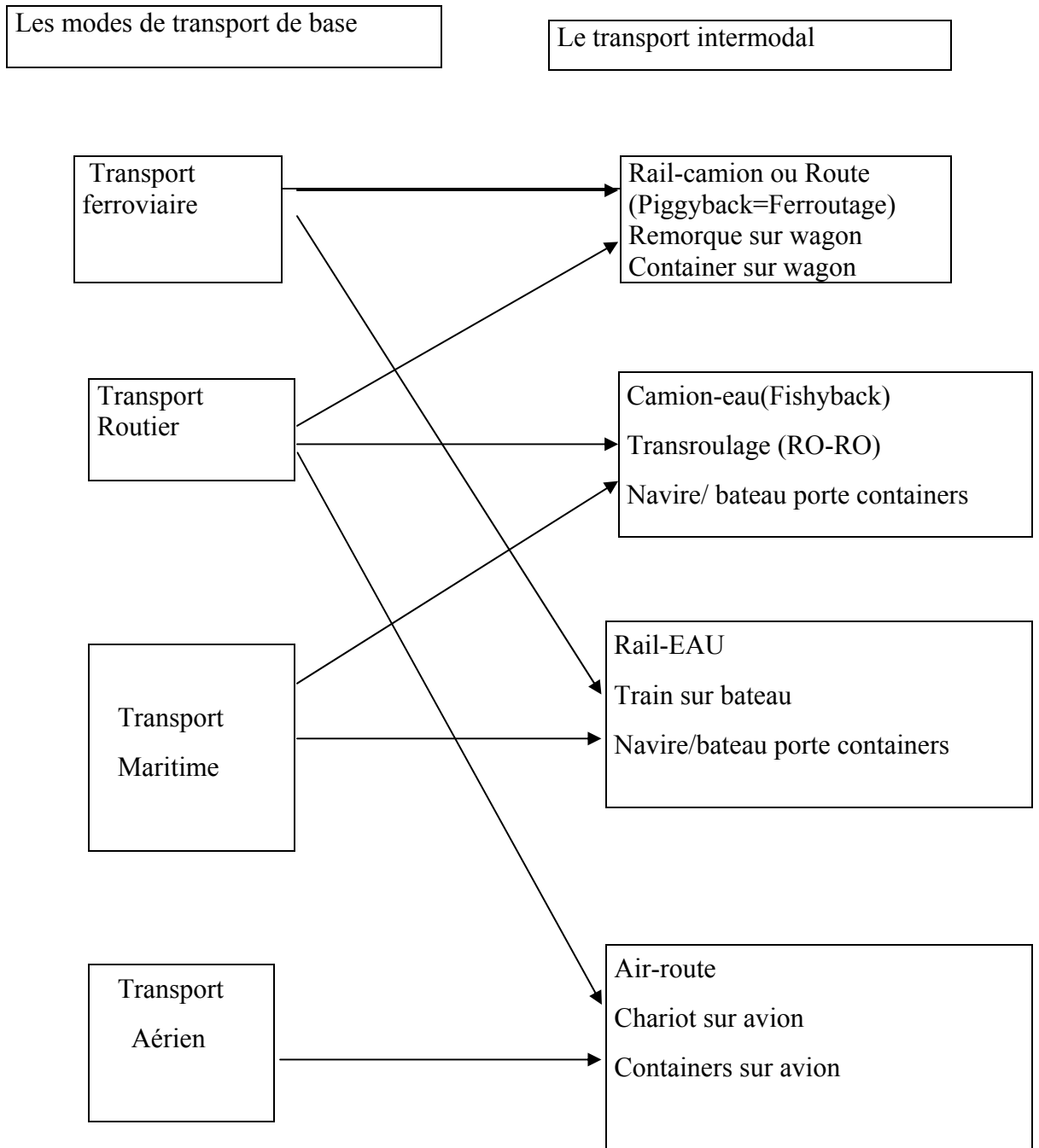
Les définitions en usage de transport intermodal sont nombreuses et varient selon le contexte et les objectifs. Dans la plupart des cas le transport intermodal fait référence à un transport de marchandises qui recours à au moins deux modes différents. Tous les transports de marchandises qui font entrer en jeux deux modes de transport au moins entre leur point de départ et leur destination, peuvent donc être dit intermodaux.

Les déplacements de marchandises d'un bout à l'autre du monde requièrent, le plus souvent, les services de plusieurs transporteurs. Le parcours est routier, puis maritime et/ou ferroviaire et/ou aérien et, de nouveau routier. Ce type de transport connaît aujourd'hui un bel essor.

Les transporteurs peuvent cependant rester indépendants les uns des autres. Ils sont alors successifs : la même marchandise est prise en charge par plusieurs transporteurs dont les contrats sont juxtaposés, chacun ayant son propre régime.

Ces transports successifs peuvent être, toutefois, homogènes et ainsi soumis à un même régime juridique : plusieurs transports ferroviaires vont, par exemple, circuler sous une même lettre de voiture internationale. Mais, le plus souvent, ils sont effectivement combinés et par là soumis à des règles chaque fois différentes : transport routier interne, puis soumis à la CMR (Convention internationale relative au transport routier de marchandises) ; transport mixte, c'est-à-dire réalisé par des modes différents (rail, puis route) ; ou même le transport superposé (ferroutage) (P.Delebecque, 1998)

Il y a quatre différents modes d'intermodalité. Comme le montre le schéma suivant :



**Figure 04** : Les diverses formes de transport

**Source** : B. Blanchard, 1998

## 7.2. Assurances

Les marchandises acheminées de part et d'autres des frontières dans le cadre des échanges internationaux sont soumises à de nombreux risques particuliers (pertes, vols, casses, mouille et détériorations). A ces derniers s'ajoutent bien sûr les risques liés aux diverses opérations auxiliaires :

- Manutentions,
- Chargements,
- Déchargements,
- et entreposages intermédiaires.

Les dommages et les pertes peuvent être plus aux moins élevés et entraînent parfois des préjudices immenses sur le plan financier. Afin de se mettre à l'abri d'un tel risque, la solution est d'assurer ses marchandises. Pour de nombreuses législations, il s'agit d'une obligation.

L'assurance est un contrat selon lequel une partie, l'assureur, accepte en contrepartie du paiement d'une prime, de rembourser une autre partie, l'assuré, pour des pertes subies ou pour sa responsabilité ayant entraîné des pertes causées par des risques spécifiques et à un objet défini.

L'assurance des marchandises concerne les marchandises transportées par voie maritime, terrestre, aérienne et ferroviaire .Il s'agit :

- Des matières premières (minerais et charbon, hydrocarbures, bois, produits chimiques pulvérulents ou liquides, gaz liquéfié... ) ;
- Des denrées agro-alimentaires (céréales, viandes, fruits, riz, sucre... ) ;
- Des produits manufacturés et matériels d'équipement ;
- Des fournitures d'ensembles industriels. (A.Barelier et al., 1991)

### 7.2.1. Prise en charge

Même si l'assurance du transporteur permet de couvrir certains risques, les conventions internationales prévoient des limitations des responsabilités de ces derniers. Pour se mettre à l'abri de pertes non remboursables, des risques d'insolvabilité du transporteur et des délais souvent très longs de règlement, l'assurance des marchandises doit toujours être envisagée lors de la négociation du contrat commercial.

La nature de l'incoterm (international commercial term) ou terme commercial, choisi et détermine en général laquelle des deux parties (importateur ou exportateur) a la responsabilité d'assurer la marchandise au cours du transport principal et le paiement des frais de transport dans une transaction internationale.

- Pour les incoterms de vente au départ (EXW, FCA, FAS, FOB, CFR, CPT), les risques du transport sont totalement à la charge de l'importateur. Ce dernier peut dans certains cas demander à son fournisseur de souscrire un contrat d'assurance (Incoterms CIF, CIP). Le fournisseur facture cette prime et envoie le certificat d'assurance à l'importateur.

- Pour les incoterms de vente à l'arrivée (DAF, DES, DEQ, DDU, DDP), les risques du transport principal sont totalement à la charge de l'exportateur. Dès lors qu'on a désigné la partie qui supportera les risques du transport (vendeur ou acheteur), la seconde étape est le choix de la police d'assurance. Les principaux éléments qui influencent ce choix sont :

- la quantité de marchandises à transporter ;
- la valeur de ces marchandises ;
- et la fréquence des expéditions sur une période annuelle. (J.C ASFOUR et al.,2003)

### **7.2.2. Types de polices d'assurances du transport principal**

D'après A.Barelier et al., 1991, la police d'assurance est un acte remis au souscripteur par la société d'assurances et qui établit les conditions du contrat d'assurance. C'est la preuve matérielle du contrat passé entre l'assureur et l'assuré. La police d'assurance matérialise donc l'accord des deux parties, l'assureur et l'assuré, signataires du contrat.

Selon la taille et la fréquence des flux gérés entre les deux partenaires commerciaux, le choix peut être fait entre une police « Tiers Chargeur », une police « au voyage », une police « d'abonnement » et une police « à alimenter ».

#### **7.2.2.1. Police « Tiers chargeur »**

Selon A.Barelier et al., 1991, elle est très utilisée par les particuliers, les PME/PMI. Il s'agit d'un contrat dans lequel le vendeur ou l'acheteur demande au transporteur de mettre à sa disposition sa propre police d'assurance moyennant le versement d'une prime. L'assurance du transporteur couvre alors la marchandise. En cas de dommage, il reviendra au transporteur de constituer un dossier de réclamation. Ce qui dispense son donneur d'ordre de nombreuses formalités.

Cependant, le contrat d'assurance conclu par l'intermédiaire du transporteur présente une limite car sa responsabilité en cas de sinistre est encadrée et limitée par les conventions internationales.

#### **7.2.2.2 Police « au voyage »**

D'après l'auteur cité ci dessus, elle est aussi utilisée dans le cas d'un affrètement (location d'un véhicule de transport), et surtout pratiquée pour des expéditions isolées. La police au voyage permet au chargeur (représentant du vendeur ou de l'acheteur) de souscrire un contrat d'assurance directement auprès d'une compagnie d'assurance pour chaque voyage et pour des risques bien définis.

### **7.2.2.3 Police " à alimenter "**

Selon l'auteur cité ci dessus, il s'agit d'un contrat d'assurance souscrit par un importateur ou un exportateur directement auprès d'une compagnie d'assurance, pour couvrir plusieurs envois de même nature et dont la valeur globale est connue. Cependant, les dates exactes de départ, les modes de transport et la valeur de chaque expédition ne peuvent être déterminée à l'avance. Ces informations sont communiquées par l'expéditeur à l'assureur en annexe de la police lors de chaque envoi. La police à alimenter convient pour l'exécution de marchés d'importation/exportation importants; elle est parfois appelé police « à éteindre ».

### **7.2.2.4. Police " d'abonnement "**

Appelée aussi police « flottante », elle constitue selon le même auteur, une solution très souvent retenue par les grandes entreprises qui souhaitent faire couvrir par un seul assureur la totalité de leurs importations et exportations. La police d'abonnement est directement souscrite auprès d'une compagnie d'assurance pour une période donnée (généralement annuelle). Elle couvre systématiquement tous les envois faits par le même client (chargeur, acheteur, vendeur) quels que soient les produits, les modes de transport et les lieux de départ.

### **7.2.3. Types de garanties**

D'après A.Barelier et al., 1991, la garantie est un engagement pris par la compagnie d'assurance, de répondre à l'exécution de ses obligations contractuelles dans le cas où l'événement assuré venait à se réaliser. Les risques couverts ainsi que la durée de la garantie sont clairement mentionnés dans le contrat.

Selon le mode de transport, la destination des marchandises, la nature des risques encourus durant le trajet et au cours du transport, le choix peut se porter sur une garantie « FAP Sauf... », Une garantie « Tout risques » et enfin une garantie « Risques de guerre et assimilés ».



### **7.2.3.1. Garantie « FAP SAUF »**

Lorsque l'on utilise l'expression FAP, (Franc d'Avaries particulières), cela signifie d'après l'auteur ci-dessus, que la garantie ne couvre les marchandises endommagées que dans le cas où la cause des dommages figure dans la liste des causes limitativement énumérées au contrat. Il s'agit en général des risques majeurs, tels que naufrage, abordage, incendie, chute du colis en cours de chargement et l'avarie commune. Les risques de mouille, de vol, d'écrasement sont quant à eux exclus.

Le terme « FAP Sauf » est utilisé en transport maritime. Pour les transports aériens et terrestres, on parle plus de garantie « Accident caractérisé » qui couvre les risques majeurs limitativement énumérés dans le contrat d'assurance. Outre l'avarie commune, la garantie FAP Sauf couvre aussi les dommages et pertes matérielles subis par les marchandises (Vol, écrasement, casses...). Mais, cette formule ne garantit pas les risques dans tous les cas. (A.Barelier et al., 1991)

### **7.2.3.2. Garantie « TOUS RISQUES »**

Selon l'auteur cité ci dessus, c'est la plus utilisée. Cette garantie a la particularité de couvrir tous les risques de magasin à magasin incluant le pré-acheminement et le post acheminement terrestre. Elle s'applique indifféremment aux transports aériens, maritimes et terrestres.

### **7.2.3.3. Garantie « Risques de guerre et assimilés »**

L'auteur rapporte aussi que les risques de guerre et assimilés sont toujours couverts séparément des autres. Dans ce cas d'espèce, la police d'assurance fait l'objet d'une tarification particulière moyennant des primes plus élevées et proportionnelles aux risques. Sont couverts par cette garantie : les actes de sabotage, de piraterie, les torpillages ... Elle s'applique indifféremment aux transports aériens, maritimes et terrestres.

#### 7.2.4. Eléments essentiels aux conditions d'assurance

Selon A.Barelier et al., 1991, les divers risques encourus étant différents d'un mode de transport à un autre, les assureurs établissent des conditions d'assurances adaptées à chacun d'eux. Les éléments essentiels sur lesquels il faut se pencher sont :

- la nature des marchandises assurées, influence le montant de la prime d'assurance ;
- le mode d'emballage de ces marchandises, permet d'éliminer certains types de risques au moment de la souscription du contrat ;
- l'itinéraire et la zone géographique desservie ;
- le nombre et le poids des colis ou quantités à expédier ;
- le mode de transport, car les risques sont propres à chaque mode. Cette précision a donc toute son importance. Il existe distinctement une police d'assurance pour les marchandises transportées par voie maritime, une police d'assurance pour les marchandises transportées par voie aérienne, et une police d'assurance pour les marchandises transportées par voies terrestres ;
- le type de contrat ou police d'assurance ;
- la garantie et son étendue ;
- et la durée de la garantie. Elle est déterminée au moment de la conclusion du contrat d'assurance (de magasin lieu... à magasin lieu... ; de bord à bord y compris les opérations de chargement et déchargement, etc.). La durée des garanties est en règle générale limitée de la façon suivante :
  - Maritime : 60 jours après le déchargement du dernier navire
  - Aérien : 15 jours après l'arrivée de l'avion à l'aéroport
  - Routier : 15 jours après l'arrivée à destination.

### **7.2.5. Protection and indemnity club (P&I)**

La grande majorité des exploitants de navires assurent maintenant leurs engagements en devenant membre dans une association de protection et d'indemnisation qui couvre les armateurs spécifiquement pour les engagements découlant de la gestion ou à la navigation de leurs navires.

Plus de 90% des navires de haute mer sont aujourd'hui assurés par la mutuelle P & I Clubs. Ces organismes sont les successeurs des associations fondées dans le 19ème et début du 20ème siècle. Les 13 Clubs de P & I sont principalement situés au Royaume-Uni mais aussi aux Etats-Unis, le Japon, la Suède et la Norvège. Les clubs varient considérablement en taille. Actuellement le plus grand club est le norvégien Gard.

On peut dire que le P&I club est une police d'assurance qui a pour objet de garantir les responsabilités encourues par le propriétaire du navire vis à vis de ses passagers, clients (chargeurs) ou de tiers ayant subi un préjudice.

L'étendue de la couverture disponible auprès de P & I Clubs est détaillée dans leurs recueils de règles individuelles, en général, elle comporte:

- les blessures, la maladie et la mort de l'équipage, les passagers et les débardeurs (stevedores) ;
- le rapatriement de l'équipage et les frais de remplacement ;
- la déjudiciarisation et autres dépenses engagées à l'atterrissage des réfugiés, des personnes malades et des passagers clandestins ;
- la responsabilité en cas de Collision ;
- la pollution par les hydrocarbures ou autres substances ;
- les dommages à la propriété ;
- le contrat de remorquage, et la responsabilité en vertu d'autres contrats et des indemnités ;

- la perte du fret, la pénurie et les dégâts ;
  - l'irrécupérable contribution d'avarie;
  - les amendes, et d'autres frais de justice ;
  - l'enlèvement des épaves ;
  - la responsabilité en cas de guerre.
- Et d'autres frais juridiques associés à faire face à ces revendications.

P & I Club fonctionne comme un mélange d'une compagnie d'assurance, un cabinet d'avocats et un expert en sinistre. Cela signifie que le club devrait être en mesure d'aider un armateur en cas d'un accident, en trouvant des experts pour faire face aux dommages immédiats grâce à des conseils juridiques et réglementaires.

Le club a accès à un réseau de haute qualité de spécialistes, des conseillers techniques, des spécialistes du droit maritime et des correspondants locaux commerciaux.

Correctement utilisé, ce réseau doit veiller à ce que l'armateur et son club soient bien informés sur les éléments essentiels des revendications qui découlent d'un accident. L'armateur peut s'attendre à être responsable de la réclamation( combien elle peut coûter), s'il est en droit de limiter sa responsabilité et si il peut s'attendre à récupérer tout ou une partie de ses pertes ou d'être blâmer. (North of england P&I Association,2008 )

### 7.3. Modes de paiements internationaux

Dans le règlement des transactions internationales, les banques jouent un rôle D'intermédiaire entre l'importateur et l'exportateur, elles sont parfois des simples intermédiaires et elles sont dans d'autres cas des interveneurs pour garantir l'une des deux parties.

Le choix du moyen de paiement dans le contrat de vente est d'autant plus important dans les relations commerciales internationales que les risques de non paiement sont décuplés du fait de l'éloignement des entreprises.

Les conditions de paiement est un moyen essentiel de l'offre commerciale, elles font partie intégrantes des conditions générales ou particulières de vente.

La maîtrise du risque client est importante pour la pérennité de l'entreprise. La prévention par la connaissance préalable de la solvabilité du client ainsi que par l'utilisation approprié des moyens de paiements, élément déterminant d'une politique rigoureuse de gestion des créances.

Divers critères doivent être pris en compte dans le choix des procédures de règlement .Il s'agit de

- La rapidité de paiement,
- La bonne fin de l'encaissement,
- La possibilité de refinancement,
- La prévision de la dette effective d'encaissement,
- La possibilité de refinancement,
- Le coût de l'encaissement. (G.legrand et H.Martini,1999)

Selon le même auteur Le choix et la négociation des conditions de paiement sont à la fois un outil de la fonction crédit et un outil de la stratégie commerciale de l'entreprise.

Cependant, les instruments de paiement sont à distinguer des techniques de paiements, chaque entreprise utilise l'un ou l'autre de ces outils en fonction des risques encourus.

L'instrument de paiement est la forme matérielle permettant d'éteindre une dette, cela peut être une monnaie divisionnaire (pièces de monnaie), fiduciaire (billets de banque) ou encore scripturale (cheque, lettre de change, virements...).

Les techniques de paiement est quant a elle une procédure de recouvrement permettant de collecter avec plus au moins de sureté les instruments de paiement.les techniques de paiement englobe les instruments de paiements. (J.L.Amelon,1988)

### **7.3.1. Instruments de paiements**

D'après H.Martini et al (2010), on peut distinguer six instruments de paiements :

#### **7.3.1.1 Chèque**

Le chèque est un moyen de paiement par l'intermédiaire d'une banque ou d'un établissement financier. Le tireur (personne qui établit le chèque) donne l'ordre à un banquier (le tiré), de payer une somme d'argent au bénéficiaire.

Cet instrument de règlement est relativement peu utilisé dans les transactions internationales. Outre le fait que le statut juridique du chèque et la possibilité de faire opposition varient fortement d'un pays à l'autre, l'inconvénient de cet instrument de paiement réside dans les délais et les frais d'encaissement.

### **7.3.1.2. Lettre de change «traite» (Bill of exchange)**

C'est un écrit par lequel le tireur (le créancier) donne l'ordre au tiré (le débiteur) de payer une certaine somme, à une certaine échéance, à un bénéficiaire. Dans la pratique, le tireur se désigne le plus souvent lui-même comme bénéficiaire, et expédie la lettre au tiré pour que celui-ci la lui retourne acceptée, c'est à dire signée.

L'émission d'une lettre de change est parfois soumise à un droit de timbre élevé, de même, dans certains pays, les effets de commerce doivent être rédigés dans la langue locale.

### **7.3.1.3. Billet à ordre (promissory note)**

Il s'agit également d'un effet de commerce, mais rarement utilisé en commerce international. La différence essentielle entre une lettre de change et un billet à ordre tient au fait que la première est émise par le créancier (l'exportateur), le second est émis par le débiteur (l'importateur). C'est ce qui explique que le vendeur préfère utiliser une lettre de change, plutôt que de laisser à l'acheteur l'initiative de l'émission de l'effet de commerce.

### **7.3.1.4. Mandat poste international**

Du fait de limitations au plan géographique, ce mode de paiement est très peu utilisé en commerce international, d'autant que les montants transférables par ce moyen sont également limités.

### **7.3.1.5. Virement**

C'est l'instrument de paiement international le plus utilisé dans le monde. Le débiteur (l'acheteur importateur) donne l'ordre à son banquier de payer son créancier (l'exportateur) par un virement.

Il existe d'autres types de virement, Le Courrier qui représente un ordre de virement transite par la voie postale ; il en résulte que les délais peuvent être plus ou moins longs, en fonction de l'éloignement et de l'organisation postale du pays concerné.

Également il y a un autre type de virement, en l'occurrence le Téléx qui constitue un moyen plus rapide que le virement courrier, il offre également davantage de sécurité, mais le support papier reste un autre instrument de virement. Le dernier mode de virement concerne le SWIFT (Society For Worldwide Interbank Financial Télécommunication) qui se présente comme un système privé d'échanges de messages télématiques entre banques adhérentes. Il constitue le réseau le plus rapide, souple, et plus sûr que celui du téléx. Il est, en outre, plus économique, son utilisation permet par ailleurs de gagner du temps, et d'éviter les erreurs.

#### **7.3.1.6. Lettre de crédit stand-by**

La lettre de crédit stand-by (ou SBLC, stand-by letter of crédit) est une garantie bancaire à première demande. C'est l'engagement irrévocable d'une banque de payer son bénéficiaire (exportateur) en cas de défaillance du donneur d'ordre (acheteur ou importateur).

Contrairement au crédit documentaire qui doit se réaliser, la banque, la SBLC a pour vocation de ne pas être mise en jeu. Ce n'est pas un instrument de paiement, c'est un contrat financier indépendant du contrat commercial.

La stand-by est régie par des Règles et Usances 500\* (comme le crédit documentaire), mais également par les ISP 98 (International Stand-by practices 98). Exigeant beaucoup moins de formalités qu'un crédoc, elle est d'un coût nettement moins élevé, et en tout cas nul pour le bénéficiaire

Une fois le contrat commercial signé, l'acheteur demande à sa banque d'émettre une SBLC en faveur du vendeur. L'émission est faite directement par la banque de l'acheteur et peut être confirmée par une banque du pays vendeur, qui s'engage à payer le vendeur, à première demande de celui-ci, en cas de défaillance de l'acheteur.

Le stand-by a un domaine d'application quasi illimité, des marchandises aux services. Elle peut servir de support aux garanties de restitution d'acompte, de bonne



fin ou bonne exécution, comme garantie d'assurance etc.

En revanche, elle n'est pas praticable dans tous les pays. Etant née aux USA où elle est largement utilisée, c'est un instrument privilégié dans les pays de droit anglo-saxon.

### **7.3.2. Techniques de paiement**

D'après G.legrand et H.Martini (1999), on distingue deux catégories de techniques de paiement :

- Les techniques non documentaires de règlement
- Les techniques documentaires de règlement

#### **7.3.2.1. Techniques non documentaires de règlement**

Elles concernent, L'encaissement direct, Le Contre-remboursement et Le compte à l'étranger

L'encaissement direct désigne Les opérations d'encaissement dans lesquelles le paiement du vendeur n'est pas conditionné par la remise en banque de documents destinés à prouver qu'il a rempli ses obligations. Le règlement étant effectué sur l'initiative de l'acheteur. Cette technique de paiement ne peut être utilisée qu'entre partenaires qui se connaissent de longue date. Ce mode de payement se subdivise en 4 catégories de payement :

- Le premier concerne l'encaissement simple qui vise un encaissement de documents financiers (le plus souvent une traite) par la banque du vendeur. Par cette procédure, l'exportateur envoie directement à son acheteur tous les documents représentatifs des marchandises expédiées (factures, documents de transport ou titres représentant le droit de propriété sur les marchandises) en tirant une traite à vue sur lui qu'il remet à son banquier pour encaissement. Par cette procédure, l'acheteur paie généralement directement l'exportateur sans attendre la réception des marchandises.
- Le second se rapporte au paiement à la commande qui correspond à un paiement anticipé. Ce mode de paiement suppose de la part de l'acheteur une confiance absolue à l'égard de son fournisseur étranger car il lui paye une marchandise qu'il n'a pas

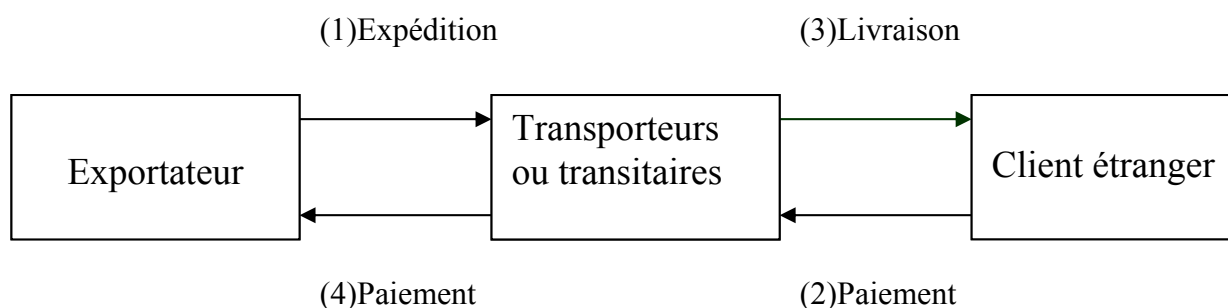
encore reçue et qui peut-être n'est même pas encore fabriquée.

Pour l'exportateur, il s'agit de la technique de paiement la plus simple et la plus sûre (le risque d'impayé est quasi inexistant), mais la plus mauvaise d'un point de vue commercial et plus difficile à faire accepter par l'acheteur. Elle s'opère en effet complètement au détriment des intérêts de l'importateur qui supporte tout le poids financier de l'opération. De plus, elle est souvent traduite par ce dernier comme un sentiment de méfiance de l'exportateur à son égard.

- Le troisième mode est Le paiement à la facturation ou L'exportateur envoie une facture commerciale à son client. Celle-ci peut être payable à vue ou à échéance avec un des instruments de paiement. C'est le client qui garde l'initiative du règlement. Cette technique est donc souvent à déconseiller car l'exportateur ne maîtrise pas ce mode de paiement, sauf s'il adjoint à sa facture une lettre de change. Enfin, il y a Le paiement ex-usine que certains industriels exigent de payer des que les marchandises sont prêtes pour expédition. Ils exigent de la sorte d'éviter que les paiements de leurs marchandises soient tributaires des dates de départ des transports et de leurs durées. L'acheteur doit donc payer les marchandises dès leur sortie d'usine et s'occuper de leur acheminement.

Parmi les autres techniques non documentaires de règlement, il existe Le contre-remboursement qui est une technique qui donne au transporteur final de la marchandise un mandat d'intermédiaire financier. Le transporteur ne livrera la marchandise à l'importateur que contre son paiement. Le transporteur se chargera donc de l'encaissement du prix et de son rapatriement pour le compte du vendeur, moyennant rémunération.

Cette technique s'utilise pour des opérations de faibles montants. Le règlement peut s'effectuer au comptant, par chèque ou par acceptation de lettre de change. Comme les autres modes de paiements, le contre remboursement présente des avantages et les inconvénients



**Figure 05 :** Procédure du contre remboursement

**Source :** G.legrand et H.Martini (1999)

Le risque principal qu'encourt l'exportateur est que ses marchandises soient refusées par l'acheteur. Plusieurs raisons pourraient expliquer ce refus. Elles concernent, les marchandises endommagées, non conformes à ce qui est commandé, et non obtention de la licence d'importation et de devise nécessaire par l'acheteur.

En cas de refus de prendre la livraison de la part de l'acheteur, l'exportateur se trouvera dans l'obligation de stocker la marchandise en attendant son rapatriement ou sa mise en vente sur place à des conditions souvent moins avantageuses. Un refus aura donc inévitablement des incidences financières pour l'entreprise.

Un autre désavantage du contre-remboursement est son coût élevé. Celui-ci varie de 2% à 5% du montant de la facture réclamée.

Néanmoins, le contre-remboursement reste intéressant pour des ventes à des particuliers dans le cadre de la vente par correspondance. L'entreprise s'inquiétera cependant des dispositions légales visant à la protection des consommateurs (comme, par exemple, le respect du délai de livraison).

En définitive il y a Le compte à l'étranger qui se fait Lorsque la banque de l'exportateur dispose d'une filiale ou d'une succursale dans le pays de l'importateur, l'exportateur a la possibilité d'y ouvrir un compte. C'est une technique très

intéressante, lorsque l'exportateur exporte couramment vers un pays et, de surcroît, pour des sommes importantes. En effet, cette centralisation des recettes provenant de ce pays sur un compte local permet :

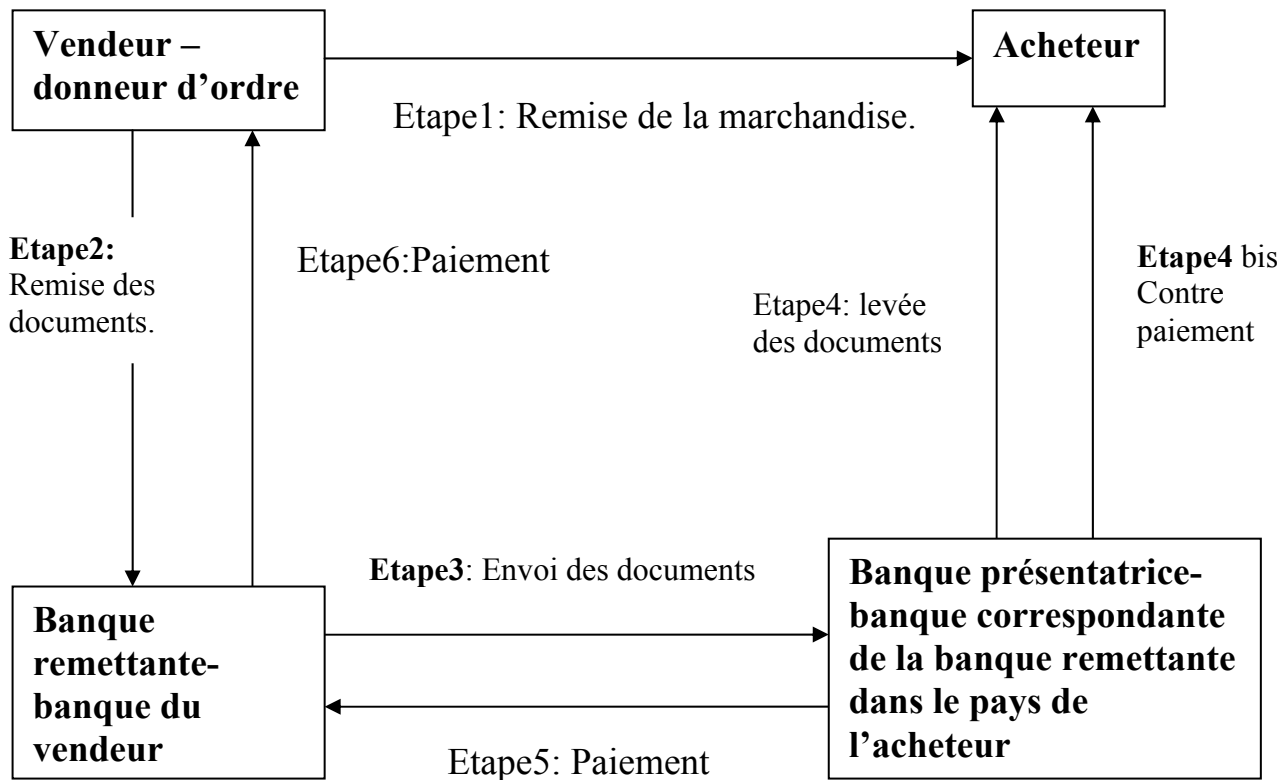
- De réduire le montant de commissions liées aux rapatriements, vu la globalisation des recettes;
- à l'acheteur de payer sur un compte de son pays;
- d'effectuer éventuellement le paiement de fournisseurs locaux. Les paiements effectués à partir d'un compte étranger coûtent généralement moins cher que les paiements internationaux.

#### **7.3.2.2. Techniques documentaires de règlement**

Il concerne, La remise documentaire (encaissement documentaire), Le crédit documentaire et l'affacturage

La remise documentaire est une opération par laquelle un exportateur mandate sa banque de recueillir une somme due ou l'acceptation d'un effet de commerce par un acheteur contre remise de documents. Il s'agit de documents commerciaux (factures, documents de transport, titres de propriété, ...) accompagnés ou non de documents financiers (lettres de change, billets à ordre, chèques ou autres instruments analogues pour obtenir le paiement d'une somme d'argent).

Les « Règles uniformes relatives aux encaissements », publiées par la Chambre de Commerce Internationale (publication no 522), fournissent des règles en la matière largement reconnues au niveau mondial. Les étapes de ce mode sont rapportées dans le schéma suivant :



**Figure 06 :** Les étapes de la remise documentaire

**Source :** G.LEGRAND & H.MARTINI., 1999

La remise documentaire présente des avantages qui se résument ainsi :

- L'acheteur ne pourra pas retirer la marchandise en douane sans avoir préalablement réglé à sa banque le montant de la remise documentaire,
- la procédure est plus souple que le crédit documentaire sur le plan des documents et des dates,
- un coût faible,
- moins onéreuse qu'un crédit documentaire,
- pour l'importateur, elle présente les mêmes garanties que le crédit documentaire,
- l'importateur peut dans certains cas inspecter la marchandise avant de payer ou d'accepter la traite,

- par l'utilisation de la traite, l'importateur peut entrer en possession de la marchandise avant que le paiement ait eu effectivement lieu. Il peut réaliser un bénéfice à la vente et acquérir les fonds suffisants pour payer sa lettre de change.

La remise documentaire comprend également des inconvénients

- elle ne protège pas l'exportateur du risque de change.

- immobilisation de la marchandise si le client ne se manifeste pas. Dans ce cas la vente est faite sur place à bas prix ou bien la marchandise est rapatriée et donc payer à nouveau des frais de transport. Dans ce contexte, il est important que le vendeur donne à la banque présentatrice dans la lettre d'instructions les modalités à prendre pour préserver la marchandise dans l'hypothèse où le client ne lèverait pas les documents

- invocation par l'acheteur de nombreux motifs pour ne pas payer. C'est la raison pour laquelle un acompte à la commande est fortement recommandé pour éviter cette situation

- déséquilibré du mécanisme entre l'importateur et l'exportateur. Ce dernier risque beaucoup plus dans l'opération

- c'est une technique fortement soumise au risque politique. Si l'entreprise la destine vers un marché instable, il lui est conseillé de contracter une assurance-crédit.

L'autre type des technique documentaire de règlement est Le crédit documentaire qui correspond à l'engagement d'une banque de payer l'exportateur contre remise de documents qui prouvent que les marchandises ont bien été expédiées ou que les prestations de service ont été effectuées. Ces documents seront ensuite transmis par la banque à l'acheteur pour que ce dernier puisse prendre possession de la marchandise, moyennant remboursement. Le crédit documentaire continue à jouer un rôle important dans le commerce mondial globalisé actuel, en tant qu'instrument de crédit et moyen de garantir et d'effectuer les paiements. Le crédit documentaire est subdivisé en six catégories :

- Le Crédit documentaire confirmé, qui repose sur l'engagement de la banque émettrice étrangère à payer sur présentation de documents conformes à l'exportateur.

L'exportateur, doit rester donc sensible au risque pays (risque politique, de non-transfert) et/ou banque (défaillance, insolvabilité de la banque émettrice). Pour couvrir ce risque, il peut dans ce cas demander à son acheteur un crédit documentaire confirmé: A l'engagement de paiement de la banque émettrice s'ajoute l'engagement de la banque de l'exportateur qui reçoit le crédit documentaire. Elle s'engage à lui payer si les documents sont conformes quelle que soit la situation financière de la banque et du pays de l'acheteur.

- Le Crédit négociable, qui permet à l'exportateur de présenter les documents requis à n'importe quelle banque, qui se remboursera du paiement auprès de la banque émettrice.

- Le crédit documentaire transférable, qui peut être transféré, pour tout ou une partie, à un ou plusieurs bénéficiaires (fournisseurs), qui expédient directement leurs marchandises aux clients de l'exportateur. Ils bénéficient ainsi de la sécurité du paiement du crédit documentaire.

- le crédit réalisable par négociation : dans ce mode, la banque escompte une traite tirée sur elle-même ou sur la banque émettrice au vu des documents conformes. Il s'agit d'un escompte « sauf bonne foi » excepté si le crédit est réalisable par négociation a vu. Le bénéficiaire devra établir une traite tirée sur la banque émettrice pour être paye comptant

- Le crédit documentaire a vue est un mode de paiement par lequel la banque émettrice s'engage à payer immédiatement dé la réception des documents des documents requis le crédit a paiement déferé : c'est un mode de paiement à échéance fixée (X jours) par la banque désigné contre les documents requis, selon le délai fixé dans l'accréditif

- Crédit documentaire Révocable (très peu utilisé), dans ce type de crédit documentaire il n'existe pas de lien juridique entre la banque émettrice et le bénéficiaire du crédit

- Crédit documentaire Irrévocable, qui est la forme la plus usuelle du crédit documentaire. Dans ce type il y a :

- Crédit Documentaire Irrévocable Notifié (Non confirmé par la banque notificatrice)

- Crédit Documentaire Irrévocable et Confirmé (confirmé par la banque notificatrice ou par une autre banque)

Le crédit documentaire comporte aussi des crédits spéciaux dénommés:

- Crédit Revolving dans lequel en vertu des conditions, le montant est renouvelé ou rétabli.
- Crédit avec "Red Clause" qui comporte une clause autorisant la banque notificatrice ou confirmatrice à effectuer une avance au bénéficiaire avant présentation des documents.
- Crédit avec "Green Clause" similaire au Red Clause, mais avec une mise en gage de la marchandise à exporter. Le banquier émetteur conserve la propriété de celle-ci jusqu'à l'expédition.
- Crédit "Back to Back" ou Crédit Adossé dont les conditions dépendent de celle d'un premier crédit appelé « Crédit maître ». Le bénéficiaire du premier crédit est généralement un intermédiaire qui ouvre à son tour un deuxième crédit en faveur du fournisseur de marchandises. C'est un type de crédit qui est utilisé lorsque le commissionnaire ne parvient pas à obtenir la transférabilité du crédit en faveur du véritable exportateur. En effet le banquier est appelé à jouer dans cette opération un rôle de premier rang, assumant de même la fonction du banquier notificateur et émetteur, pour permettre à son client de rembourser le fournisseur réel (bénéficiaire du second crédit) par le produit de réalisation ou de crédit initial dont il est lui-même bénéficiaire

Le crédit documentaire présente plusieurs avantages :

- il assure une très bonne sécurité de paiement quand le crédit est confirmé ; sinon la sécurité est suffisante
- il constitue une technique de paiement universel
- assure le contrôle de la conformité apparente des prestations documentaire
- permet l'opposabilité des paiements en cas de fraude
- à l'opposé le crédit documentaire présente des inconvénients il s'agit :
  - des lourdeurs et complexités des formalités administratives
  - des techniques parfois mal perçues par l'acheteur (marque de défiance)
  - du coût très élevé surtout si le montant du crédit est supérieur à 10 000€
- L'Affacturage (communément appelé factoring) est une technique par laquelle l'exportateur cède ses créances commerciales à un affactureur (appelé également factor) qui se charge d'en opérer le recouvrement et qui en garantit la bonne fin,



même en cas de défaillance momentanée ou permanente du débiteur.

La société d'affacturage peut accorder à l'entreprise un crédit dont le plafond évolue parallèlement au montant des factures en cours, par exemple sous la forme d'un crédit de caisse. Le plus souvent, le crédit représente 80 % des factures remises. Le solde de 20 % est remis lorsque le restant des factures est encaissé.

Les instruments et techniques de paiements à l'international sont soumis aux changements permanents à travers les publications périodiques de la Chambre du Commerce International (CCI), ce qui amène les banques à être à jours et à établir des plans de formation à chaque apparition d'un changement, la banque doit donc jouer son rôle pour faciliter les procédures des règlements, pour promouvoir les exportations qui doivent être à la hauteur de la concurrence dans chaque pays.

## **8. Mondialisation (Globalisation)**

L'origine de la Mondialisation ou (globalisation en anglais) ne peut être datée de manière irréfutable. Suivant les différentes perceptions, la globalisation a commencé avec la «découverte» de l'Amérique en 1492, à l'issue de la Première Guerre mondiale, avec le développement de l'aviation civile, avec la fondation des Nations Unies, à la chute du mur de Berlin ou avec l'invention de l'Internet. Cette variété démontre bien que nous avons affaire à un processus, et non à un fait ponctuel et facilement identifiable. (L.Carroué & al., 2009)

Selon V.Baudrand & G.M.Henry (2006), les nombreux auteurs qui se sont attachés à l'étude du phénomène mettent généralement l'accent sur les dimensions économiques suivantes : développement des marchés financiers, croissance des entreprises transnationales qui semblent peu à peu dominer les économies nationales.

La mondialisation de l'économie traduit l'importance primordiale qui a été prise par le commerce international.

Le développement du commerce international a connu une première phase d'expansion après la fin de la Seconde Guerre Mondiale. Il se traduisait en particulier par le développement des ventes internationales de marchandises, que ce soit les matières premières, les produits manufacturés ou les produits agricoles.

Il s'est traduit aussi par des ventes d'usines, des contrats de construction d'infrastructures et des opérations immobilières internationales. L'internationalisation de la production, avec les délocalisations et les implantations sur les marchés étrangers non seulement par la distribution mais par l'implantation industrielle, se traduisaient par le développement des investissements directs.

A partir des années soixante dix, au fur et à mesure de l'importance de plus en plus grande des services dans les économies, le commerce international s'est étendu de façon marquée aux échanges de services. (V.Baudrand et G.M.Henry.2006)

Selon les auteurs cités ci-dessus, La mondialisation de la production se traduit par ailleurs par un développement marqué des transports internationaux, et en particulier des transports maritimes et aériens, mais aussi des transports terrestres.

Le développement du commerce international a été à la fois une conséquence de développement du libre échange permettant les échanges mondiaux et une incitation aux diminutions des barrières protectionnistes et des obstacles. Les accords bilatéraux puis les négociations à l'échelle régionale et mondiale ont conduit à une globalisation de l'économie mondiale.

Le développement des groupes internationaux et multinationaux s'est accompagné de la réglementation de la concurrence à une échelle transnationale. L'adhésion quasi-globale à l'économie de marché peut être considérée à la fois comme une conséquence du développement du commerce international et un facteur contribuant à ce développement.

Les développements techniques en matière de communication et de télécommunications constituent un facteur important dans cette internationalisation des échanges de biens et services.

La mondialisation des échanges conduit au développement de règles à une échelle régionale et mondiale. Il en est ainsi en particulier des règles des

diverses unions régionales, et au premier plan des règles de l'Union Européenne. Il s'agit aussi des règles à un niveau global, règles du GATT, règles de l'OMC.

Il n'existe pas de définition universellement acceptée de la mondialisation, ce qui rend souvent confus les débats dont elle fait l'objet.

- L'OCDE assimile la mondialisation économique à un processus de resserrement de l'intégration économique des marchés mondiaux de capitaux, de produits et de main-d'œuvre. C'est un processus de constitution d'un marché unique qui tend à devenir universel par abaissement des frontières entre les économies, les nations. (OCDE, 2007)

Selon l'organisation citée ci-dessus, La mondialisation est l'expression de l'expansion spatiale du capitalisme : en ce sens, elle est aussi une intégration croissante de la production à l'échelle mondiale.

Ainsi nous pouvons distinguer les dimensions de la Mondialisation qui sont les suivantes :

- Un «sans-frontiérisme» de principe dans les échanges commerciaux;
- Une diffusion planétaire des modes de production et de consommation capitalistes ;
- Une libéralisation des échanges, des investissements et des flux de capitaux.
- Une diminution de la marge de manœuvre des États dans des sphères qui relevait autrefois de leur plus stricte souveraineté: science et recherche, défense (de par la dépendance des progrès technologiques), fiscalité, gestion des crises économiques, politique monétaire ;
- Une extension du réseau Internet, des networks médiatiques, du marketing et de la publicité à l'échelle planétaire (véhiculant les valeurs du marché); dans le même ordre, une progressive domination de l'anglais comme langue de communication sur le plan international;
- Des innovations technologiques provoquant davantage d'interactions et de densité dans la communication entre sociétés

D'après L.Carroué et al, (2009), la mondialisation économique concerne l'ensemble des échanges économiques devenus mondiaux : des services et des biens et aussi des facteurs de production correspondants (capital, travail, connaissance...), devenus de nos jours plus mobiles. Certains de ces échanges peuvent former des marchés mondiaux.

Les indicateurs que l'on peut retenir à propos de la mondialisation sont ceux qui essaient de mesurer à quel point les économies nationales sont intégrées dans ce processus, que ce soit au niveau des échanges de biens et services ou des échanges de capitaux. Il s'agit :

- du taux d'ouverture des économies
- du flux du commerce international (inter-zone, intra-zone)
- des flux d'investissements directs à l'étranger.

### **8.1. Etapes de la mondialisation au XXe siècle sur le plan économique**

Issue d'un processus historique, la mondialisation économique contemporaine est apparue selon J.L. BLONDEL, (2004) en trois étapes, qui tendent en fait à se chevaucher .Il s'agit :

- De l'internationalisation des flux financiers et commerciaux
- Des implantations à l'étranger des entreprises
- De la Globalisation de l'économie.

La première étape concerne l'internationalisation des flux commerciaux et financiers en effet les différentes périodes de mondialisation économique présentent des points communs du développement du commerce international sous l'effet :

- D'une expansion des transports (maritime, chemin de fer ou aérien);
- de mises en place d'outils monétaires et financiers internationaux (remontant dans le temps aux lettres de change et de crédit) ;
- d'une diversification de produits et services due à des innovations;
- d'une amélioration du niveau de vie d'une couche de la population, ce qui a favorisé ou créé une demande;

- d'un développement des modes de communication et de circulation des personnes qui a fait naître un attrait des consommateurs pour les produits venant d'ailleurs;
- d'accords internationaux de libre-échange qu'ils soient multilatéraux ou bilatéraux.

Dans la période contemporaine, le commerce international a évolué dans un sens de spécialisation géographique qui a développé les flux commerciaux entre pays. C'est ainsi que : la portion du commerce international qui se développe le plus est celle qui est « intra-groupe », autrement dit entre les filiales de chacun des groupes d'entreprises à implantation mondiale. Chacune est spécialisée dans des activités données en fonction notamment du principe de l'avantage compétitif local également, la sous-traitance internationale se développe fortement dans le même esprit de spécialisation locale.

En même temps, un fort développement des marchés financiers, avec en parallèle une libération des changes, a créé un large système de financement des opérations de commerce et d'investissement au niveau international.

La seconde étape se rapporte à des implantations des entreprises à l'international qui se développe dans un triple but :

Distribuer leurs biens et services dans tous les pays pour couvrir le marché mondial et ainsi assurer la croissance du chiffre d'affaires et obtenir l'économie d'échelle qui apportent de plus gros débouchés, produire chaque élément dans le pays où les conditions sont les plus favorables, comme indiqué auparavant le développement des flux intergroupes. Accéder à des produits et à des matières premières rares.

La dernière étape est la Globalisation de l'économie qui est le résultat de l'internationalisation des flux économiques et financiers par l'implantation à l'international grâce à la révolution technologique, la globalisation de l'économie est illustrée par les firmes transnationales (FTN), appelées communément multinationales dites mondiales ou globales (aussi appelées FMN pour Firmes Multi Nationales), et marque une nouvelle étape dans l'histoire du capitalisme.

Dans le même temps, des capitaux circulent par milliards d'un pays à l'autre, en raison d'une très grande facilité de communication procurée par les technologies de l'information. Cela crée des opportunités spéculatives pouvant être une source de déstabilisation financière.

## **8.2. Conséquences de la mondialisation économique**

L'évaluation des conséquences de la mondialisation économique comprend plusieurs volets qui comprennent l'environnement, la richesse du pays considéré et les répercussions sur l'emploi. (G. Grossman et A. Krueger, 1991 ; S.Nivoix & C.Audebert,2010)

### **8.2.1. Environnement**

Dans ce volet ces auteurs ont distingué trois effets principaux de l'internationalisation des échanges :

- Un effet de composition lié à la spécialisation des pays permettant selon eux une meilleure utilisation des ressources naturelles, ce qui doit être favorable à l'environnement
- Le second effet, dit effet d'échelle, est lié à l'accroissement de la production, qui selon la théorie du libre-échange découle du commerce international. Il est donc nuisible à l'environnement en tant qu'effet de la croissance économique
- Par ailleurs, selon ces auteurs, un effet technique de la mondialisation vient contrebalancer cette nuisance. La libéralisation permet des transferts de technologies favorables à l'environnement ainsi qu'une hausse des revenus des habitants qui deviendraient alors plus exigeants en matière environnementale. Toutefois, d'autres auteurs pensent que les transferts de technologie correspondent à une substitution de capital naturel par du capital de connaissances (durabilité faible).

### **8.2.2. Pays riches**

Pour les pays riches, la mondialisation économique comporte deux avantages essentiels. Le premier profite au consommateur, qui a accès à un éventail plus large de biens (diversité) à un prix plus faible que s'ils étaient fabriqués dans le pays même. Le second bénéfice profite aux détenteurs du capital, qui obtiennent un meilleur rendement de leurs capitaux.

Les pays riches souffrent en revanche de la délocalisation de leurs industries intensives en main-d'œuvre peu qualifiée, ainsi que de la concurrence accrue entre pays riches eux-mêmes. Quantitativement peu importants, ces effets posent cependant des problèmes du fait qu'ils sont localisés, touchant particulièrement certains individus ou certaines régions, alors que les gains sont répartis sur l'ensemble de la population.

La mondialisation économique incite également les pays riches à se faire concurrence en matière de réglementation, de protection sociale, de fiscalité et d'éducation

### **8.2.3. Nouveaux pays industrialisés (NPI)**

Jusqu'à la crise asiatique, les nouveaux pays industrialisés semblaient les grands gagnants de la mondialisation économique. Profitant d'une main-d'œuvre qualifiée et à faible coût, ils ont bénéficié d'investissements très importants en provenance des pays riches, ce qui leur a permis de construire une économie moderne et un système de formation solide, de sortir de la pauvreté. La crise asiatique a cependant montré l'étendue de leur dépendance à l'égard de marchés financiers prompts à l'emballer spéculatif comme à la panique.

Le bilan de la mondialisation économique pour ces pays est ainsi très contrasté, avec d'un côté des pays, comme la Corée ou Taiwan définitivement classés parmi les pays riches, d'autres, comme la Thaïlande et les Philippines, qui ont du mal à se remettre de la volatilité des investissements, et d'autres enfin



qui bénéficient très largement de la mondialisation au niveau du pays, mais avec une répartition très inégale de ces gains (Brésil, Mexique, Chine).

#### **8.2.4. Pays pauvre**

Au niveau économique, les pays les plus pauvres restent largement en dehors du processus de mondialisation. Le consensus de Washington requiert des institutions stables et un niveau de développement humain (santé, éducation) que ne présentent pas la plupart de ces pays. Leur ressource économique principale, l'agriculture, reste dominée par les stratégies protectionnistes des pays riches, sauf pour les cultures propres aux pays pauvres.

#### **8.2.5. Emploi**

Souvent, dans l'esprit du public, ces implantations notamment lorsqu'il s'agit de délocalisations, sont synonyme d'exportations d'emplois et se traduisent directement par des déperditions pour le pays et sa main d'œuvre. La mondialisation des chaînes de valeurs a néanmoins d'autres conséquences pour la performance économique : à des niveaux variables selon l'activité, la région et la catégorie sociale. Elle touche certes l'emploi, mais aussi la croissance de la productivité, les prix et les salaires. D'une manière générale le processus de mondialisation a des effets contrastés (positifs et négatifs ses coûts) ; dispersés et concentrés, à court et à long terme. Mais se sont souvent ses coûts visibles et immédiats qui retiennent le plus l'attention, car ils sont bien plus facile à mesurer que ses avantages indirects à long terme.

Plusieurs études qui fournissent des estimations des emplois (potentiellement) perdus à cause de délocalisations ont conclu à des pertes élevées en valeur absolue, mais aussi à un impact relativement faible au regard des mouvements globaux du marché du travail.

De surcroît, certaines pertes d'emplois peuvent être imputées à des améliorations de la productivité et à l'évolution technologique, qui ne sont pas nécessairement liées aux délocalisations.

L'effet à long terme de la mondialisation semble plus toucher la composition que le niveau d'emplois.

Dans les pays de l'OCDE, la mondialisation a un impact disproportionné sur certains types d'emplois, et notamment sur les emplois peu qualifiés parfois concentrés dans certaines régions.

La mondialisation économique concerne l'ensemble des échanges économiques mondiaux, de services de biens, de facteurs de production, de capitaux, de travail et de connaissances.

Elle se traduit aussi par des vents d'usines de contrats de constructions, d'infrastructure et des opérations immobilières internationales.

La mondialisation de la production se traduit par un développement marqué des transports internationaux « maritimes, aérienne et terrestres ». Elle est sans frontière dans les échanges commerciaux est libéralise les échanges, les investissements et les flux de capitaux, elle permet aussi une extension des réseaux Internet, du marketing et de la publicité à l'échelle mondiale.

La mondialisation est illustrée par des firmes transnationales (multinationales) occasionnant la circulation de gros capitaux au niveau international créant des opportunités spéculatives, pouvant être une source de déstabilisation financière.

Les avantages de la mondialisation profitent au consommateur qui a accès à un éventail plus large de biens à des prix concurrentiels que s'ils étaient fabriqués au niveau local (même pays). Elle profite aussi aux détenteurs de capitaux qui réalisent de meilleurs profits.

En revanche les pays riches souffrent de la délocalisation de leurs industries intensives. Elle incite ces pays à ce faire concurrence en matière de règlements, protection sociale, fiscalité et éducation.

Dans ce cas, la mondialisation touche certes l'emploi, mais aussi la croissance de la productivité, les prix et les salaires, et des pertes d'emploi dus à l'amélioration de la productivité et à l'évolution technologique.

Enfin , il est important de signaler que c'est les nouveaux pays industrialisés qui profitent de la mondialisation, bénéficiant d'une main d'œuvre qualifiée à faible coût, et des investissements très importants provenant .

En revanche les pays pauvre restent en dehors du processus de la mondialisation, en effet, leur principale ressource économique constituée par l'agriculture, reste dominé par les pays riches qui exportent vers ces pays.

### **8.3. Glocalisation**

La contrainte de globalisation pénètre tous les niveaux des systèmes productifs. Une situation perçue comme satisfaisante à l'échelle d'une région ou d'un pays peut ne plus répondre aux exigences de la compétition mondiale. De nombreux exemples prouvent que des régions gagnent et d'autres perdent

Les régions qui gagnent sont celles qui ont su, grâce aux acquis de l'histoire ou du fait d'une politique délibérée et offensive d'aménagement du territoire, bâtir des zones industrielles géographiquement concentrées et incontestablement compétitives à l'échelle planétaire. Parmi les exemples bien connus, on peut citer l'industrie informatique aux Etats-Unis (Silicon Valley), l'industrie cinématographique (Hollywood aux Etats-Unis), l'industrie pharmaceutique à Bâle en Suisse, la haute couture à Paris ou à Milan... ces phénomènes de concentration peuvent parfois se restreindre à la dimension d'un quartier comme le Sentier à Paris ou d'une rue comme la Madison Avenue de New-York où sont regroupées les grandes agences américaines de publicit.(O Torres,2002)

Tous ces concepts laissent entendre que les avantages concurrentiels peuvent se conquérir à partir d'une dimension locale et non pas nationale, et que la PME, qu'elle soit innovante, industrielle, familiale ou artisanale, peut élaborer sa compétitivité sur les marchés mondiaux à partir d'une forte intégration locale.

Si la compétition est devenue globale, la compétitivité reste encore très souvent ancrée à l'échelle locale. Des économistes ( B Johannisson, 1994 ; D Keeble *et al.* 1998 ; O Torrès, 1999) vont alors élaborer la théorie de la glocalisation, néologisme qui résulte de la contraction des termes global et local. Cette théorie se fonde sur *le principe selon lequel la proximité exerce un rôle actif dans l'insertion globale des PME*. Les performances des PME dépendraient de la disponibilité et de la qualité des

ressources locales car c'est à cette échelle qu'elles recherchent prioritairement leurs ressources extérieures.

Plusieurs études originales (J.L Fuguet *et al.*, 1986 ; P.Y Léo & *al.*, 1990 ;L Deshaies & *al.*, 1992) ont alors montré que la composition et la qualité du milieu économique local sont des facteurs de réussite pour l'internationalisation des PME. Les PME accordent en général une préférence à leur région d'implantation pour toutes les opérations qui constituent le noyau dur de l'activité internationale, à savoir le transport-transit, le financement de l'exportation, l'assurance du transport et la mobilisation des aides publiques. (P.Y Léo & *al.*, 1990 ;P.Y Léo, 1993)

## **9. Culture dans le contexte international**

A l'ère de la globalisation qui se caractérise par une concurrence de plus en plus redoutable, les entreprises, partout dans le monde, cherchent à se protéger du risque, de leur disparition. Pour ce faire, elles recourent de plus en plus aux partenariats, alliances stratégiques afin de réaliser des objectifs économiques tels que l'acquisition de nouveaux marchés, l'amélioration de leurs marges bénéficiaires ou des objectifs immatériels tels que l'amélioration de leur savoir technologique et ou organisationnel. Elles peuvent également recourir aux fusions pour atteindre la taille qui leur permet de faire face à la concurrence.(J.C Ettinger & O.Witmeur,2003)

Pour que ces alliances et ces fusions atteignent les objectifs escomptés, elles doivent s'inscrire dans la durabilité afin de garantir la réunion des conditions de leur stabilité qui passe impérativement par l'adhésion du personnel.

Malgré l'importance du facteur humain, très souvent les entreprises lors des travaux préparatifs ou lors de l'établissement de ces stratégies, ne s'intéressent en premier lieu qu'aux arguments économiques et délaissent totalement l'aspect humain de l'alliance avec sa principale composante qui est essentiellement culturelle.

L'occultation de ce facteur peut menacer sérieusement leur stabilité. En effet lorsque deux entités décident de nouer une alliance stratégique ou de fusionner, elles mettent face à face quelque part deux cultures d'entreprises différentes et qui sont très probablement divergentes voire même antagonistes. L'écart culturel se profilera alors à l'horizon et il s'érigera en véritable menace pour ces options stratégiques. Il est alors nécessaire de gérer ce choc culturel pour en faire une véritable alliance culturelle.

La culture, au sens ethnique du terme a donc une influence considérable sur la manière d'agir, de se comporter, de négocier ou d'acheter.

Ignorer les différences culturelles en situation professionnelle ou d'affaires est un risque réel. Le risque culturel crée donc des obstacles invisibles au commerce international.

En situation de prospection de nouveaux marchés, il est important d'acquérir une compétence interculturelle, c'est à dire la compétence à s'adapter aux valeurs, coutumes et attentes commerciales du partenaire étranger. (J.K.Usunier & J.Lee, 2005)

### **9.1. Culture nationale**

La culture nationale est un constituant essentiel de la culture d'entreprise. Elle peut être définie comme étant l'ensemble des éléments propres à un groupe humain spécifique, qui sont explicatifs des façons de penser et d'agir des membres de ce groupe. (C. Durand & al, 2000)

Plusieurs définitions tentent d'expliquer le concept de culture nationale et à montrer la dépendance du fonctionnement social (rôle de l'état, des institutions) envers les valeurs culturelles. Ainsi, la culture est perçue selon O.Devillard et D.Rey (2008) comme étant une notion générale et partagée, c'est à dire qu'elle explique le comportement de l'ensemble du corps social. Ces valeurs peuvent être stéréotypées et mal interprétées par un autre groupe social qui ne les connaît pas. Ces images déformées sont révélatrices des barrières culturelles et des sentiments de rejet que peuvent exprimer des individus appartenant à des groupes sociaux différents.

D'après l'auteur cité ci dessus, La connaissance de la culture de l'autre procure une meilleure compréhension des valeurs convergentes et divergentes qui s'établissent entre deux groupes. Connaître l'autre, c'est connaître sa culture, son identité en tant que membre d'un corps social spécifique. Vouloir imposer ses propres valeurs, c'est établir une relation de domination. Celle-ci se manifeste dans le processus de colonisation, mais également à l'intérieur d'une même société. Les membres des groupes minoritaires doivent adopter ces valeurs jugées " normales ".

D'après C. Durand &., al 2000, La culture nationale englobe l'ensemble des valeurs, des mythes, des rites et des signes partagés par la majorité du corps social.

Les valeurs représentent les idées, les croyances fondamentales, la morale (le sacré, le profane) qui sont transmises d'une génération à l'autre. Les valeurs conditionnent les comportements admis, acceptés. La religion en tant que croyance, fait partie des valeurs culturelles, et dans les sociétés religieuses elle devient la valeur centrale.

Les mythes sont associés à l'histoire nationale et fabriqués pour renforcer les valeurs admises. Quant aux rites, ce sont toutes les cérémonies qui font revivre les valeurs et les mythes. Les fêtes nationales, les mariages, les funérailles sont commémorées d'une façon spécifique par les différents groupes sociaux.

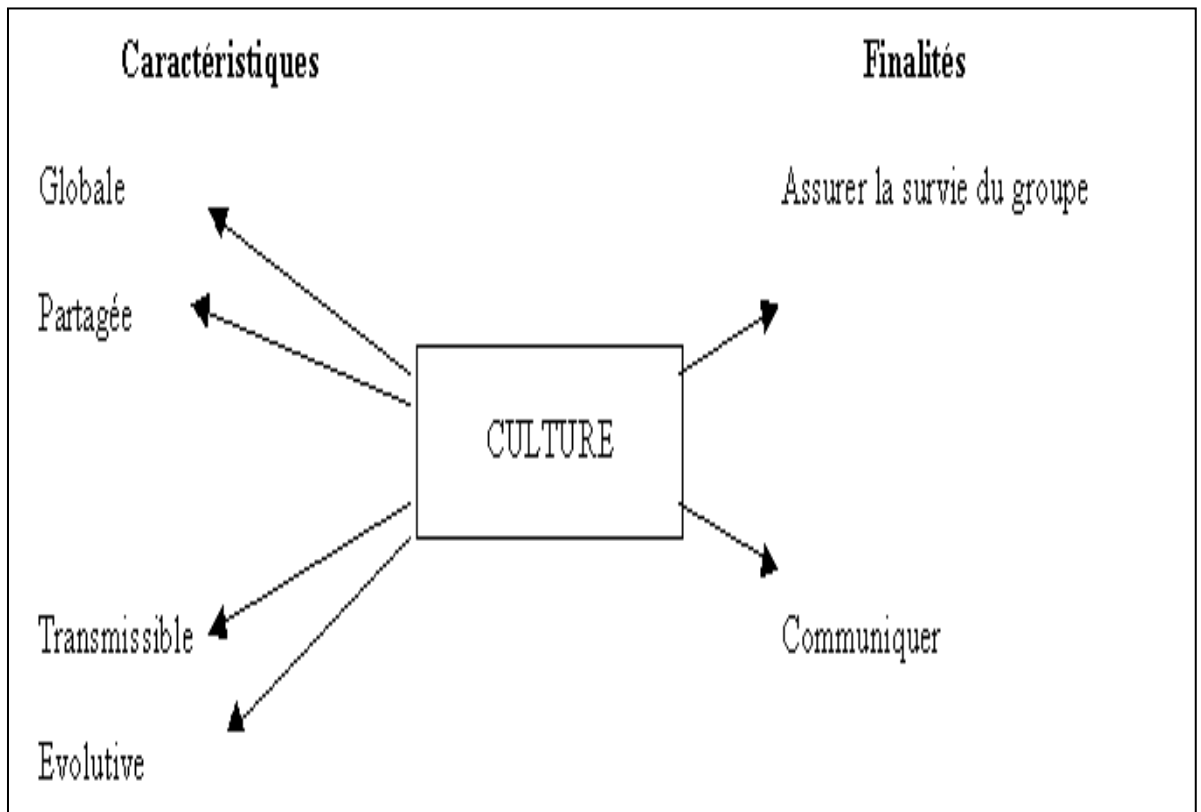
Les signes sont des émetteurs qui permettent à ceux qui ne font pas partie du groupe social de référence de capter certains éléments de la culture du groupe. Le langage, les symboles nationaux, la danse et la musique, les vêtements folkloriques sont des exemples de ces signes émis par un groupe spécifique.

La bonne réception du message dépend de la volonté de comprendre l'autre avant de porter un jugement de valeur.

La culture nationale n'est pas figée. Elle est évolutive. L'introduction de nouvelles valeurs, l'apparition de nouveaux mythes ou rites sont fortement marqués par l'ouverture de la société sur l'environnement.

La culture est vitale pour la survie d'un groupe qui a besoin d'être structuré, c'est à dire d'avoir des règles, des normes qui guident les actes de leurs membres et servant à résoudre les conflits internes.

Elle apparaît comme un lien social à partir duquel le groupe bâtit son identité. Le partage des tâches entre les membres du groupe, les relations de domination (de pouvoir) admises, les symboles et plus particulièrement le langage sont les traces visibles de la culture d'une société.



**Figure 07:** Caractéristiques et finalités d'une culture

**Sources :** G. M Hénault et M Spence.,2006.

## 9.2. Culture de l'entreprise

Quelle que soit la taille de l'entreprise la culture de l'entreprise forme un sous-groupe social composé d'individus appartenant à une ou plusieurs cultures nationales, régionales et professionnelles.

Pour assurer la cohérence de cette mosaïque l'entreprise a besoin de créer une identité collective, qui deviendra le point de repère de tous ses membres.

Au fur et à mesure que l'entreprise se transforme en institution, elle tend à développer une culture d'entreprise qui est l'élaboration d'un système à la fois culturel et symbolique.

Toute entreprise a une culture spécifique, élaborée tout au long de son histoire, C'est donc une affaire de société puisqu'elle est marquée par une culture nationale.



La culture d'entreprise peut être définie comme étant l'ensemble des éléments particuliers qui expliquent les bases du fonctionnement d'une entité spécifique. Elle est, dans un certain sens, un sous-produit de la culture nationale et par conséquent un ensemble de valeurs, de mythes, de rites, de tabous et de signes partagés par la majorité des salariés. (E.Delavallée, 2002)

La culture d'entreprise est une variable essentielle pour expliquer le vécu quotidien et les choix stratégiques réalisés par un groupe social.

Comme déjà annoncé dans la première partie, les valeurs sont des préférences collectives qui s'imposent au groupe, les croyances essentielles, et les normes qui définissent les façons d'agir et de penser. Plus concrètement, les valeurs forment la philosophie de l'entreprise. Elles déterminent, sa charte de conduite exprimée par le règlement intérieur, les descriptifs des postes, ainsi que le système de récompense et de sanctions adopté. Les valeurs établissent les interdits, les tabous, les marges de liberté qui ne doivent pas être violées.

Les mythes constituent les légendes, et les histoires associées au passé de l'entreprise. Ils servent à renforcer les valeurs communes. Ils peuvent être liés aux personnalités qui marquent ou qui ont marqué la vie de l'entreprise. Le mythe du fondateur, du père de l'entreprise, est très exploité, en particulier dans les PME. Le successeur doit s'imposer aux salariés sans pour autant vouloir détruire le mythe qui entoure la personnalité de l'ancien patron.

Certaines entreprises créent des musées (Philips ou BMW) pour rappeler leur passé et les progrès accomplis par l'entreprise

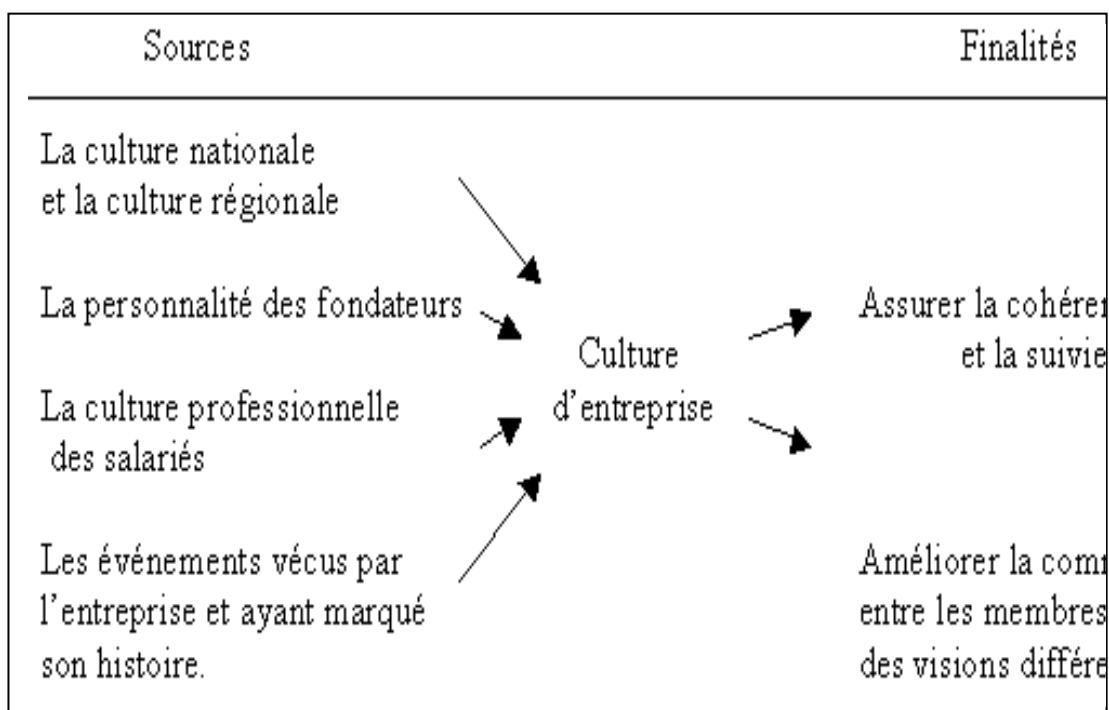
Les rites sont des pratiques qui découlent des valeurs partagées. Le recrutement, les réunions de travail, les réceptions, l'évaluation du personnel sont des exemples de ces pratiques. Le recrutement apparaît comme un rite d'initiation, de passage.

De plus en plus, les entreprises cherchent des candidats techniquement capables, mais surtout ayant des valeurs et des aspirations correspondant à la culture en place.

Si cette procédure favorise l'intégration de l'individu, elle freine néanmoins l'évolution de la culture interne dans la mesure où celle-ci n'est pas contestée et ne peut s'enrichir par un rapport externe. Le regard critique d'un nouveau salarié peut contribuer à la remise en cause de certaines pratiques.

La culture regroupe également les symboles tels que le port de l'uniforme ou d'un badge qui permet de distinguer les membres de l'organisation de ceux qui lui sont extérieurs. De façon plus subtile, le langage apparaît comme le symbole le plus expressif de la culture. La mise en place d'un langage commun facilite la circulation de l'information, la communication sociale et la prise de décision. Ce langage unique se manifeste non seulement par un vocabulaire spécifique, mais également par les formulaires adoptés, le style de communication retenu (lettres, rapports, ordres écrits), ainsi que par les procédures de contrôle. (C. Durand & al, 2000).

La culture d'entreprise est la combinaison de différents matériaux culturels, chacun ayant ses caractéristiques propres.



**Figure 08:** les différentes sources contribuant à l'apparition et à l'évolution de la culture d'entreprise.

**Source :** G. M Hénault & M Spence.,2006.

La personnalité des fondateurs est un mythe majeur (mythe d'origine). Dans le groupe IBM, la vision de Watson (son fondateur) est toujours une référence primordiale dans la conduite du groupe (le respect de la personne, le meilleur service client, la passion de la vente).

Lors de la création de l'entreprise, le créateur est plus qu'un apporteur de capitaux. Il prépare l'avenir de l'entreprise selon ses connaissances, mais également en fonction de ses croyances, de sa personnalité et de sa philosophie.

En ce qui concerne la culture professionnelle, certains travaux prouvent que, dans une même entreprise, il y a des profils culturels différents. La culture professionnelle étant la culture de travail acquise dans une autre entreprise.

Les événements marquants, sont les mythes héroïques, c'est à dire, les moments de gloire vécus par l'entreprise. L'histoire unique de l'entreprise forge les mythes et les rituels qui y sont admis.

En conclusion, la culture d'entreprise est un ensemble complexe, peu palpable, qui permet à chaque individu de s'identifier à l'organisation.

Il faut souligner qu'il arrive qu'un individu ne s'identifie pas à la culture de son entreprise. S'il a un esprit de " leadership ", il peut essayer de la faire évoluer. S'il échoue dans cette tentative, il sera marginalisé par le groupe (postes de voie de garage). Il se peut qu'un individu refusant les valeurs de l'organisation décide d'y rester exclusivement pour son épanouissement financier. Il ne sera jamais mobilisé par les discours de l'entreprise. (G. M Hénault & M Spence,2006)

### **9.3. Négociation internationale**

Selon J.Brett et al, (2002), ce point comporte plusieurs aspects qui sont décrits si dessous :

#### **9.3.1. Généralités :**

Le phénomène de mondialisation s'accompagne d'une recrudescence de situations de négociations internationales.

Les objets de négociation sont multiples et font apparaître des spécificités telles que :

- Des différences culturelles ;
- Des différences linguistiques ;
- Des distances géographiques ;
- Des différences temporelles ;
- Des différences juridiques ;

Ces spécificités font naître des risques, des difficultés et des coûts qu'il faut à mieux appréhender. Il paraît donc nécessaire d'aborder certains particularismes des négociations internationales.

D'un pays à l'autre, d'un continent à un autre, une négociation suppose un préalable de connaissances dans différents registres.

Par respect, pour instaurer un climat de confiance, pour connaître les attitudes à tenir lors des négociations, pour s'adapter aux différents styles de communication, pour minimiser les divergences de signification, de conception de termes comme planning, un engagement, pour minimiser les risques d'erreurs, de pertes de temps, il s'avère crucial de découvrir, de connaître la culture de l'autre. La culture influe sur :

- La façon dont les acteurs de la négociation chercheront à comprendre, intégrer la culture de l'autre ;
- La manière de raisonner ;
- L'analyse de la situation ;
- La recherche de solutions à adopter

Le style de négociation va être empreint de la culture (nationale, ethnique, familiale, religieuse, de l'organisation), tout comme de l'histoire ou encore du système politique.

### 9.3.2. Influence de la culture sur la négociation

La culture exprime son importance à travers 9 points décrits ci dessous :

**Tableau 2: Influence de la culture sur la négociation**

Facteurs d'expression de la culture	Portée de la culture sur
Les acteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La nature de l'interaction : confrontation, coopération mutuelle, débat, rituel... ;</li> <li>- La perception de l'autre : stéréotypes, intentions perçues ;</li> <li>- Les valeurs et l'éthique introduites dont la signification et les implications sont perçues différemment par l'autre.</li> </ul>
La structure (cadre juridique, de l'organisation...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le nombre de participants à la négociation ;</li> <li>- La répartition du pouvoir suivant des critères comme l'âge, l'expérience, la position d'acheteur ou du vendeur, les ressources....</li> </ul>
La stratégie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le type de stratégie (directe, indirecte) ;</li> <li>- La fixation des buts qui va dépendre de préoccupations culturelles comme l'équité, l'harmonie...La manière de procéder (inductive, déductive, segmentée, holiste)</li> </ul>
Le processus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les tactiques ;</li> <li>- Les échanges d'informations ;</li> <li>- La formulation d'options ;</li> <li>- La répartition des ressources ;</li> <li>- L'octroi de concessions ;</li> <li>- La communication (décodage, signification du non-verbal...)</li> <li>- Les rituels (remise de cartes, de cadeaux, repas...)</li> <li>- Le temps (Certains se projettent dans un avenir lointain -- favorable à l'émergence de solutions nouvelles, d'autres ont un horizon plus court. Ils ont tendance à segmenter la négociation.)</li> </ul>

Le résultat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La définition des zones d'accords possibles ;</li> <li>- La forme du résultat (précis, vague) ;</li> <li>- Le sens accordé au contrat (devant être strictement suivi et respecté, réexaminé en fonction des circonstances) ;</li> <li>- Le sens de l'équité (en terme de gains, de concessions, et des besoins satisfaits).</li> </ul>
les niveaux d'influence	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La façon de percevoir et de comprendre la négociation avec les risques et des d'obstacles posés par la culture ;</li> <li>- La façon de percevoir autrui ;</li> <li>- La définition de l'objet, des enjeux ;</li> <li>- La nature de la relation.</li> </ul>
Les croyances	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les valeurs à réaliser ;</li> <li>- L'orientation des conduites, des comportements qui sont par ailleurs affectés par la profession, les valeurs de l'organisation, la religion....</li> </ul>
Les conduites	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les tactiques à déployer (menace, silence, attente) ;</li> <li>- Les arguments à employer ;</li> <li>- Le degré d'incertitude à faire ou à laisser régner.</li> </ul>
L'identité	<p>En tant que partie centrale de la culture, elle constitue un élément ultra fragile et sensible pouvant faire basculer la négociation vers le succès ou l'échec total.</p>

**Source : J.Brett et al.,2002**

### 9.3.3. Diagnostic

Le diagnostic permet de mieux comprendre les comportements, le contexte spatio-temporel, la structure de la négociation. Il portera donc sur :

- L'histoire des négociateurs et/ou des organisations qu'ils représentent ;
- Les acteurs (coalitions actuelles, d'avenir proches, et éloignés...)
- Les règles (lois, conventions, codes, US....) ;
- Les questions à négocier (seules, globalement, nature des questions...)
- Les intérêts (compétitivité, marge, survie, image, acquisition de compétences...) partagés, où personnels ;
- Les options à adopter en cas de non accord ou solutions alternatives (nature et de nombre) à entreprendre.
- Les accords possibles ;
- Les liens de cette négociation avec d'autres entreprises (passées, actuelles ; à venir).

### 9.3.4. Place et rôle des informations

Cet aspect est aussi délicat. La culture influence aussi la manière dont seront traitées les informations, ce qui déterminera les distances, les rapports et la façon dont la négociation sera menée.

Quelque soit la culture, disposer d'informations constitue une source d'avantages dans la négociation mais là où la culture exerce sa marque distinctive, c'est dans la manière d'obtenir, et de partager ces informations stratégiques.

Suivant les cultures certains (occidentaux) poseront des questions sur les préférences, et les priorités, en posant le postulat que l'autre est sincère, transparent et encourageront la divulgation d'informations par un envoi au compte goutte d'informations.

D'autres (asiatiques) opteront pour la formulation de propositions qui permettront de déduire des préférences, priorités à partir des réactions suscitées qui seront ensuite extrapolées.

L'obtention d'informations pourra donc être directe ou indirecte sous l'influence de la culture.

#### **9.4. Approche culturelle du comportement de consommation en culture international**

En marketing international, la culture représente un ensemble de valeurs apprises et partagées par un groupe d'individus (Hénault et al, 2006) qui a un impact sur le comportement de la consommation.

Les caractéristiques culturelles dans la recherche marketing sont très importantes pour mieux saisir l'essence des stratégies marketing. qui, replacées dans un contexte international, prennent une dimension essentiellement sémiologique, car chacun des éléments du marketing classique (Produit/Prix/Promotion et distribution) envoie des signes et des messages qui sont interprétés par les récepteurs de ces formes diverses de communications commerciales en fonction des systèmes de valeurs des clientèles choisies.

L'importance des négociations commerciales va de soi pour les petites entreprises à la conquête économique de la planète qui doivent assumer des rôles de sous-traitance ou de fournisseurs et où les rapports de force entre vendeurs et acheteurs domine (ce constat s'applique également aux moyennes et grandes entreprises). Leur succès dépend surtout des capacités à comprendre les interlocuteurs étrangers. (G. M Hénault & M Spence, 2006)

La mondialisation permet aux entreprises de repousser les frontières de leurs marchés et de s'aventurer dans les pays aux mœurs différentes des leurs. L'inconnu implique la nécessité d'une recherche ciblée pour pouvoir appréhender les subtilités de comportements de consommation riches en symbolique. Par conséquent, une recherche pertinente auprès d'acheteurs étrangers ne peut se faire sans introduire ces types de données culturelles qui sont d'ordre primaires et secondaires.



#### **9.4.1. Données primaires**

Il va de soi que chaque outil doit tenir compte des réalités socioculturelles. C'est le cas par exemple des études de marchés classiques par sondage dont on sait que les questionnaires doivent être rédigés de façon interactive suivant le principe de retro-traduction pour assurer des niveaux d'équivalence sémantique (J.C Usunier, 1992).

Parfois, la seule traduction ne suffit pas et le questionnaire doit être adapté à un environnement culturel dans lequel la représentation cognitive du monde diffère d'une façon significative. C.S Craig & S.P Douglas (2001) préconisent l'élaboration d'instruments qui utilisent des stimuli visuels et verbaux et qui reflètent le contexte quotidien du participant que de faire appel à des facultés abstraites. De plus, dans les pays culturellement diversifiés, les différents groupes sociologiques seront plus à l'aise avec un enquêteur de leur propre ethnie que d'une ethnie voisine, d'où l'importance de bien choisir le personnel chargé de l'enquête sur le terrain. Le choix du véhicule (entretien personnel, poste, internet, téléphone) et des catégories de personnes interrogées (propension social, âge, sexe...etc.) influe sur la pertinence et la validité des résultats obtenus.

#### **9.4.2. Données secondaires**

Elles sont surtout disponibles auprès des institutions internationales comme l'OCDE ou encore l'OMC et le CNUCED sans oublier bien sur la banque mondiale et les banques régionales de développement. Il est désormais acquis que le défi d'obtention et de traitement de ce type d'informations repose sur leur disponibilité, pertinence, validité et comparaison. (G. M Hénault & M Spence,2006)

En effet, les statistiques agrégées internationalement proviennent des systèmes comptables nationaux, or nombreux sont les concepts de base qui recouvrent une signification culturelle entraînant les difficultés de comparaison. par exemple : un poste de télévision pourra dans un pays être comptabilisé dans la rubrique des meubles alors qu'ailleurs il sera répertorié comme un objet de divertissement.

Malgré l'objectivité et l'expérience requise, les chercheurs ont en effet tendance à interpréter les données selon leurs propres paramètres culturels. En

conséquence il convient de former des équipes avec des chercheurs de diverses origines afin d'obtenir une interprétation optimale et non biaisé. (C.S Craig & S.P Douglas ,2001).

On conclusion, on peut dire que le facteur culturel interfère dans l'univers de la gestion. La culture est un élément qui intervient en tant que l'un des principaux facteurs de réussite d'une entreprise voulant s'internationaliser et qui doit être prise en compte pour parvenir à une meilleure pénétration des marchés.

## **10. Définition de l'investissement**

L'investissement est l'opération réalisée par l'agent économique décidant d'acquérir des biens de production (ou biens d'équipement, ou capital technique).

Les biens de production sont les produits qui permettent la production d'autres biens et services et qui sont durables.

Concrètement, l'investissement consiste surtout en l'achat de terre, bâtiments ou machines. Mais il peut aussi être immatériel (achat de logiciels, dépenses de recherche, achat de brevets, etc.).

L'investissement permet d'accroître la fructification du capital et l'on sait qu'il est un des moyens essentiels pour générer une hausse de la productivité. Un investissement élevé est donc en principe bon signe du point de vue de la croissance économique.

De même part, l'investissement est une composante de la demande. A ce titre, il joue un grand rôle dans les mouvements conjoncturels.

Enfin, par ses autres effets, dans le domaine de l'emploi et de la maîtrise de la technologie ou la compétitivité par exemple, l'investissement joue aujourd'hui un rôle majeur dans la croissance économique.

L'importance des investissements des entreprises, exigent aujourd'hui, d'étendre la stratégie d'investissement vers des pays étrangers pour de meilleurs profits, et se placer sur les marchés qui leur soient rentables. (OCDE, 2009)

### **10.1. Investissement direct étranger**

Selon l'OCDE(2009), l'investissement direct étranger est une activité par laquelle un investisseur résidant dans un pays obtient un intérêt durable et une influence significative dans la gestion d'une entité résidant dans un autre pays. Cette opération peut consister à créer une entreprise entièrement nouvelle (investissement de création) ou, plus généralement, à modifier le statut de propriété des entreprises existantes (par le biais de fusions et d'acquisitions).

Les investissements directs à l'étranger (IDE) sont le moyen de l'internationalisation des firmes. Ils consistent en des achats de titres d'entreprises par des agents non-résidents afin d'obtenir "un intérêt durable et la capacité d'exercer une influence dans la gestion". Ils peuvent prendre la forme d'une création d'entreprise, du rachat d'une entreprise existante, ou encore d'une simple prise de participation dans le capital d'une entreprise, à condition que cela permette d'obtenir un pouvoir de décision effectif dans la gestion. Ainsi, la création par Danone d'une filiale en Chine (avec un partenaire chinois) est un IDE pour Danone (ce qui va se traduire par une sortie de capitaux pour la France et une entrée pour les capitaux en Chine).

Selon la définition du Manuel de la Balance des Paiements du FMI, les investissements directs étrangers (IDE) correspondent aux différentes opérations financières destinées à agir sur le marché et la gestion d'entreprises implantées dans un pays différent de celui de la maison mère. Plus précisément, les IDE connaissent quatre opérations :

- La création d'une entreprise ou d'un établissement à l'étranger ;
- L'acquisition d'au moins 10 % du capital social d'une entreprise étrangère déjà existante ;
- Le réinvestissement de ses bénéfices par une filiale ou une succursale située à l'étranger ;

- Les opérations faites entre la maison mère d'une firme transnationale et ses filiales (souscription à une augmentation de capital, prêts, avances de fonds, etc.).

A la différence des autres grands types de flux de capitaux privés extérieurs, l'IDE est motivé par la perspective des profits à long terme que les investisseurs espèrent réaliser dans des activités de production qu'ils gèrent directement. Les autres types d'investissement servent souvent à la recherche de profits à court terme, qui sont sensibles à une variété de facteurs (ex : taux d'intérêt).

## **10.2. Types de l'investissement direct étranger**

Selon l'OCDE(2009), il existe deux types d'investissements directs étrangers qui sont :

- L'investissement direct étranger par direction
- L'investissement direct étranger par but

### **10.2.1. Investissement direct étranger par direction**

Ce point se subdivise en deux parties qui se rapportent à :

- L'investissement direct étranger Centripète
- L'investissement direct étranger à l'extérieur

#### **10.2.1.1 Investissement direct étranger Centripète**

L'investissement direct étranger est centripète quand le capital étranger est investi dans les ressources locales. C'est la vue de l'investissement direct étranger par le pays d'accueil.

### **10.2.1.2. Investissement direct étranger à l'extérieur**

On parle d'investissement direct étranger à l'extérieur, parfois appelé investissement direct à l'étrange, quand le capital local est investi dans les ressources étrangères. C'est la vue de l'investissement direct étranger par le pays de source ou d'origine de l'investisseur.

### **10.2.2. Investissement direct étranger par but**

Il concerne les investissements et installations entièrement nouvelles (Greenfield) qui se présente comme un investissement direct dans de nouveaux équipements ou l'expansion des équipements existants. Les investissements de Greenfield sont la cible primaire des efforts promotionnels d'un pays d'accueil parce qu'ils créent de nouvelles capacités et travaux de production, la technologie, et le transfert du savoir savoir-faire. En plus elles peuvent mener au marché Global. L'organisation pour l'investissement international (OII) cite les avantages du Greenfield sur le plan d'économie nationale et régionale qui inclue l'emploi accru (souvent à des salaires plus élevé que les firmes domestiques), les investissements dans la recherche et le développement ainsi que les investissements du capital d'équipement additionnel. (Arikan Deniz,2006 ; OCDE,2009)

La principale critique de ce type d'investissement est la perte du marché pour les sociétés domestiques de concurrence. De plus, la plus grande partie des bénéfices réalisés par l'investisseur étranger va au profit de la maison mère ainsi qu'à l'économie de son pays, donc elle peut être perçue comme une déviation des économies locales. (H.Hanson Gordon ,2001 ;OCDE,2009).

## **11. Fusion-acquisition**

Les termes « fusion » et « acquisition » sont souvent utilisés indifféremment, bien qu'ils ne concernent pas les mêmes types d'opérations. Il est utile de les distinguer. (A. Deysine & J.Duboin,1995)

On parle de *fusion* lorsque deux sociétés (au moins) décident de se réunir plutôt que de rester séparées pour former une nouvelle société unique

pour favoriser des synergies commerciales. D'après l'auteur cité ci-dessus, dans l'activité économique, il existe plusieurs types de fusions :

### **11.1. Fusion réglementaire**

C'est un regroupement économique par lequel la société absorbée (ou société cible) cesse d'exister. La société qui a fait l'acquisition assumera tous les actifs et les passifs de la société absorbée. Dans la plupart des cas, les propriétaires des sociétés absorbées restent propriétaires conjoints du nouvel ensemble.

### **11.2. Fusion-absorption**

C'est une opération par laquelle l'entreprise acquise devient filiale de la société-mère. Dans une fusion-absorption inversée, une filiale de l'entreprise acquéreuse est absorbée dans la société cible.

### **11.3. Consolidation**

Elle constitue un type de fusion qui se rapporte à un regroupement économique par lequel deux sociétés ou plus se réunissent pour former un ensemble entièrement nouveau. Toutes les sociétés concernées cessent d'exister en tant que telles et leurs actionnaires deviennent actionnaires du nouvel ensemble. Les termes « consolidation » et « fusion » sont souvent utilisés indifféremment. Cependant, la distinction entre les deux concepts concerne habituellement la dimension des sociétés qui se réunissent. La consolidation se rapporte à une opération où les sociétés qui se réunissent sont de dimensions similaires, tandis que la fusion suppose en général des différences sensibles.

#### **11.4. Fusion inversée**

C'est une opération par laquelle la société qui a fait l'acquisition cesse d'exister pour être absorbée dans la société cible. Si une entreprise désire être cotée en bourse dans un délai rapide, elle peut acheter une société cotée en bourse et se réunir avec celle-ci pour former une nouvelle entreprise publique dotée d'actions négociables.

#### **11.5. Fusion entre égaux**

C'est un type de fusion où les entreprises réunies sont de dimensions comparables. Selon les motivations des investisseurs, les fusions sont habituellement désignées comme suit :

#### **11.6. Fusion horizontale**

La fusion horizontale concerne la réunion de deux entités concurrentes, c'est-à-dire deux entreprises exerçant des activités similaires (par exemple, deux entreprises appartenant au secteur de la défense). Cette combinaison peut se traduire par une puissance commerciale accrue de l'entreprise absorbée et peut se heurter, par conséquent, à une opposition de la part des autorités de la concurrence.

#### **11.7. Fusion verticale**

La fusion verticale, elle concerne la réunion de deux sociétés exerçant des activités complémentaires, s'inscrivant par exemple dans une relation acheteur-vendeur (par exemple, une opération entre une entreprise pharmaceutique et une société de distribution).

#### **11.8. Fusion d'extension de marché**

La fusion d'extension de marché concerne deux entreprises qui vendent les mêmes produits sur des marchés différents.

#### **11.9. Fusion d'extension de gamme**

la fusion d'extension de gamme se rapporte à deux entreprises qui vendent des produits, différents mais liés, sur le même marché.



### **11.10. Fusion conglomérale**

Elle concerne tous les autres types d'opérations, c'est-à-dire lorsque deux entreprises n'ont aucune relation spécifique entre elles et exercent généralement leur activité dans des secteurs différents (par exemple, la fusion entre une entreprise productrice de tabac et une entreprise du secteur alimentaire).

### **11.11. Acquisition**

*Une acquisition* est une opération entre deux parties qui repose sur des conditions établies par le marché, chaque entreprise agissant dans son propre intérêt. La société acquéreuse achète les éléments d'actifs et de passifs de la société cible.

La société cible devient une entité associée, une filiale ou la partie d'une filiale de la société acquéreuse. On distingue deux types d'acquisitions ; le rachat qui présente une forme d'acquisition dans laquelle l'entreprise acquéreuse est nettement plus importante que la société cible. Ce terme est parfois utilisé pour désigner des opérations inamicales. L'autre forme d'acquisition est le rachat inversé qui est une opération par laquelle la société cible est plus importante que l'entreprise acquéreuse. Cependant la fusion entre égaux (sociétés de dimensions appartenant à la même branche d'activité) peut aussi aboutir à rachat amical. (*A. Deysine et J.Duboin, 1995*)

## **12. Indicateurs des IDE**

Les principaux indicateurs de l'investissement direct étranger concerne selon P.Mallampally & P.Sauvant, (1999) ; les entrées des IDE, les sorties des IDE, le stock des IDE entrée, le stock d'IDE sortie, les fusions et acquisitions internationales, les ventes de filiales étrangères, les produits bruts des filiales étrangères et le total des actifs des filiales étrangères.

Tout pays désireux d'attirer les investissements directs étrangers devrait prendre des mesures pour améliorer tous les indicateurs se rapportant aux paramètres ci-dessous :

- la stabilité économique, politique et sociale ;
- la gouvernance ;
- l'existence des règles transparentes régissant l'entrée et l'exercice de l'activité ;
- le régime du commerce (barrières tarifaires et non tarifaires) ;
- les régimes fiscaux ;
- le régime de fonctionnement et de la structure des marchés (en particulier régimes de la concurrence, des fusions et d'acquisitions) ;
- la politique des privatisations ;
- les incitations et des aides à l'investissement ;
- la qualité des infrastructures et des équipements collectifs (écoles bilingues, qualité de vie, etc.) ;

### **13. Déterminants des IDE**

En ce qui concerne le cadre général des déterminants d'accueil de l'IDE du pays hôte, on peut citer la stabilité économique, politique et sociale, les régimes de fonctionnement et la structure des marchés (en particulier régime de la concurrence et des fusions acquisitions), les accords internationaux sur L'IDE, la politique des privatisations, le régime de commerce (barrières tarifaires et non tarifaires) et le régime fiscal.

Selon l'OCDE(2009), Il existe quatre conditions pour investir à l'étranger : la recherche de ressources, la recherche de l'efficacité, la recherche de possibilité stratégique et la recherche du marché.

#### **13.1. Recherche des ressources**

Les entités multinationales peuvent avoir des occasions en investissant à l'étranger ceci par l'acquisition des ressources à coût faible. Cette pénétration vise à être plus profitable et concurrentielle sur les marchés en employant ces ressources bon marché ou efficaces.

Le premier genre de recherche concerne les ressources physiques (Bâtiments, machines et équipements techniques utilisés dans la production, auxquels s'ajoutent les stocks de matières premières et de produits semi-finis

et finis) afin de réduire les coûts et faciliter l'approvisionnement, particulièrement pour les entités qui ont besoin d'entrées élogieuses tel que des minerais, matières premières et produits agricoles. Pour certaines industries telles que l'exploitation du pétrole, l'accès aux ressources est crucial.

La deuxième ressource que cherchent en général les compagnies est la main d'œuvre qualifiée et bon marché.

Le troisième type de ressources concerne la technologie, le savoir faire en matière de gestion, d'organisation et de commercialisation.

### **13.2. Recherche d'efficacité**

Les firmes surtout multinationales, internationales ou globales visent à améliorer leur efficacité économique en abaissant leurs coûts de production y compris par là, la délocalisation de leur production vers des pays à faibles coûts ; on retrouve le déterminant de coûts. Elles possèdent des avantages tels que la technologie, le brevet, le savoir-faire ou les connaissances spécifiques. Ces avantages leur permettent de réduire leurs coûts par rapport à leurs concurrentes.

L'argument de l'internationalisation des coûts tient au fait qu'en s'implantant à l'étranger, cela leur évite de passer des accords de coopération ou de céder des licences aux firmes locales. D'autres types d'avantages sont liés à la localisation/délocalisation qui est une condition nécessaire et suffisante à l'IDE.

Ces firmes peuvent chercher des gains d'efficacité en voulant Réduire les coûts de transaction et de production (coûts salariaux plus faibles, main d'œuvre abondante et moins chère) ou en exploitant des possibilités de réaliser des économies d'échelle ou encore accéder à de nouveaux marchés.(J.Djaowe,2009 ;OCDE,2009).

### **13.3. Recherche de la possibilité stratégique**

Les entreprises cherchent à construire des capitaux stratégiques tels que la nouvelle technologie ou les réseaux de distribution en investissant avec d'autres compagnies qui se spécialisent dans certains aspects de production. Ceci se produit soit par collaboration pour empêcher la concurrence, soit par fusion afin de renforcer les possibilités communes, acquérir un groupe de fournisseurs pour obtenir le marché pour une certaine matière première, acquérir une firme qui produit une gamme complémentaire des biens ou services. Les compagnies cherchent dans ces occasions à protéger ou établir une meilleure position sur le marché.

Les avantages prévus permettraient d'accéder aux marchés par l'intermédiaire de la partie étrangère concernée, elle permet aussi de créer des synergies et des économies en R&D, production et vente...etc.

### **13.4. Recherche de marché**

En général les firmes investissent dans des marchés extérieurs pour trouver de nouveaux clients ou fournisseurs et de s'adapter aux goûts locaux (opérations commerciales).

L'IDE vise donc à satisfaire les demandes locales à travers la création de filiales pour être à proximité des consommateurs pour mieux répondre à leurs besoins.

Au regard des théories traditionnelles du commerce international pour lesquelles les échanges de produits apparaissent comme des substituts aux mouvements de facteurs, le choix de l'IDE pour pénétrer un marché ne se comprend que comme réponse à une entrave aux exportations à destination de ce même marché (barrières protectionnistes, coûts de transport, par exemple). Il convient de noter que le pouvoir d'achat des personnes fait parti des causes déterminantes du choix des marchés (taille du marché et niveau du revenu).

## **14. Avantages et inconvénients des IDE**

Au sein des IDE, il existe des avantages et des inconvénients qui sont définis dans les points ci-dessous :

### **14.1. Avantages**

L'investissement direct étranger (IDE) permet selon L.Fontagné et al.,(2010) de créer des emplois, d'améliorer la productivité, d'opérer des transferts de compétences et de technologies, d'accroître les exportations et de contribuer au développement économique à long terme des pays en voie de développement. A partir de cela, quel que soit leurs niveaux de développement, les pays s'efforcent de tirer profit des IDE pour se développer

Pour les pays d'accueil, les IDE sont, comme les investissements en général, un facteur de croissance (effet sur la demande globale, mais aussi les effets sur les capacités de production).

Dans les anciens pays industriels, les IDE peuvent être un moyen de relancer l'activité des régions industrielles en déclin, ce qui incite les Etats et les collectivités locales à développer leur attractivité aux yeux des investisseurs étrangers.

Pour les pays en développement, dans un contexte où l'essentiel du commerce mondial est réalisé par les entreprises multinationales, les IDE sont un moyen de s'insérer dans la mondialisation et de stimuler les exportations. Les IDE sont aussi un moyen de bénéficier des transferts technologiques. Les investisseurs étrangers amènent avec eux des procédés de production innovants, des méthodes d'organisation performantes et des savoir-faire qui se diffuseront progressivement à l'ensemble du pays et dopent sa productivité. Le pays d'accueil aura ainsi bénéficié du progrès technique sans avoir eu à le financer.

Pour le pays d'origine, les effets sont plus difficiles à évaluer. Si l'IDE correspond à une délocalisation, il peut y avoir, au moins dans l'immédiat, des suppressions d'emplois. Si l'IDE correspond à une

implantation qui aurait pu être faite dans le pays d'origine mais qui ne l'est pas, ce n'est pas non plus favorable à l'emploi. Cependant, à plus long terme, les IDE peuvent générer des exportations pour le pays d'origine et une demande supplémentaire en provenance du pays d'accueil de l'IDE.

Selon la théorie classique, la mobilisation des capitaux permet aux pays d'attirer des financements pour leurs investissements internes.

L'IDE permet des transferts de technologie, en particulier sous forme de nouveaux types d'intrants de capital fixe, que les investisseurs financiers ou le commerce des biens et services ne peuvent assurer.

L'IDE s'accompagne souvent de programmes de formation du personnel des nouvelles entreprises, ce qui contribue au développement des ressources humaines du pays hôte.

Enfin, les recettes engendrées par l'IDE augmentent les recettes fiscales du pays hôte.

#### **14.2. Inconvénients**

L'inconvénient majeur que l'entreprise peut rencontrer sur un marché extérieur est quand elle réalise un lourd investissement dans un environnement qui comporte des risques monétaires (dévaluation), commerciaux (crise sur le marché), et politique (instabilité politique) (P.Kotler et B.Dubois, 1991). Cependant, elle n'a pas d'autres choix si elle veut s'introduire efficacement sur le marché étranger.

Selon les auteurs ci-dessus, l'IDE assure aux investisseurs étrangers le contrôle de gestion des entreprises dans les pays hôtes. Ce transfert de contrôle n'est pas toujours bénéfique en des circonstances dans laquelle la production s'effectue, des problèmes de sélection adverse ou d'un endettement excessif.

L'endettement excessif peut limiter les avantages d'IDE. La part de l'investissement financé par les capitaux empruntés sur le marché intérieur

excède parfois le financement extérieur. Donc la filiale peut prêter cet argent qu'elle a emprunté dans le pays hôte à la société mère.

Un autre inconvénient possible est que si l'IDE est centré sur des marchés où les barrières tarifaires ou non-tarifaires sont hautes, il peut renforcer l'action des lobbys cherchant à perpétuer la mauvaise allocation des ressources (P.Louangani & A.Razin, 2001). Il peut aussi résulter par la perte de concurrence en conduisant à un regroupement des producteurs intérieurs.

Dans un souci de profits, les multinationales ou entreprises étrangères, recherchent des pays qui leur offrent des facilités d'implantation par la souplesse régissant l'exercice de leurs activités. Il s'agit de facilités d'ordre fiscal, administratif et financier.

Selon L.Fontagné & al., (2010), Les investisseurs recherchent par ailleurs l'acquisition des ressources à bas prix. L'autre ressource qu'ils cherchent, se rapporte à la main d'œuvre qualifiée bon marché.

Pour la maîtrise de la technologie et du savoir faire en matière de gestion, d'organisation commerciale, les investisseurs étrangers constituent un des moyens pour générer une haute productivité, et ce placer par conséquent de manière compétitive sur d'autres marchés.

Les IDE constituent aussi un moyen d'achats de titre déjà existants, de créations d'entreprise, ou encore dans la participation dans le capital d'une entreprise, à condition que cela permette d'obtenir un pouvoir de décision effectif dans la gestion, dans la perspective de profit à long terme.

En revanche ce type d'investissement, représentent un intérêt important pour le pays d'accueil, parce qu'il crée de nouvelles capacités de production, la technologie et le transfert du savoir faire.

Ce type d'investissement permet aussi de développer un emploi accru de la main d'œuvre, souvent mieux rémunéré.

L'inconvénient principal de ce type d'investissement est la perte des marchés des entreprises locales en raison de la concurrence, pour les entreprises qui commercialisent les mêmes produits sur le marché.

Par ailleurs, l'IDE constitue un facteur de croissance intéressant pour la relance des activités en déclin.



## **Chapitre II : Implantation à l'étranger et partenariat**

Depuis les années 80, on assiste à une globalisation des économies dans tous les pays développés. Elle s'est caractérisée d'abord par l'implantation productive et commerciale de quelques groupes dans le monde entier, puis suivis par les entreprises moyennes et maintenant par les PME. On est donc passé d'une économie d'exportation à celle d'une économie double, *d'exportation et internationalisée*. (A.Deysine & J.Duboin, 1995)

Ce chapitre compte divers aspects qui se rapportent à l'internationalisation, les formes de partenariats et leurs profils, les principales étapes de la collaboration et leurs types.

### **1. Internationalisation**

L'internationalisation est une stratégie de développement d'une entreprise en dehors de son marché national. Elle peut s'exprimer soit :

- Par la présence d'unités de production dans différents pays
- Par la conquête de multiples marchés nationaux.

Parmi les raisons qui poussent à l'internationalisation, deux principales méritent d'être citées. (A.Deysine & J.Duboin, 1995)

### 1.1. Raison Stratégique

Selon les auteurs ci-dessus, elle permet de répartir les risques entre plusieurs pays ; elle concerne :

- La conjoncture économique,
- La variation monétaire (taux de changes flottants);
- Le risque de dépendance (par la diversification géographique pour l'écoulement des produits ou l'approvisionnement);
- La concurrence (quelquefois moins forte sur les marchés extérieurs que sur le marché national);
- Les phases du cycle de vie (un produit en phase de maturité sur le marché national peut être en phase de croissance ailleurs).

Elle procure aussi des avantages concurrentiels; il s'agit :

- De l'implantation d'unités de productions dans les pays où la main-d'œuvre est bon marché
- De la disponibilité rapide des ressources naturelles et la maîtrise des approvisionnements.
- D'incitations financières et fiscales (qui accordent des avantages fiscaux exemple de zones franches)
- D'une importante productivité du travail et d'une qualification de la main-d'œuvre (production horaire/salarié et Valeur Ajoutée/salarié).

## **1.2. Raison liée aux marchés étrangers**

Face à la concurrence exercée sur les entreprises au niveau national et international, ces auteurs pensent qu'il ya une nécessité de lier des relations commerciales et des ententes qui existe sous diverse formes en vue de se maintenir et d'augmenter leurs profits.

### **1.2.1. Concurrence internationalisée**

Face à la concurrence qui s'internationalise, l'entreprise ne pouvant plus se limiter au seul marché national, doit ouvrir des marchés à l'étranger et être concurrente afin de mieux occuper le terrain.

### **1.2.2. Imperfections des marchés**

Dans ce cas, l'entreprise peut être selon les auteurs cités ci dessus, être obligée de s'implanter dans un autre pays pour avoir le droit d'y écouler sa production en bénéficiant des réglementations tarifaires, administratives ou protectionnistes.

Dans le monde moderne internationalisé, largement ouvert et où l'information circule à la vitesse de la lumière, les entreprises sont confrontées à de multiples défis et difficultés et sont toutes susceptibles d'être obligées de coopérer entre elles.

Dans le cadre des relations contractuelles et de coopération entre les entreprises il existe une profusion de termes et d'appellations qui désignent autant de formes d'accords (B.Baudry,1997) .Selon l'auteur, les nouvelles formes de coopération entre les entreprises font appel à une très grande diversité d'appellations. Sans être exhaustif on relève entre autres celles de partenariat, d'alliances, d'ententes, de coalition, de consortium, d'engagement mutuel, d'interface, de réseau, d'association (*Relationship*), de joint-venture, de linkage, de quasi - firme, etc.

Même si ces divers termes ne sauraient être confondus, ils désignent des ententes généralement contractuelles entre des entreprises et des organisations pour réaliser des projets communs alors que les parties prenantes conservent leurs identités propres et leur autonomie. (B.Levesque, 2000 )

## **2. Partenariat**

D'une manière générale, on parle de partenariat lorsqu'un client et un fournisseur acceptent de partager des risques et des responsabilités pour concevoir et réaliser une fonction ou un sous-ensemble d'un produit complexe, en coordonnant leurs compétences et leurs ressources. C'est une véritable collaboration stratégique qui repose sur le partage, la confiance et la dépendance mutuelle. Les partenaires coopèrent pour augmenter ensemble leurs gains, et accroître leurs avantages concurrentiels. (C.Donada & B.Garrette, 2003).

Autrement, le partenariat se définit comme étant une relation dans laquelle au moins deux parties ayant des objectifs compatibles s'entendent pour travailler en commun, partager les risques ainsi que les résultats ou les gains. Le partenariat suppose la prise de décision en commun, le partage des risques, du pouvoir, des avantages et des responsabilités. (G.Gherzi, 2003)

Le partenariat s'envisage souvent dans le cadre d'une alliance. Une entreprise qui fonctionne systématiquement en organisant des partenariats est une entreprise en réseau. (G.Boutin & F.le Cren,2004)

Selon F.Vidal,(1999), Les coopérations et les partenariats sont des systèmes d'alliances relativement stables entre deux ou plusieurs acteurs, personnes morales le plus souvent, qui décident d'opérer en synergie pour atteindre un ou plusieurs objectifs, qu'ils ne peuvent ou veulent atteindre par leurs propres moyens.

## **2.1. Types de partenariats**

Selon les critères qui les caractérisent, et en fonction des possibilités qu'ils offrent, on répertorie trois grands types de partenariats (Centre euro-info ,2009) il s'agit de :

- Du partenariat industriel qui est directement lié à la production ainsi qu'aux aspects techniques de l'entreprise.

- du partenariat technologique, essentiellement caractérisé par des transferts de technologies et de savoir-faire.

- du partenariat commercial qui regroupe l'apport de savoir-faire en marketing et en technique de commercialisation.

### **2.1.1 Partenariat de type commercial**

Le partenariat de type commercial est le type de partenariat le plus répandu, particulièrement entre les PME. Il est vrai que les possibilités de coopérer sont nombreuses et les avantages retirés multiples. Par ailleurs, il s'agit généralement d'une première expérience pour les PME, qui leur permet d'apprendre à mieux se connaître.

#### **2.1.1.1. Prospection des marchés**

L'objectif recherché consiste à économiser les frais d'une étude de marché que l'on aurait fait réaliser par un bureau d'études, par exemple, ou que l'on aurait réalisée soit même (avec en corollaire des frais de déplacements élevés, une période d'étude longue, etc.). Un partenariat de type commercial offre la possibilité de faire réaliser par une entreprise locale une étude de marché, à laquelle elle apporte ses connaissances du marché ciblé. En échange l'entreprise partenaire pourrait lui rendre le même service, par exemple (dans ce cas on parle d'études de marché croisées).

S'il existe des firmes désireuses de mieux connaître le même marché, une autre possibilité, la plus usitée d'ailleurs, consiste à se grouper en vue de répartir les frais de prospection et d'études des marchés.

#### **2.1.1.2. Promotion des produits**

Elle se réalise soit par une promotion de produits différents via des messages publicitaires communs. L'avantage réside essentiellement dans une présence publicitaire plus importante pour un investissement individuel identique. Soit par une participation conjointes à des manifestations commerciales ou à des foires internationales qui permet de réduire les coûts de participation souvent fort élevés et même parfois difficilement accessibles pour les PME. Généralement, les partenaires présentent des complémentarités géographiques, sectorielles ou encore stratégiques. Souvent, il s'agit de partenaires issus d'une même zone géographique. En outre, si la collaboration s'est déroulée avec succès, des possibilités de collaboration ultérieure sont plus facilement envisageables.

#### **2.1.1.3. Distributions des produits**

Pour cette fonction, un des partenaires, celui qui connaît le mieux le marché, est chargé de la commercialisation des produits de l'autre. Ce type de partenariat peut prendre la forme d'un contrat de distribution, d'un contrat d'agence, d'un contrat de franchise commerciale, etc. Le partenaire met donc son réseau à la disposition de son collaborateur. Ce type de partenariat est le plus souvent envisagé à l'exportation. L'objectif consiste à pouvoir accéder à de nouveaux marchés à moindres coûts.

Une autre possibilité consiste à associer sa marque à celle du partenaire en créant un réseau commercial commun au sein duquel les partenaires vendent une gamme de produits complets, composée des produits des uns et des autres.

### **2.1.2. Partenariat de type industriel**

Un partenariat de type industriel peut permettre de répartir la production avec celle du partenaire, ou plutôt de lui sous-traiter une partie de celle-ci ou encore de bénéficier de facteurs de production moins onéreux. Dans une optique plus ponctuelle, une entreprise peut également envisager de nouer un partenariat en vue de répondre à un appel d'offres qui nécessite souvent des compétences multiples et/ou l'obtention d'une taille minimale.

Que ce soit en vue de réduire les coûts, de réduire les risques ou en vue de développer de nouveaux marchés, l'entreprise peut fort bien envisager de nouer une relation de partenariat de type industriel ou technique. Si elle souhaite, par exemple réduire ses coûts, elle peut décider de produire avec son partenaire certains produits ou composants de produits en vue de réaliser des économies d'échelle, ou encore, si elle souhaite que la réduction de ses coûts intervienne essentiellement au niveau de ses facteurs de production, elle peut envisager de délocaliser tout ou partie de sa production dans le pays de son partenaire. Enfin, il se peut également que l'entreprise délègue la production de certains de ses composants à son partenaire, tout simplement parce qu'il dispose de compétences spécifiques qu'elle ne possède pas.

De multiples possibilités peuvent être envisagées dans le cadre d'un partenariat de type industriel ou technique, qu'il s'agisse de répartir la production avec celle du partenaire, de lui sous-traiter une partie de sa production, de bénéficier de services techniques ou encore de profiter d'un échange d'expérience. Dans une optique davantage ponctuelle, l'entreprise peut également envisager de nouer un partenariat en vue de répondre à un appel d'offre.

### **2.1.2.1 Fabrication commune d'un (de) produit(s)**

Pour cette fonction, le partenariat permet de mettre en commun des moyens de production en vue de fabriquer un même produit. La participation à la fabrication de ces produits se traduit, en général, par l'utilisation d'une unité de production commune ou par une répartition des tâches entre les partenaires (on parlera, alors, d'accords de spécialisation). L'idée étant d'atteindre une optimisation des coûts et de l'utilisation des outils de production de chacun : L'objectif recherché par les partenaires vise :

- Soit à renforcer leur position concurrentielle (notamment en réalisant des économies d'échelle)
  
- Soit à s'unir en vue d'entreprendre une fabrication qui s'avérerait trop onéreuse pour une entreprise à titre individuel.

### **2.1.2.2 Sous traitance dite «stratégique»**

La sous-traitance dite «stratégique», c'est-à-dire celle qui naît de réflexions communes, d'investissements communs, de cahiers des charges sur mesure ou encore du respect des normes spécifiques du donneur d'ordre, qui s'apparente à un réel partenariat de conception, lequel implique une véritable collaboration entre les partenaires et autorise non seulement une production à moindres coûts mais offre également une sécurité des approvisionnements.

### **2.1.2.3 Achats groupés**

Au niveau de leurs approvisionnements, deux ou plusieurs entreprises peuvent décider de grouper leurs achats, ce qui leur permet d'atteindre une capacité d'achat nettement plus importante en vue d'obtenir de meilleures conditions tarifaires.



#### **2.1.2.4. Logistique commune**

Mettre en commun ses infrastructures (entrepôts, camions, etc....) ou partager tout ou partie de ses livraisons et/ou approvisionnements permet souvent de réduire de façon considérable ses frais logistiques et autorise également une utilisation plus optimale des infrastructures.

En ce qui concerne les services après-vente, s'accorder avec une société bien établie dans le pays où l'entreprise exporte afin qu'elle assure le service après-vente. Cette technique peut constituer non seulement un plus commercial vis-à-vis de sa clientèle, mais surtout générer une économie de coûts potentiellement importante. Souvent lorsque son partenaire est présent sur son marché, l'entreprise peut s'occuper alors de gérer son service après vente dans le cadre d'un accord de «services après-vente croisés».

#### **2.1.3. Partenariat de type technologique**

Nouer une relation de partenariat de type technologique permet à l'entreprise d'atteindre différents objectifs tels que : ceux liés à la réduction des coûts de ses activités de recherche et développement, et ceux liés à la réduction de ses incertitudes quant aux résultats de la recherche ou encore ceux liés à l'apprentissage de technologies. A ce titre, trois possibilités principales s'offrent à elle :

- concevoir ensemble un nouveau produit, composant ou procédé,
- acquérir ensemble une technologie existante déjà éprouvée ou
- sous-traiter une partie de ses activités de recherche et développement à un partenaire.

Nouer une relation de partenariat de type technologique permettra non seulement de réduire les coûts (particulièrement ceux liés aux activités de recherche et développement), mais également de réduire les risques quant à l'issue des résultats des recherches, à acquérir de nouvelles connaissances en matière de technologies ou encore à développer de nouveaux marchés.

### **2.1.3.1. Conception et développement (ou adaptation) d'un (de) nouveau(x) produit(s) en commun**

Concevoir ensemble un nouveau produit, un composant de produit ou un procédé offre un double avantage :

- Permettre une acquisition accélérée de nouvelles connaissances grâce aux contacts entre partenaires.
- Etre moins coûteuse que si l'entreprise entreprend seule une telle activité.

Par ailleurs, les risques sont partagés entre les partenaires dans la mesure où la coopération offre généralement l'opportunité d'accéder à des technologies non maîtrisées par l'entreprise, mais néanmoins indispensables pour la poursuite de ses objectifs:

- le transfert de technologie.
- le savoir-faire.

La finalité d'un partenariat de transfert de technologie est de deux ordres : soit la PME souhaite acquérir une technologie existante, soit elle est active dans un créneau de technologie de pointe et elle cherche à valoriser sa technologie.

Au cas où l'entreprise souhaite acquérir une technologie existante afin de rester compétitive par rapport à ses concurrents, elle doit acquérir dans ce cas un nouveau savoir-faire technologique ayant déjà fait ses preuves, ce qui constitue une voie intéressante pour elle. Les risques liés à l'incertitude de la recherche et le développement sont nettement diminués, l'exploitation de cette technologie est rapide et les coûts d'innovation et de développement sont réduits.

Si la PME est une entreprise active dans un créneau de technologie de pointe, elle doit recherche à valoriser sa technologie (souvent sur d'autres marchés) par le biais d'un partenariat avec une autre entreprise. Dans ce cas, pouvoir transférer sa technologie (par une cession de licence, par exemple) constitue un moyen efficace de la valoriser et de la diffuser rapidement, sans nécessairement disposer d'infrastructure sous des marchés nécessaires « Sous-traitance stratégique».

Il est également possible pour un entrepreneur de «sous-traiter» une partie de ses activités de recherche développement à une autre entreprise. Dans le cadre précis d'un partenariat de type technologique, seule une sous-traitance dite «stratégique» peut être envisagée. En effet, il est indispensable pour une entreprise soucieuse de «faire concevoir» à l'extérieur certaines activités de Recherche et de Développement de pouvoir définir conjointement avec son partenaire sur la façon de les concevoir, sur les investissements communs éventuels à envisager et sur la répartition de la propriété intellectuelle. Il s'agit d'un véritable partenariat de conception.

### **2.1.3.2. Soumission et exécution en commun de programmes de recherche**

De nombreux programmes de recherche, dont l'objectif est de promouvoir la recherche et le développement sont spécialement destinés aux PME. Pour les programmes européens, une des conditions d'octroi des aides réside dans le caractère «transnational» du projet à financer. En d'autres termes, il est indispensable pour l'entreprise désireuse de bénéficier de l'aide de répondre au projet en partenariat avec d'autres firmes, lesquelles sont d'une nationalité différente. Dans ce cadre, l'entreprise peut nouer une relation de partenariat de type technologique. Souvent, les entreprises participantes au projet se réunissent au sein d'un consortium, le temps de l'exécution du programme.

### **3. Profil du partenaire**

Selon (Centre euro-info ,2009), le profil du partenaire potentiel se répartit essentiellement en deux points de vue :

- Selon sa ou ses complémentarité(s) ; géographique, sectoriel et stratégique

- Selon le mode d'organisation ou une entreprise peut décider de collaborer avec une autre PME, une Grande Entreprise ou encore un centre de recherche universitaire.

### **3.1. Selon la complémentarité du partenaire**

Lorsqu' une entreprise envisage de nouer une relation de partenariat avec une ou plusieurs entreprises, c'est principalement en raison d'une complémentarité (ou d'une combinaison entre elles) offerte par son partenaire. Une relation de partenariat peut offrir une complémentarité à différents niveaux de l'entreprise, que ce soit en terme de localisation géographique, de secteur d'activité, de situation dans la chaîne de valeur ajoutée ou encore de stratégie.

### **3.2. Selon la localisation géographique**

Lorsqu'une entreprise souhaite étendre ses activités à de nouveaux marchés géographiques, elle peut envisager d'établir une relation de partenariat avec une ou plusieurs entreprises localisées dans des pays différents. Il s'agit, pour elle, d'exploiter la situation géographique de son partenaire ainsi que, par exemple, son réseau commercial afin d'écouler ses produits. L'intérêt du partenaire se situe, lui, dans le fait de commercialiser sur son marché un produit initialement développé par une autre entreprise. Pour qu'une telle coopération puisse aboutir, il est indispensable que les produits offerts par chacun des partenaires soient différenciés ou bien que ces derniers soient actifs sur des marchés distincts. L'intérêt étant d'exploiter la complémentarité de chacun en évitant d'investir dans des actifs identiques à ceux du partenaire.

### **3.3. Selon le secteur d'activité**

Ce point concerne la description détaillée de la ressemblance de l'activité du partenaire et celle de l'entreprise ainsi que la différence d'activité du partenaire et de l'entreprise.

#### **3.3.1. Différence entre secteur d'activité du partenaire et celui de l'entreprise**

Lorsqu'une entreprise souhaite procéder à une diversification de ses activités vers des secteurs nouveaux ou des filières de production différentes, elle peut établir des accords intersectoriels avec d'autres firmes, lesquelles ne sont donc pas directement ses concurrentes. L'objectif recherché étant d'étendre ses activités à des domaines qui correspondent, généralement, à ceux de son

partenaire potentiel. Soit on intègre le secteur d'activité de son allié ; dans ce cas, l'entreprise souhaite diversifier dans un domaine d'activité, tandis que son partenaire ne souhaite pas se diversifier ou, tout au moins, pas dans son secteur d'activité. En échange, d'autres avantages doivent lui être offerts ou par la création en commun avec son allié d'un produit nouveau ou une activité nouvelle et dans ce cas, l'entreprise et son partenaire souhaitent diversifier dans leurs domaines d'activité réciproque, c'est souvent le cas lorsque l'évolution de deux domaines d'activité distincts converge sur des terrains technologiques ou commerciaux. Les deux partenaires peuvent se diversifier simultanément en combinant leurs compétences propres. L'exemple le plus marquant de ce cas de figure à l'heure actuelle est celui des secteurs de l'informatique et des télécommunications.

Ces accords intersectoriels sont généralement noués entre entreprises issues de secteurs d'activité ou de filières de productions fortes différentes. A priori, ces entreprises ne sont donc pas concurrentes et ne se situent pas non plus dans une relation de client-fournisseur.

### **3.3.2. Ressemblance du secteur d'activité du partenaire et de celui de l'entreprise**

Si une entreprise souhaite profiter des synergies que lui offre une production commune, elle peut envisager de coopérer avec une entreprise du même secteur d'activité que le sien. Cela lui permettrait, par exemple, d'accéder ensemble à des économies d'échelle sur certains composants de produits ou sur une partie du processus de production. Ces composants (communs) seraient ensuite incorporés à des produits qui resteraient spécifiques à chaque entreprise partenaire. Ces dernières étant souvent directement concurrentes sur le marché, puisque elles activent dans un créneau similaire.

En général, ces accords de partenariats se nouent entre entreprises de taille semblable. En effet, si le partenaire est de taille restreinte par rapport à l'entreprise, la production additionnelle qu'il apporterait pourrait ne pas être assez importante pour l'entreprise afin de lui permettre de dégager des économies d'échelle satisfaisantes.

### **3.4. Selon la situation dans la chaîne de valeur ajoutée**

Si le souhait de l'entreprise est de se dégager de l'aspect «logistique» relatif à l'écoulement de ses produits ou si elle souhaite sous-traiter une partie de ses activités de recherche développement (par exemple parce qu'elle ne dispose pas du matériel adéquat et/ou des compétences requises) elle peut envisager de coopérer avec une ou plusieurs entreprises ayant des activités complémentaires aux siennes.

Ainsi, au niveau de son activité recherche développement, par exemple, si elle souhaite sous-traiter ses essais, elle peut aisément envisager de collaborer avec une entreprise experte dans ce domaine. Elle est alors située en amont ou en aval l'une par rapport à l'autre, et on parle dans ce cas de «coopération verticale».

### **3.5. Selon la stratégie**

L'élément clé dans le choix et l'évaluation d'un partenaire est l'importance de la complémentarité et de la compatibilité des stratégies poursuivies.

On vise par là l'appréciation qu'ont les différents partenaires par rapport au mode de développement du projet de partenariat. C'est à dire, comment voient-ils les phases de mise en œuvre du projet, quels modes de gestion qu'ils vont privilégier, quel profil de manager doit être recruté, quelle stratégie de communication faut-il favoriser, Quels investissements sont à consentir et comment organiser la résolution des conflits qui pourraient survenir entre les partenaires.

Toutes ces questions sont autant de thèmes majeurs sur lesquels des partenariats peuvent échouer en raison de réponses fondamentalement différentes qui peuvent être apportées par chacun des partenaires.

Dans le même ordre d'idée, il faudra déceler de manière précise les motivations et les objectifs poursuivis par le partenaire. Il conviendrait ici de faire la part entre le discours et la réalité du partenaire et s'assurer que les objectifs sont compatibles.

Enfin, les complémentarités stratégiques visent également les synergies qui peuvent s'exprimer dans les domaines technologiques, techniques ou commerciaux, en particulier pénétrer de nouveaux marchés. Ces situations se rencontrent lorsque l'association des compétences au travers d'un partenariat apporte un réel plus pour la clientèle et le marché. Par exemple, lorsque les entreprises ont des images et des réputations qui se renforcent, lorsque le partenariat permet de développer des produits jusqu'ici introuvables sur le marché, lorsque le service après-vente peut être amélioré.

### **3.6. Selon le mode d'organisation**

Selon la même association (Centre euro-info ,2009), le rapprochement vers d'autres sociétés, ou organismes, est pour les PME une affaire plus cruciale que pour leurs grandes collègues. Leur petite taille constitue un atout, mais aussi une faiblesse dans le cadre d'un partenariat. Face à de grandes entreprises, les dirigeants de PME craignent souvent, de perdre leur autonomie et de générer une trop forte dépendance. Dès lors, les PME ont tendance à se tourner vers des entreprises présentant la même taille qu'elles. Dans le même ordre d'idées, les PME rechignent souvent à s'associer avec des organismes tels les centres de recherches universitaires en raison de différences culturelles trop importantes.

#### **3.6.1. Atouts et faiblesses des PME dans le partenariat**

Les PME présentent des atouts indéniables. Parmi ceux-ci, la légèreté de leur structure, leur stratégie de niche, leur souplesse de réaction constituent des avantages qui peuvent être exploités dans le cadre d'un partenariat.

Les faiblesses des PME tiennent principalement dans leur manque de moyens humains et financiers, leur volume d'affaire limité et leur gestion souvent fortement dépendante de la personnalité du dirigeant. Ces caractéristiques leur confèrent non seulement un poids limité dans une négociation, mais aussi une gestion moins formalisée que celle dont bénéficient leurs grandes sœurs. Associés à une volonté farouche d'indépendance, ces éléments expliquent les réticences, voire les difficultés à impliquer une PME dans un partenariat.

### 3.6.2. Collaboration PME– PME

Les PME ont souvent tendance à coopérer entre elles. Mais contrairement aux idées reçues, la coopération entre deux PME n'est pas nécessairement la plus facile à organiser.

Quatre conséquences des comportements observés expliquent ces difficultés :

- Le processus de construction du partenariat est généralement informel et trop souvent exclusivement basé sur la confiance mutuelle. Cette situation n'est pas problématique tant que les partenaires sont sur la même longueur d'onde. Or des problèmes de mauvaise communication se présenteront toujours à un moment donné, problèmes souvent accentués par les différences culturelles entre les partenaires. Dans ces conditions, des montagnes d'incompréhensions peuvent surgir et détruire très rapidement une relation de confiance qu'il aura fallu longtemps à créer parmi elles :

- L'absence de cadre formel peut s'avérer problématique lorsqu'il s'agira de résoudre certains conflits d'intérêts dans des situations où un certain nombre de règles simples et préétablies auraient permis de trouver rapidement des solutions ;

- Dans la mesure où le temps constitue une contrainte très forte pour les PME, il n'est pas rare qu'elles se précipitent sur un accord dès lors que le minimum de confiance est établi. Dans de telles situations, le risque est grand de ne pas avoir suffisamment communiqué sur les aspects du partenariat et de se rendre compte trop tard que les objectifs et les motivations des parties sont fort différents de ce que l'on imaginait, voire incompatibles.

- Enfin, le manque de formalisme, voire de professionnalisme dans la relation peut faire en sorte que les parties négligent leur relation, génèrent des frustrations et, in fine se rejettent la responsabilité.

Pour ces raisons, il est important que les PME se fixent des règles minimales et fournissent un cadre formel à la négociation en définissant clairement les contours de celle-ci (objectifs, suivi, responsabilité, ...). Il vaut mieux construire sur des bases formelles, tout en gardant comme première règle la confiance réciproque.



### 3.6.3. Collaboration PME – Grandes Entreprises

La coopération entre PME et grandes entreprises se traduit souvent par un objectif de sous-traitance, d'internationalisation, de recherche et développement, de financement, ou encore d'enseignement et de formation. Certaines formes de coopérations peuvent même intervenir simultanément. La sous-traitance spécialisée en particulier devient de plus en plus importante du fait que de nombreuses grandes entreprises se concentrent sur leurs activités principales et confient leurs activités connexes à des sous-traitants avec lesquels elles entretiennent des relations privilégiées.

Souvent, les PME hésitent à s'engager dans des projets en raison d'un manque de moyens et de connaissances. La coopération avec une grande entreprise peut leur permettre d'entreprendre certains d'entre eux. Il faut garder à l'esprit que coopérer avec de grandes entreprises signifie souvent l'acceptation de normes et règles du jeu assez strictes et présentant un haut degré de formalité auquel les PME sont peu habituées. Pensons par exemple à l'introduction de systèmes de contrôle de la qualité, de planification stratégique, ou encore d'intégration logistique. Ces dures réalités ne présentent pas que des inconvénients. Elles vont pousser la PME à découvrir des méthodes de travail, des clients et des marchés nouveaux.

L'instauration de ce type de relation comporte évidemment des risques liés aux déséquilibres des forces en présence et à la vulnérabilité des PME. Parmi ceux-ci, la perte d'indépendance de la PME constitue le talon d'Achille d'une telle coopération. Le scénario où une PME devient fortement dépendante par son chiffre d'affaires d'une seule ou de quelques grandes entreprises est classique. Ce donneur d'ordre peut disparaître, ou lui imposer des prix ou conditions de paiement inacceptables. De plus, les décisions sont plus difficiles à prendre dans le cadre d'un tel partenariat. Il faudra formaliser beaucoup plus de documents que les PME n'en ont l'habitude pour elles-mêmes.

Le développement d'un tel partenariat qui ne soit pas source de domination ou de conflit suppose :

- La mise en place d'une réelle stratégie de la part des PME, à la fois interne par la mobilisation des ressources de l'entreprise, et externe par la formalisation de la communication, l'information et la formation que le partenariat pourra apporter ;

- La recherche d'une forme appropriée de coopération entre petites et grandes entreprises. Les partenaires peuvent par exemple se tourner vers la création d'une filiale commune, laquelle offre l'avantage de limiter le risque à son capital et de ne pas influencer l'indépendance de la PME ;

- La mise en place de règles leur assurant le paiement de leurs apports financiers, humains et matériels au fur et à mesure des opérations ;

- La rédaction d'un contrat équilibré qui pourrait, par exemple, prévoir la prise en charge de certains investissements par la grande entreprise ;

- La gestion du portefeuille de clients de manière à limiter une trop forte dépendance de ses activités à l'égard d'un seul partenaire.

#### **3.6.4. Collaboration PME – Centre de recherche**

Dans les secteurs de haute technologie, le succès d'un projet exige le plus souvent un effort supplémentaire de Recherche et Développement, que l'idée de départ soit ou non la retombée d'un effort de recherche mené par ailleurs. Dans ce cas, une coopération PME-Centres de recherches universitaires peut être une solution intéressante pour réduire les coûts de la recherche et partager les risques.

#### **4. Formes de partenariat au sens large**

Selon D.Loith,(2006), il existe plusieurs formes de partenariats, il s'agit de ; *portage ou piggyback, Sous-traitance, le corporate-venturing et la franchise.*

##### **4.1. Portage ou piggyback (ou encore exportation kangourou)**

Dans ce genre de contrat de portage, c'est généralement un grand groupe industriel qui aide une entreprise plus petite à démarrer dans l'exportation ou dans l'internationalisation.

#### **4.2. Sous-traitance**

La sous traitance est définie comme étant une opération par laquelle un entrepreneur confie sous sa responsabilité à une autre personne appelée sous-traitant tout ou partie de l'exécution du contrat d'entreprise ou du marché conclu avec le maître de l'ouvrage.

#### **4.3. Corporate-venturing**

C'est une stratégie mise en œuvre essentiellement par des sociétés multinationales et qui consiste à investir systématiquement dans des entreprises naissantes de façon à avoir accès aux technologies futures avant leurs concurrents, ce qui leur permet de gagner plusieurs mois dans la découverte des nouvelles tendances du marché. Le corporate-venturing peut être le moyen de trouver un financement lorsqu'une grande entreprise accepte de participer à leur capital et à leur programme d'investissement.

#### **4.4. Franchise**

La franchise est une relation contractuelle, qui, pour fonctionner normalement, doit comporter un certain nombre d'obligations, car elle nécessite la réunion de trois éléments essentiels :

- la propriété ou le droit d'usage d'une marque, de sigles et de symboles, d'une enseigne et des éléments les concernant.
- la transmission par le franchiseur de son savoir-faire ou de son concept au franchisé.
- la relation continue, la fourniture par le franchiseur d'une assistance commerciale ou technique pendant toute la durée de validité du contrat.

La franchise est un système de collaboration entre des entreprises, financièrement et juridiquement indépendantes, qui ont pour but de commercialiser des produits ou des services sous la même enseigne. Le franchiseur met à la disposition de ses franchisés le droit d'exploiter une entreprise, une marque en conformité avec le concept qu'il a mis au point. Il assure au franchisé la transmission de son savoir-faire, ainsi que des droits de

propriété intellectuelle, de formation et d'assistance commerciale en contrepartie du paiement d'un droit d'entrée et de redevances.

Dans une définition de franchise, la notion de savoir-faire est essentielle. Il s'agit des pratiques, méthodes et techniques utilisées par le franchiseur afin d'améliorer ses résultats, s'élargir, s'ouvrir vers les nouveaux marchés.

Le savoir-faire comprend des informations indispensables pour la vente des produits ou services proposés par l'enseigne: information sur la présentation des produits pour la vente, leur transformation dans le cadre de la prestation de service, la gestion administrative et financière, l'organisation et la structure de la société.

Enfin la franchise est une répétition d'un concept qui marche et qui a fait ses preuves. La franchise implique une rémunération ou un avantage économique acquis au franchiseur, propriétaire de la marque et du savoir faire.

## **5. Principales étapes de la collaboration**

La firme doit savoir gérer les principales étapes de la collaboration. Parmi elles, on peut distinguer la sélection des partenaires, la phase de négociation et de rédaction du contrat et la gestion du quotidien de l'alliance. (D.Hellriegel & J.W.Slocum,2006)

### **5.1. Identification et sélection des collaborateurs potentiels**

Le discernement dont une organisation sait faire preuve lors du choix d'un partenaire conditionne pour une large part l'harmonie et la capacité d'adaptation futures du partenariat. La question est de savoir sur quels critères une entreprise va sélectionner ses partenaires.

En matière de partenariat technologique, la motivation du choix tient avant tout à ses capacités technologiques. Néanmoins, on relève parallèlement que l'utilisation du seul critère de compétence technologique aboutit à des résultats assez décevants. Afin de permettre aux capacités du partenaire d'être pleinement exploitables lors de la collaboration, il convient de veiller à sélectionner un partenaire sûr, en qui on peut avoir confiance.

La sélection efficace d'un partenaire exige donc que l'on soit à même d'évaluer tant ses capacités technologiques que sa respectabilité, la compatibilité de sa culture avec la sienne propre, etc. Aussi, l'entrelacement entre les différents critères de choix présente-t-il une certaine difficulté qui ne peut être démêlée que par des décideurs expérimentés. L'idée est soutenue par l'observation qui peut être faite des modes de décision en fonction de l'expérience des managers.

Une étude empirique (D.Litter, 1998) a montré que les décideurs les moins expérimentés tendaient, même à l'occasion de sélections multicritères, à privilégier très nettement la compétence technologique, les managers plus expérimentés, et en revanche, sélectionnent plutôt leurs partenaires en considération d'éléments tels que la réputation ou la confiance qu'ils ont dans les personnes représentant des partenaires potentiels.

En contre partie les jeunes managers sont confrontés généralement à des problèmes d'accès aux informations concernant la qualité relationnelle des autres entreprises mais cette carence devrait tendre à être palliée par le processus même de réalisation d'une innovation. De plus, les entreprises peuvent se rencontrer dans le cadre des congrès scientifiques afin d'identifier et sélectionner leurs partenaires potentiels.

## **5.2. Négociation et fixation du contenu du contrat**

Dès lors qu'ils vont s'approcher, les partenaires vont entamer des négociations plus ou moins informelles qui, la plupart du temps, vont aboutir à la rédaction d'un contrat écrit (*instrumentum*). Si ce n'était pas le cas, le jeu de propositions et de contre-propositions aboutirait néanmoins à la formation d'un *negotium*. Cette phase est, pour les parties en présence, déterminante, même si elle ne figure pas au fronton des préoccupations de la stratégie. Il va falloir former des consentements à un ensemble d'obligations. Les parties devront alors faire preuve de discernement à ce moment. Selon les termes d'un juriste, contracter, ce n'est pas seulement vouloir, c'est aussi employer un instrument forgé par le droit (F.Terré *et al.*, 1999), ce à quoi il faut laisser le gestionnaire ajouter que, dans le domaine de l'innovation, cet emploi ne peut être effectivement mené que grâce à certaines qualités de négociation, l'accès à des

spécialistes et, plus généralement, une certaine expérience collective de l'entreprise en la matière.

### **5.2.1. Nécessité d'un réseau de compétences**

Durant toute la phase de négociation, la présence d'une personne compétente à la négociation et à la rédaction de contrat paraît nécessaire, ne serait-ce que pour attirer l'attention des contractants sur l'importance du contrat qui d'ordinaire, est un outil délaissé par les professionnels de la Recherche et du Développement. Puisque les chercheurs ou les responsables de projet ne peuvent espérer présenter eux-mêmes l'ensemble des qualités pour la négociation d'un contrat, ils ne doivent pas hésiter à avoir recours à des spécialistes que ce soit pour analyser le projet ou pour négocier le contenu du contrat. (F.Terré *et al.*, 1999)

### **5.2.2. Déroulement des négociations**

Bien qu'un certain niveau de désaccord soit nécessaire pour justifier une négociation, les parties prenantes aux discussions doivent éviter que les discussions ne s'enveniment et ne soient bloquées par des discussions trop houleuses. Pour réaliser cet objectif, ils doivent disposer de compétences de négociation. Lorsqu'elles négocient, les parties parlent rarement du même sujet parce qu'elles n'emploient pas les mêmes référents. La signification effective qui est perçue par un négociateur est principalement conditionnée par le monde culturel et cognitif d'une personne. Aussi, plutôt que de considérer la distance culturelle comme une fatalité, une firme doit chercher à surmonter les incompréhensions culturelles. (R.Gulbro et P.Herbig, 1996)

R.Gulbro et P.Herbig (1996) notent que les grandes entreprises connaissent plus de succès dans les négociations que les petites; mais il n'y a pas, à leur sens, que les grandes entreprises qui possèdent des compétences relationnelles particulières, mais plutôt c'est leurs moyens qui leur permettent d'avoir recours à des experts.

### **5.2.3. Analyse du risque**

D'ors et déjà, les contractants ne peuvent certes pas envisager toutes les contingences futures, mais l'expérience confirme qu'ils auront également du mal à sélectionner les points de litige éventuels les plus pertinents. Son intérêt est de trancher de manière anticipée les points de frictions futures. Les parties à l'acte doivent en conséquence se livrer à un examen attentif des causes potentielles de conflit, parce qu'il est essentiellement un instrument de prévision des comportements des parties. Le contrat doit prévoir au mieux les éventualités pertinentes qui seront liées aux conditions d'exécution de l'accord, si les circonstances rencontrées sont extrêmes.

A dessein, les parties vont devoir se livrer à un travail de projection dans l'avenir afin de prévoir ce qui pourrait nuire à ce qu'ils estiment être les obligations fondamentales du contrat. Cet exercice nécessite une collaboration étroite et une réelle volonté de lever les écueils éventuels qui menaceront la collaboration dans le futur.

A partir du moment où le diagnostic du projet est correctement effectué, les incompréhensions futures et les risques de conflits peuvent être levés en grande partie.

A partir des obligations que les parties considèrent comme essentielles (conférer la jouissance d'un brevet, mettre au point un nouveau produit, mener un projet de recherche pendant un certain temps, etc.), il faudra déterminer les événements et obligations secondaires qui risquent de mettre en péril l'exécution du contrat (hausse du cours des matières premières, perte des principaux clients, validité du brevet contesté en justice etc.). (D.Ellriegel & J.W.Slocum,2006)

### **5.2.4. Compétence rédactionnelle**

Lorsque les partenaires auront convenu d'un projet commun, que la structure des obligations aura été définie, le contrat devra être matériellement rédigé. Elle consiste à unir les capacités de l'ingénieur/chercheur à celles du juriste. Ce dernier pourra être le traducteur en termes techniques d'exigences de natures stratégiques, financières et technologiques. (D.Ellriegel & J.W.Slocum,2006)

### **5.2.5. Suivis et gestion de la collaboration**

Une fois qu'un accord a été conclu, les partenaires ne peuvent pour autant se désintéresser de la gestion du partenariat. En particulier, un suivi étroit de la relation paraît important pour développer des relations de confiance. L'idée de suivie et de récurrence dans les tâches de suivi est nettement présente dans la notion de routine.

L'organisation est capable de répéter des actions dans des circonstances qui sont similaires sans être semblables. Par exemple, une communication claire et régulière aidera mieux à prévenir les conflits naissants sans qu'il soit possible de déterminer à l'avance quel doit être son contenu. (D.Ellriegel & J.W.Slocum,2006)

## **6. Autres types de collaborations**

Dans ces types, il existe trois variantes de partenariat qui sont décrites ci dessous.

### **6.1. Alliance**

Dans le cadre de la coopération interentreprises D.Jolly.(2001) définit une alliance interentreprises comme étant un lien tissé volontairement entre plusieurs firmes souveraines, restant indépendantes en dehors de ce lien. Elle se caractérise par la mise en commun, par aux moins deux entreprises, d'une fraction de leurs ressources pour la poursuite d'objectifs conjoints, dans un espace donné et l'obtention d'avantages réciproques.

On parle aussi d'alliance stratégique lorsqu'il y a coopération entre des entreprises concurrentes ou potentiellement concurrentes : elles choisissent de mener à bien un projet ou une activité spécifique en coordonnant les compétences, les moyens et les ressources nécessaires, plutôt que de se faire la guerre sur un marché de plus en plus exigeant qui pourrait amener à des cessations ou des acquisitions d'activités. (D.E.Goldstein, 1995)



**Tableau 3** : Principales raisons de liaison d'alliances stratégiques.

<b>Raisons</b>	<b>Objectifs</b>
<i>Coût / Efficience</i>	-Economies d'échelle -Coordination d'activités et capacités
<b>Complémentaires</b>	-Partage des coûts d'investissement -Réduction des coûts de transaction ... -tout en maintenant la flexibilité
<i>Organisationnelle</i>	-Plus grand pouvoir de négociation
<i>Pouvoir Concurrentiel</i>	-Collusion. Etablissement de standards technologiques et commerciaux
<i>Accès à certaines ressources et compétences</i>	-Accès à certaines technologies -Accès à certaines ressources et compétences non transférables par le marché.
<i>Entrée nouveau marché/secteur</i>	-Accès à la connaissance du marché -Accès à certaines technologies
<i>Apprentissage</i>	- Apprentissage des caractéristiques d'un marché/ environnement d'un marché/ - Apprentissage de connaissances tacites. - Apprentissage de connaissances technologiques. -Apprentissage du processus de coopération
<i>Raisons institutionnelles</i>	-Imitation des entreprises avec succès -Programmes d'appui des institutions

Source : D.E.Goldstein,1995

## 6.2. Partenariat associé à une image de marque

Dans ce type de partenariat, il s'agit d'un contrat temporaire permettant l'utilisation d'une marque sur un territoire bien défini.

Son objectif est d'accroître la notoriété d'une marque en utilisant des entreprises locales pour produire et distribuer sous une marque dont l'utilisation est contrôlée. Le partenaire propriétaire bénéficiera d'une marge sur tous les produits vendus au concessionnaire, droits d'utilisation de la marque fixe et proportionnelle au chiffre d'affaires, rémunération au titre de l'assistance et des services divers. (A. Deysine & J. Duboin, 1995)

### **6.3. Partenariat associé à une licence de brevet**

C'est un contrat temporaire d'utilisation d'un procédé déposé de fabrication ou de fabrication d'un produit déposé dans un territoire défini. Son objectif est de rentabiliser une avance technologique et vendre dans des pays où il aurait été difficile de s'implanter industriellement, ou à s'associer à un réseau de partenaires. Le propriétaire bénéficiera d'un montant fixe comptant et des redevances proportionnelles au nombre de produits fabriqués ou vendus ou au chiffre d'affaires, rémunération au titre de l'assistance et des services divers (A. Deysine & J. Duboin, 1995).

## **7. Joint-venture**

Historiquement, elle constitue une nouvelle forme de coopération. C'est à partir du droit américain qui après avoir adopté à la fin du XVIII *la Common Law* et sous l'influence du commerce avec la France qui pratiquait la société en participation que s'est développé l'idée de la *joint venture*.

Le passage de la joint -venture dans les relations internationales s'est fait par le canal des sociétés pétrolières américaines. (J.Geringer & M.Hebert., 1989)

Par définition, une joint-venture est formée par deux ou plus de deux organisations légalement distinctes appelées « firmes parentes ». Chacune de ces dernières participent activement à la prise de décision dans l'entité possédée conjointement (K.Harrigan, 1984). Dès lors, une joint-venture est considérée comme une entité internationale quand une organisation parente au moins a son siège social en dehors du pays où se passent les activités de l'entreprise conjointe. (J.Geringer & M.Hebert., 1989)

Traditionnellement, les joint-ventures internationales étaient créées pour exploiter les marchés ou technologies périphériques des firmes parentes et leurs activités considérées comme ayant une importance marginale pour maintenir l'avantage compétitif de la firme parente. Cependant, ces entreprises conjointes sont utilisées de plus en plus comme des outils stratégiques pour entrer en compétition sur des marchés internationaux ou globaux. Une proportion croissante de joint-ventures internationales se développe donc dans des activités premières ou "de base" des firmes parentes, et l'on observe aussi des coopérations entre les firmes qui sont des concurrentes potentielles. (G.Hamel & al., 1989)

Selon une autre définition, Une entreprise commune, ou coentreprise, ou joint venture (terme anglais également utilisé en français) est créée par deux entreprises, ou plus, détenue à parts variables par ces dernières (égales ou non).Elles ont souvent une durée de vie limitée. Leur existence tient un rôle bien précis qui leur a été assigné, souvent pour une alliance entre les entreprises qui les ont créées. Elles sont très utilisées dans l'industrie pétrolière et cinématographique. En se regroupant, elles mettent en commun leurs connaissances, leurs technologies ou leurs ressources pour ainsi atteindre des objectifs qu'elles ne pourraient avoir, ou difficilement si elles étaient seules. Si l'alliance a des problèmes, il peut arriver que des actionnaires veuillent quitter l'entreprise commune et cela peut occasionner des tensions. C'est pour cela qu'il est important de prévoir dans les statuts de la coentreprise des procédures de sortie pour chacune des parties. (S.I.Glover et C.M.Wasserman, 2003)

Dans une autre définition, la co-entreprise ou la joint-venture (JV) constitue un mode de gouvernance dans lequel, par des rapports, un ensemble des ressources, ou par un rachat d'une propriété partielle, deux ou plusieurs firmes indépendantes s'engagent mutuellement des relations et des ressources ; et partagent la propriété, le contrôle de l'utilisation des ressources et des fruits provenant des transactions réalisées ensemble dans une organisation légale commune indépendante. ( B.Kogut,1988)

## **7.1. Joint venture internationale(JVI)**

Par définition, c'est une forme transfrontière, c'est-à-dire que les partenaires viennent au moins de deux pays différents.

Cette définition, donne une vision générale de la formation et du fonctionnement d'une JVI en accentuant le fait qu'il existe plus d'une société mère avec leurs nationalités et leurs cultures différentes dans cette forme à l'internationale. (T.Tu Phan, 2008)

Autrement, une coentreprise internationale(JVI) est définie comme une entité organisationnelle juridique séparée dans laquelle participent au moins deux partenaires, économiquement, géographiquement et légalement indépendants les uns des autres. (Y.Zeira & O.Shenkar, 1990 ) Elle peut être formée sur des bases entièrement nouvelles ou être le résultat du rapprochement de plusieurs divisions existant au sein de différentes entreprises. L'objectif est la mise en commun de ressources et de compétences en vue de conduire un projet difficilement réalisable pour une entreprise isolée.

### **7.1.1. Avantages pour le promoteur local du pays hôte**

Les principaux avantages pratiques de la conception d'une joint-venture sont les suivants :

Le promoteur local peut obtenir des études de faisabilité et de réalisation de projets parfaitement adaptées s'il est assisté par un partenaire à la fois technique et industriel expérimenté. Il a accès à des sources de financement extérieures par l'intermédiaire de son partenaire extérieur. De plus, le projet reçoit un accueil plus favorable auprès des institutions de financement grâce à l'engagement du partenaire industriel extérieur.

L'affaire est en meilleure position pour pénétrer de nouveaux marchés extérieurs par le biais des réseaux commerciaux établis par le partenaire extérieur; ce dernier est en mesure d'offrir une formation spécialisée au personnel local. Enfin, le partenaire local aura le soutien nécessaire pour assurer l'approvisionnement des produits et du matériel importé, la maintenance de la

production, ainsi que des pièces détachées dont il peut avoir besoin à brève échéance. (M.B El bouhali,2008)

### **7.1.2. Avantages pour le partenaire extérieur**

La joint-venture présente un intérêt considérable à plus d'un titre. Il a accès, grâce à son partenaire local, à de nouveaux marchés locaux ou régionaux et consolide éventuellement sa position sur un marché régional porteur. Il peut disposer de garanties d'approvisionnement en matières premières locales. Il peut également transférer vers le pays hôte la partie de sa production à forte proportion de main-d'œuvre et concentrer dans son pays d'origine la partie à forte intensité de capital. Il bénéficie des diverses incitations fiscales particulièrement intéressantes octroyées par le Code des investissements industriels. (M.B El bouhali,2008)

## **7.2. Types de joint-venture**

Dans la littérature, certains auteurs distinguent deux types de collaborations inter-organisationnelles, soit les alliances de "capital non commun" et les alliances "de capital commun" (K.W.Glaister & P.J Buckley , 1996 ; A.C.Inkpen & W.P.Beamish, 1997) ou les coentreprises avec participation au capital (Equity joint venture) aux coentreprises sans participation au capital (Non equity joint-venture).

Dans cette optique, la coentreprise avec participation au capital (Equity joint venture) correspond, comme son nom l'indique à la coopération avec participation au capital d'une même société. On parle, dans ce cas, d'une association entre deux ou plusieurs corporations qui unissent leurs forces afin d'établir une nouvelle entité à laquelle chacun des partenaires apporte une certaine contribution financière.Cette contribution peut varier d'une corporation à l'autre (A.C.Inkpen & W.P.Beamish, 1997, K.W.Glaister et P.J Buckley, 1996).

Bien entendu, il faut s'attendre à ce que chacun des partenaires exige de recevoir des dividendes proportionnels à l'investissement initial. De plus, chaque

partenaire s'attend à bénéficier d'un niveau de représentation au conseil d'administration qui correspond également à sa "mise" de départ.

Au contraire, les entreprises sans participation au capital (Non equity joint venture) représentent la coopération qui s'établit sur une base essentiellement ou purement contractuelle. (A. Ouédraogo, 2003)

L'auteur cité ci-dessus, définit les alliances de "capital non commun" comme étant des ententes entre deux ou plusieurs partenaires, afin que ceux-ci puissent coopérer d'une façon ou d'une autre sans que cela nécessite la création d'une nouvelle entité.

Ainsi, d'après lui, les accords de coopération interentreprises couvrent une large gamme de dispositifs contractuels tels que les accords de commercialisation, les accords de licences, les contrats d'échange de technologie.

### **7.3. Degré de risque des joint-ventures dans les marchés internationaux**

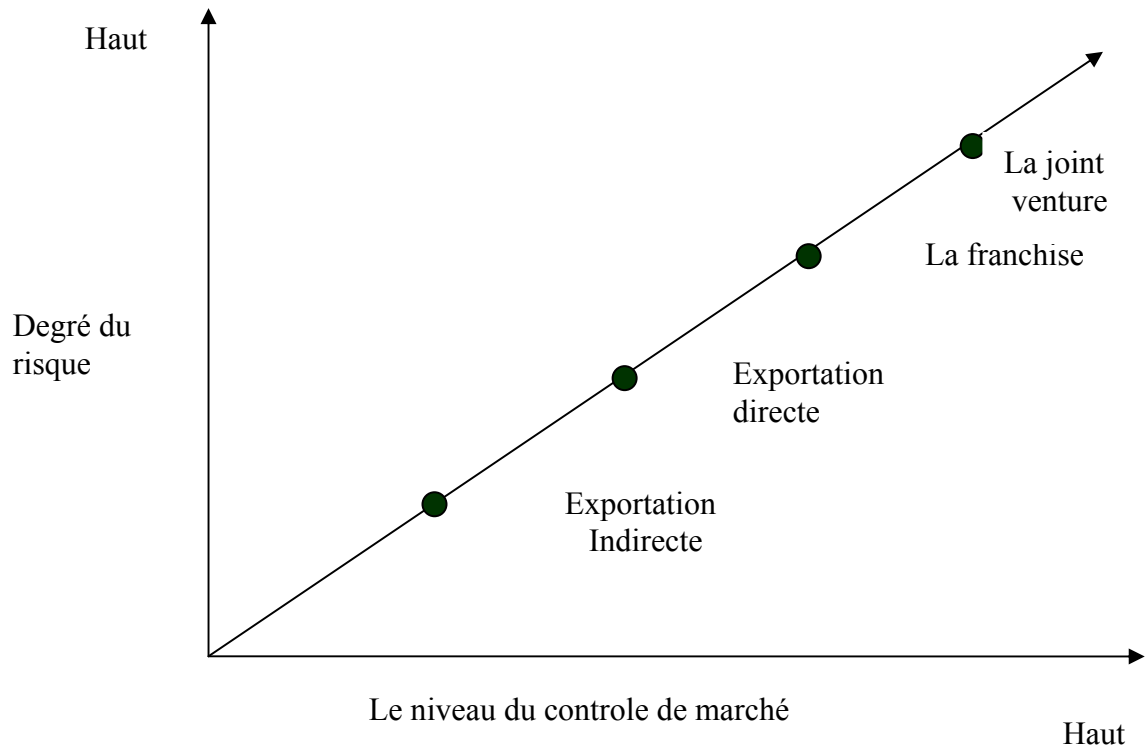
La jointe venture, fusion acquisition, la franchise et les accords de licences constituent les modes les plus courants de développement international de la firme multinationale. La gestion des filiales implantées à travers ces stratégies d'implantations est à la fois complexe et cruciale. Le choix d'une stratégie d'implantation peut impliquer des risques qui mettent en péril la vie de la filiale implantée.

La joint venture constitue un outil stratégique, souple et rapide qui ne mobilise pas trop de moyens pour accéder à la technologie. Elle permet de réduire les coûts de production, de recherche et développement et de commercialisation tout en développant une certaine complémentarité, et des effets de synergie pour accéder aux différents marchés qu'une seule entreprise ne peut atteindre seule. (J.F.Hennart, 1988)

Cependant, D'après H.Chee & R.Harris, (1998), l'entreprise exportatrice s'expose à un certain nombre de risques et d'inconvénients lorsqu'elle opte pour la création d'une filiale commune :

- Les bénéfices potentiels sont moindres car ils doivent être partagés ;
- Les coûts de création et, le cas échéant, de dissolution de la société sont assez importants. Outre l'investissement financier, la création d'une entreprise conjointe exige un investissement en temps et en énergie beaucoup plus important que les autres formes de partenariats ;
- Le formalisme de la structure est plus élevé que dans d'autres formes de partenariat. Le montage juridique est très délicat à mettre en place;
- Risque de mésentente à propos de la répartition des dividendes. L'évaluation des apports de chaque partenaire, vu leur nature à la fois matérielle ou intellectuelle, est une étape complexe et délicate ;
- Risque de mésentente sur les philosophies managériales à appliquer (stratégie, gestion du personnel, politique marketing, recherche et développement, ...) ;
- Problème de fixation des prix de transfert entre l'exportateur et la joint-venture en raison de conflits d'intérêt évidents ;
- Risque de vol du savoir-faire industriel sauf si la joint-venture est seule propriétaire des nouvelles technologies qui découleraient de ce partenariat;
- Risque de conflits d'intérêts ;
- Risque de pertes de marchés ;
- Risque de manque de communication avant, pendant et après la formation de la joint-venture ;
- Risque d'affecter des opérations sur d'autres marchés.

Si l'entreprise exportatrice voulait créer une structure locale dans un pays tiers où la joint venture est active commercialement, elle devient alors un concurrent potentiel de la joint venture alors qu'elle en est encore partenaire.



**Figure 09 :** Niveau de risque des différentes stratégies d'implantation

**Source:** H.Chee & R.Harris, 1998

Cette figure montre le niveau du risque des différentes stratégies d'implantation, ainsi la joint-venture qui constitue le risque le plus haut.

La joint-venture est un passage obligé dans des pays très fermés qui l'imposent légalement et qui interdisent la création de sociétés détenues à 100% par des étrangers. C'est le cas, par exemple, de la Chine, des Emirats Arabes Unis, et de l'Inde, qui limitent la participation étrangère dans les opérations locales à certains pourcentages.

La création d'une filiale commune avec des entreprises locales est également souhaitable pour pénétrer durablement et efficacement certains marchés caractérisés par des législations, des contraintes administratives, des différences culturelles ou commerciales, des réseaux de distribution, qui les rendent trop complexes.



### ***Chapitre III : Opportunités du développement d'un partenariat Algéro- Turquie***

Cette partie se scinde en quatre points essentiels qui concernent la présentation de l'économie Algérienne, celle du secteur du textile en Algérie, de l'importance des échanges commerciaux entre l'Algérie et la Turquie et l'étude du secteurs du textiles Algéro-turcs sur lequel porte la présente étude.

#### **1. Présentation de l'économie Algérienne**

Ce point comporte un aperçu générale sur la géographie de l'Algérie, les ressources naturelles, les infrastructures d'une manière générale, les différentes étapes de passage de l'économie Algérienne, le commerce extérieur en Algérie, les reformes entamées ses dernières années et les perspectives dans le commerce international.

##### **1.1. Aperçu général sur la géographie de l'Algérie**

L'Algérie est un pays se situant en Afrique du Nord. Elle occupe une superficie de 2 381 741 km<sup>2</sup>, dont les quatre cinquième sont occupés par le Sahara, elle est classée deuxième pays de l'Afrique après le soudan.

Elle est bordée en Nord par la mer méditerranée, à l'Est par la Tunisie et la Libye, à l'Ouest par le Maroc et le Sahara occidental, au sud Est par le Niger et au Sud Ouest par le Mali et la Mauritanie.

De part sa position géographique, l'Algérie constitue un carrefour stratégique donnant sur toutes les régions du Monde.

Géographiquement trois ensembles très contrastés partagent le territoire national :

- L'atlas tellien au Nord (4% de la superficie)
- les hauts plateaux en zone intérieure constituant les zones céréalière et de légumes secs (9% de la superficie totale).
- L'atlas saharien au sud (87% du territoire national) il dispose d'un climat semi-aride et aride dans les régions désertiques. (C.Rahmani,2000)

### **1.1.1. Ressources naturelles**

L'Algérie se caractérise aussi par ses richesses naturelles importantes et diversifiées. Les réserves de gaz de l'Algérie sont parmi les premières au monde, le sous-sol abrite aussi d'importantes ressources et gisements de pétrole, phosphate, zinc, fer, or, uranium, tungstène, kaolin...

Dans le domaine agricole les cultures dominantes sont constituées par les céréales (blé, orge), dattes, les cultures maraîchères principalement la pomme de terre, les produits forestier destinés à l'industrie (bois et liège), la production oléicoles et les agrumes et autres espèces fruitières.

Dans le secteur de l'halieutique, l'Algérie dispose d'un cote s'étalent sur 1200 Km de l'est à l'ouest. Ce secteur représente une véritable ressource de poissons et de corail.

Dans le secteur industriel, les principales activités concernent le raffinage du pétrole, la pétrochimie, la production d'électricité, les industries minières et manufacturières, l'industrie du textile et le secteur de l'agroalimentaire. (C.Rahmani,2000)

### **1.1.2. Population et démographie**

Le recensement réalisé en 2008 estime la population Algériennes à 35 millions d'habitants dont près de 40% sont des jeunes.

Le facteur préoccupant reste tout de même la répartition spatiale inégale de la population qui reste de plus en plus cantonnée au Nord du pays.

L'essentiel de la population se concentre dans les quelques 121 centres urbains, 68 centres semi-urbains et 58 centres ruraux. Les principales villes se concentrent au Nord et dans les hauts plateaux : Alger (capitale), le reste des villes dont : Oran, Constantine, Annaba, Sétif, Tlemcen, Skikda, Bejaïa, Tizi Ouzou, Jijel, Tiaret, Batna, Biskra, Mostaganem, Saida, Msila, Chlef, Béchar, Ouargla, Ghardaïa, Adrar, El Oued et Tamanrasset. (N.Bouacha, 2005)

### **1.1.3. Infrastructures et équipements**

Ce point retrace les différents modes de transport existant en Algérie.

#### **1.1.3.1. Réseau routier**

Le ministère des transports (2010) estime le réseau routier Algérien à 104 000 km, c'est le plus important du Maghreb et de l'Afrique. Le réseau routier actuel, souffre néanmoins d'une saturation rendant urgente aux yeux des pouvoirs publics, l'accélération du projet de réalisation de l'autoroute Est-Ouest s'étalant sur 1200 km (Annaba-Tlemcen). Ce projet est inscrit en priorité dans les programmes du gouvernement. Sa réalisation est relancée et son achèvement est prévu pour l'année 2012.

#### **1.1.3.2. Réseau ferroviaire**

Selon la SNTF Algérie (2009), le réseau ferroviaire couvre une grande partie du pays. Il s'étend sur près de 4500 km et dispose de plus de 200 gares commerciales opérationnelles.

Il est constitué de 2 888 km de voies normales dont :

- 299 km de voies électrifiées
- 305 km de voies doubles.
- 2284 km de voies étroites.

Ce réseau sera développé davantage pour atteindre 10 000 km à l'horizon 2014.

### **1.1.3.3. Transport aérien**

Selon le ministère des transports(2010) l'infrastructure aéroportuaire compte 36 aéroports dont 13 internationaux.

### **1.1.3.4. Infrastructure portuaire**

Selon la CNAN(2010), Sur la façade maritime, l'Algérie dispose de 13 ports principaux dont 9 polyvalents et 4 spécialisés dans les hydrocarbures. Le port d'Alger réceptionne plus de 30% des marchandises importées en Algérie et 70% environ des conteneurs. Les ports algériens font l'objet d'un programme de modernisation et de mise à niveau.

## **1.2. Caractéristiques de l'économie Algérienne**

Selon C.Rahmani,(2000) Ce point retrace l'historique de l'évolution de l'économie Algérienne depuis l'indépendance jusqu'à l'heure actuelle.

### **1.2.1. Historique de l'évolution économique**

Les étapes de l'évolution économique en Algérie sont décrites ci dessous.

#### **1.2.1.1Rupture avec le colonialisme et la politique des plans de développement**

Après une conquête d'une indépendance douloureuse, les Algériens se sont attelés à transformer les structures sociales et économiques du pays héritées de la colonisation.

La première tâche a été de rompre avec l'organisation sociale et économique héritée de la colonisation. Il fallait d'abord consolider l'Etat pour lui donner les moyens de procéder à une transformation économique.

- Récupérer les richesses nationales (domaine de la colonisation, richesses minières et hydrocarbures);
- Nationaliser les entreprises industrielles et le secteur bancaire ;

- Créer une monnaie nationale et établir un contrôle des changes et du commerce extérieur.

Suivra ensuite la mise en place d'un système de planification qui sera, dès 1969, à la base de plans de développement étalés sur plusieurs années.

Dès 1966, l'économie algérienne prenait une nouvelle direction. La préoccupation essentielle était de rompre avec tous les vestiges du colonialisme et à sa domination par les intérêts étrangers. La construction d'une industrie de base, la réforme agraire et l'indépendance à l'égard de l'extérieur en sont les trois pivots.

L'objectif visé, en plus d'un contrôle national des richesses et des moyens, est l'élévation du niveau de vie de la population en offrant le maximum de possibilités d'emplois aux algériens. Différents plans nationaux vont se succéder de 1967 à 1977.

#### **1.2.1.2. Crise pétrolière et rééchelonnement de la dette**

Les mécanismes de crise renvoient à plusieurs facteurs qui ont participé à faire imploser un système fondé sur la rente pétrolière et un régime autoritaire. En 1986, lorsque le prix du pétrole s'effondre, la vulnérabilité de l'économie algérienne apparaît dans toute son ampleur, l'aisance financière de l'Etat le décrédibilise et remet fortement en cause le consensus populiste prévalant dans les années 1970-1980 s'appuyant sur le monopole d'Etat sur la répartition de la rente pétrolière.

En octobre 1988, des émeutes éclatèrent, révélant l'impasse d'une démarche et l'extrême dépendance du pays vis-à-vis de la seule ressource énergétique.

En outre, la pression sourde de la mondialisation libérale qui, en enterrant les politiques keynésiennes et l'Etat providence en Europe et ailleurs participe à mettre en cause les conceptions et les politiques étatistes du développement qui ont prévalu dans certains pays du tiers-monde comme l'Algérie.

Le « Consensus de Washington » maître d'œuvre de toutes les politiques économiques dans le monde, n'épargnera pas l'Algérie qui pour sortir la tête de l'eau n'aura d'autre choix que celui d'un alignement pur et simple à la tendance économique mondiale. C'est dans ce contexte très instable et confus qu'un noyau de réformateurs s'est cristallisé au sein des appareils d'Etat autour d'un projet économique et politique caractérisé essentiellement par le souci de mettre fin aux monopoles étatiques, de soustraire l'économie au pouvoir d'Etat et d'asseoir une démocratie pluraliste et un Etat de droit qui « libérerait » la société civile.

C'est le gouvernement de l'année (1990-1992) qui va assurer cette transition d'une économie étatisée et planifiée à une économie de marché régulée par le « laisser faire laisser aller ». Il va notamment avoir à cœur d'instaurer à tous les niveaux de l'activité économique le principe de commercialité. Il sera relayé par les différents exécutifs qui vont se succéder pour déplanifier l'économie algérienne et l'engager dans la voie de la libéralisation.

Depuis, une promulgation d'une série de lois, ordonnances et arrêtés se sont centrés sur :

- la libération des prix et la fin du système des subventions.
- La libéralisation du commerce extérieur des monopoles étatiques
- La réforme du marché monétaire et financier et la libération du système des changes.
- La libération du code du travail fondé sur le principe de flexibilité.

Dans un deuxième temps, le fardeau de la dette, ayant atteint plus de 80% de la valeur des exportations met l'Algérie en situation de cessation de paiement. Le choix du pouvoir et de son exécutif est unilatéral et sans ambiguïté. L'Algérie doit aller vers un rééchelonnement de la dette, accepter les conditionnalités du FMI et admettre le pilotage de l'économie par les institutions économiques et financières internationales.

Au début des années 1990, le pays se résignera au rééchelonnement de sa dette extérieure, évaluée à plus de 25 milliards de dollars,

### 1.2.1.3. Intervention d'entités internationales

Le rééchelonnement, accompagné d'un Plan d'Ajustement Structurel (PAS) douloureux pour des catégories sociales déjà fragilisées a permis de réduire de moitié le service annuel la dette. Cet accord signé en 1994, avec le FMI et avec les créanciers, oblige l'Algérie à verser chaque année, jusqu'en 2006, un montant important des devises tirées de l'exportation des hydrocarbures. Des centaines de milliers d'emplois sont supprimés et le revenu moyen de l'Algérie chute drastiquement. (N.Bouache.2005)

C'est suite à la crise de 1986 que l'Algérie procède à la mise en place d'une première série de mesures d'austérité pour limiter les déséquilibres extérieurs : réductions des importations alimentaires, réduction des dépenses de l'Etat, incitation à l'exportation, encouragements aux investissements étrangers notamment dans le secteur pétrolier et gazier.

De nouvelles mesures seront adoptées en 1986 et 1994 : Réformes fiscales et douanières, libéralisation du commerce extérieur, ouverture aux investissements étrangers etc....

Toutes ces mesures ont grandement contribué à libéraliser l'économie algérienne, mais n'ont pas permis d'éviter le rééchelonnement de la dette extérieure en 1994.

La seconde étape de l'ajustement structurel est marquée par l'accord signé avec le FMI le 22 mai 1995 portant sur un crédit total d'environ 1,8 milliards de dollars au titre du mécanisme élargi de crédit.

Ce crédit a été décaissé sur trois ans (1995-1998) à l'appui d'un programme gouvernemental de réformes structurelles. Il vise dans ses grandes lignes le rétablissement des équilibres macro-économiques. Pour 1995-1996, il est prévu d'accélérer la croissance. Le programme prévoit également la libéralisation totale des prix, ainsi que du commerce extérieur. Il est également prévu la réforme structurelle du secteur financier, ainsi que la restructuration des grandes entreprises publiques et

locales ; mais également la mise en place d'un cadre juridique pour la privatisation des entreprises publiques et la définition de la mise en œuvre d'un programme de privatisation.

Ce nouvel accord a permis un second rééchelonnement de la dette algérienne auprès du Club de Paris en juin 1995, et auprès du Club de Londres en mai et juillet 1996.

#### **1.2.1.4. Principaux défis de développements**

Caractérisé d'une stabilité politique et économique sans précédent, l'Algérie est désormais confrontée à de nouveaux défis afin de pérenniser son développement.

Les principaux défis au développement de l'Algérie sont les suivants:

- La mise en place d'un environnement politique, social et économique propice à la croissance, à la cohésion sociale, à la stabilité, et à la réduction de la pauvreté;
- Minimiser sa forte dépendance économique vis-à-vis des exportations pétrolières et sa forte vulnérabilité à la volatilité des prix pétroliers;
- Mettre en place un climat d'affaires propice au développement des activités productives, et notamment à l'investissement privé (étranger et national) ;
- Améliorer l'efficacité de la fourniture des services de base (respect de la primauté du droit, éducation, santé, protection sociale, logement, alimentation en eau et assainissement) afin d'accroître l'efficacité économique;
- Atteindre les objectifs de développement pour le millénaire (Millennium Développement Goals).

Par ailleurs, au-delà des aspects de gouvernance l'Algérie se doit de refléter un climat d'affaires serein en vue d'attirer l'investissement étranger. Les efforts de l'Algérie ont d'ailleurs été longtemps entravés par les perceptions qui peuvent imprégner les marchés extérieurs ; par exemple sur le terrorisme qu'a connu le pays ou sur les risques d'instabilité politique.



Indépendamment des conditions objectives pouvant prévaloir dans le pays, la perception des risques par des investisseurs étrangers, est un facteur déterminant dans la prise de décision effective de ces derniers.

L'Algérie doit donc faire un effort important dans la poursuite de ces initiatives.

Parallèlement à cela, l'Algérie a engagé une politique de libéralisation avec l'adoption d'une économie de marché et la mise en place d'un nouveau dispositif législatif conçu pour soutenir l'investisseur privé national et rendre possible l'appel aux capitaux étrangers. Plusieurs textes législatifs ont été promulgués ou amendés à cet effet, il s'agit :

- De la loi sur la monnaie et le crédit.
- Du Code du commerce.
- Du décret portant création de la Bourse de Valeurs mobilières.
- Du Code des Investissements.
- De l'ordonnance relative à la gestion des capitaux marchands de l'Etat.
- De l'ordonnance relative à la privatisation des entreprises publiques.
- De la loi sur la concurrence. (T.Chenmtouf,2008)

### **1.3. Diagnostic de l'économie Algérienne**

Une amélioration nette et structurelle des fondamentaux macro-économiques lui offrant de précieuses marges de manœuvre en termes de politique économique. Toutefois, trois principaux freins doivent être levés pour lancer la mécanique de la croissance :

- La faible diversification de l'économie et sa dépendance à l'égard des hydrocarbures,
- La fragilité du tissu économique composé de petites entreprises, avec des modes de management qui devront évoluer rapidement,
- La faible attractivité du climat des affaires algérien. (C.Rahmani,2000)

### **1.3.1. Economie de l'Algérie**

L'Algérie s'est caractérisée durant l'année 2008 par un niveau record des recettes d'exportations d'hydrocarbures, soit 77,4 milliards de dollars en 2008 contre 54 milliards de dollars en 2006. Des importations de 39,5 milliards de dollars ont été effectuées. Ceci a permis un excédent du compte courant de la balance des paiements estimé à 37.9 milliards de dollars. Les réserves de change sont actuellement estimées à 142 milliards de dollars. Face aux efforts de remboursement la dette publique extérieure n'est que de 0,46 milliards de dollars. L'indice de risque pays d'A4, dont est classée l'Algérie est jugé satisfaisant par la COFACE. (ALGEX Algérie, 2009 (a))

### **1.3.2. Autres indicateurs de l'économie Algérienne**

Selon le forum 2009 du commerce extérieur, les principaux indicateurs économiques de l'Algérie sont :

- D'un Taux de chômage évalué à: 13,8%
- D'un Taux d'inflation de : 4,40%
- D'un Taux de change en devise : de l'année 2009 estimé à 94.95 Dinars Algérien pour 1 euro, et 73 dinars Algérien pour 1\$.
- D'un PIB estimé : 11008,3 Milliards Dinars Algérien.
- D'un Taux de croissance du PNB égal à 3%
- D'un Taux de croissance du PIB équivalent à 6,1%
- D'un IDE évalué à 1390 Millions \$ US

L'Algérie est un pays à revenu intermédiaire dont le revenu par habitant est de 4000 dollars en 2008.

L'économie algérienne a connu au cours des dernières années une dynamique de reprise à la mesure des efforts consentis pour la stabilisation et l'ajustement structurel, à travers un programme pluriannuel de consolidation de la croissance économique. Il en est résulté une amélioration de l'activité qui s'est traduite par des taux positifs de croissance en volume du PIB, avec une moyenne de 3,6% durant la

période 1999-2004. Ces améliorations, en terme de croissance économique, se sont renforcées particulièrement en 2003,2004 et 2005 avec des taux respectifs de 6.8% ,5.2% et 5.1% et s'explique principalement par l'augmentation de l'activité dans les secteurs du BTP et des services. (ALGEX Algérie, 2009(a))

### 1.3.3. Points forts

- Le pays dispose de richesses naturelles importantes (pétrole, gaz).Pour leurs développements, la loi d'Avril 2005 sur les hydrocarbures, ouvre le secteur aux investissements étrangers.
- Le pays constitue un formidable potentiel de réserves de gaz, et détient une main d'œuvre qualifiée.

L'existence d'une main d'œuvre qualifiée sur le plan technique (ingénieurs – Techniciens- Informaticiens) en Algérie représente sans doute un de ses atouts les plus importants. Dans le domaine de l'enseignement supérieure, 25 universités et plusieurs dizaines d'instituts de technologie fréquentés par près de 600 000 étudiants nourrissent ce vivier. Ces chiffres sont en progression régulière.

Le taux de scolarisation dans le secondaire approche les 70% en Algérie. Quant aux études supérieures, plus de 14% de la population active en sont diplômés, soit environ un million de personnes en 2000. Cette catégorie jouit d'une aisance dans la langue française ce qui est un avantage certain par rapport aux pays d'Europe Centrale pour attirer les investisseurs francophones. La qualité du capital humain est donc un véritable atout pour l'économie algérienne.

A cette qualité s'ajoute le faible coût de la main d'œuvre. Le coût horaire en Algérie est nettement plus compétitif que celui pratiqué au sein de l'Union Européenne (15 à 20 fois inférieur) et reste même inférieur aux pays d'Europe de l'Est.

Le deuxième atout de l'économie algérienne est l'amélioration continue et structurelle de ses fondamentaux macro-économiques. En effet à partir de 1999-2000, d'après les chiffres officiels, on peut noter que :

- Le montant de la dette extérieure a baissé. Il est passé de 32 milliards de dollars en 1994 à 21.4 milliards de dollars en 2004 et 0.46 milliards de dollars US en 2009.
- Les remboursements de la dette publique interne se sont poursuivis.
- Les réserves de change ont régulièrement augmenté et ont atteint 51.7 milliards de dollars à fin septembre 2005 contre 4 milliards en 1999
- Le déficit budgétaire est resté sous contrôle.
- De même, les taux de croissance économique se sont améliorés pour atteindre 3% en 2008.

Ces performances ont été atteintes grâce à la conjugaison de trois facteurs :

- 1- De bons niveaux de production en hydrocarbures et l'augmentation du prix du baril.
- 2- Une pluviométrie favorable.
- 3- Une injection massive d'argent par l'Etat à travers un plan triennal (2001-2004) de soutien à la relance économique (6,5 milliards de dollars).

Au niveau de la politique économique, un important plan de relance (Plan Complémentaire de Soutien à la Croissance) de 55 milliards de dollars sur la période 2005-2009 a été adopté. Ce Plan constitue une véritable garantie vis-à-vis des investisseurs étrangers et permettrait de maintenir la croissance à un rythme soutenu.

Cette aisance économique et financière permet à l'Algérie de disposer de précieuses marges de manœuvre pour aborder les réformes structurelles avec sérénité. Celles-ci devront toucher en priorité l'entreprise après l'assainissement des fondamentaux macro-économique du pays, car c'est dans l'entreprise que se construisent la performance et la compétitivité et que se créent les richesses dans une économie ouverte. (ALGEX Algérie, 2009 (a))

### 1.3.4. Points faibles

Face à ces atouts, deux points de fragilité ont été identifiés et qu'il faudrait renforcer. Il s'agit de la faible diversification de l'économie, et le mauvais climat des affaires.

Premièrement, l'économie algérienne est fortement dépendante des hydrocarbures. C'est là un fait largement connu. Depuis 1977, la part des hydrocarbures dans les exportations totales du pays a été en moyenne de 97 %. Et depuis 1996, la part des hydrocarbures dépasse un tiers du PIB.

L'économie algérienne est de plus en plus vulnérable face à la volatilité des prix du pétrole. Cette dépendance vis-à-vis des ressources volatiles empêche la mise en oeuvre d'une politique d'investissements à moyen terme et la croissance s'en trouve fortement affectée. En effet, les perspectives de croissance de l'économie sont tributaires des développements que connaît et que connaîtra le secteur des hydrocarbures.

Dans le contexte actuel marqué par des prix élevés du brut, et qui devraient le rester durablement d'après les experts, les liquidités dont dispose l'Algérie devraient continuer à s'accroître. Cette période, financièrement favorable, devra être utilisée pour mener des réformes structurelles profondes et préparer l'après pétrole.

Le deuxième facteur de fragilité de l'économie algérienne est son climat des affaires peu attractif. On sait que c'est surtout le climat des affaires qui peut attirer ou repousser l'investissement aussi bien étranger que national.

Les facteurs favorisants sont caractérisés par :

- Une économie d'enrichissement et non une économie créatrice de richesses.
- Un taux élevé de chômage qui est un facteur de tensions sociales qui constitue une contrainte forte sur l'économie.
- Une importance de secteur informel : 35% du marché global. (ALGEX Algérie, 2009 (a))

#### **1.4. Commerce extérieur en Algérie**

La structure de la réalisation des échanges extérieurs de l'année 2008 révèle par rapport à 2007, que la répartition par groupe de produits fait ressortir une hausse pour l'ensemble des groupes d'importations. La même tendance se présente pour les exportations, à l'exception des biens d'équipements agricoles qui sont restés au même niveau, et les biens de consommation dont les montants ont baissés de 8.5% par rapport à l'année 2007. (CNIS Algérie, 2009)

**Tableau 4 : Balance commercial de l'Algérie pour l'année 2008**  
(En millions de dollars Us).

Nature des produits		Exportations		importations		solde
	Groupe d'utilisation	valeur	%	valeur	%	
1	alimentation	119	0.15	7813	19.79	-7694
2	énergie et lubrifiants	77361	97.56	594	1.51	76767
3	produits bruts	334	0.42	1394	3.53	-1060
4	Produits semis - finis	1384	1.75	10 014	25.37	-8630
5	biens d'équipements agricoles	1	0.001	174	0.44	-173
6	biens d'équipements industriels	67	0.08	11.93	38.36	-13026
7	Biens de consommation	32	0.04	6397	11.02	6365
TOTAL		79 298	100	39 479	100	39 818

Source : CNIS Algérie.2009

**Tableau 5 : Balance commercial de l'Algérie pour l'année 2007**  
(En millions de dollars Us)

Nature des produits		Exportations		importations		solde
	Groupe d'utilisation	valeur	%	valeur	%	
1	alimentation	88	0.15	4954	17.93	-4866
2	énergie et lubrifiants	58831	97.78	324	1.17	58507
3	produits bruts	169	0.28	1325	4.80	-1156
4	Produits semis - finis	993	1.65	7105	25.71	-6112
5	biens d'équipements agricoles	1	0.001	146	0.53	-145
6	biens d'équipements industriels	46	0.076	8534	30.89	-8548
7	Biens de consommation	35	0.06	5243	18.97	-5208
TOTAL		60163	100	27631	100	32 272

(Source : CNIS Algérie,2009).



La balance commerciale de l'année 2008 a présenté un solde positif appréciable de 39 818 millions \$ US, soit un accroissement de 18.95% par rapport à l'année 2007 ou le solde a été de +32 272 million de \$ US.

L'analyse du tableau montre que les recettes en hydrocarbures occupe 97,56%, alors que celles engendrées par l'exportation des biens hors-hydrocarbures ne représente que 2,44% soit 1937 million \$ US. Parmi ses recettes, l'exportation des denrées alimentaires ne représente que 0,15%, ce qui va à l'encontre de l'auto suffisance alimentaire au vu des importations alimentaires qui représentent près de 20%. Ces dans ce sens que les pouvoirs publics devront axer leurs efforts en vu d'un développement rapide et adéquat du secteur de l'agriculture en développant des contrats de partenariats aussi bien au niveau national qu'au niveau international.

Les exportations ont atteint 79298 millions \$ US, en augmentation de 24% par rapport à l'année 2007.

Les importations se sont chiffrées à 39818 millions \$ US, soit une évolution de près de 31% par rapport à 2007.

#### **1.4.1. Principaux produits importés / Année 2008**

Selon le CNIS Algérie. (2009) divers biens et produits sont importés par L'Algérie, il s'agit de :

- **Biens d'équipements industriels**

Ils représentent 38,36%. Comparativement à l'année 2007 un accroissement de 39.82% des biens d'équipements industriel importé a été enregistré.

- **Produits semi-finis**

Ils représentent 25.4% des importations comparativement à l'année 2007. Un accroissement de 29% a été noté.

- **Biens de consommations**

Ils représentent 11% des importations par rapport à l'année 2007. Un accroissement de 18% a été relevé.

- **Produits alimentaires**

Ces produits concernent 19.79% des importations. Un accroissement de 36.59% a été observé par rapport à l'année 2007.

- **Produits bruts**

Ils concernent 3.53% des importations. Ces produits occasionnés des dépenses d'une valeur de 1394 millions \$ US. Comparativement à l'année 2007, l'importation de produits bruts a évolué de près de 5%.

- **Biens d'équipements agricoles**

Estimer à 174 millions de \$ US. Cette rubrique représente 0,44% des importations pour l'année 2008. Comparativement à l'année 2007 les dépenses en biens d'équipements agricoles ont connu un accroissement de 16%.

En perpétuelle hausse, le montant des achats nationaux à l'étranger s'est chiffré 39479 millions de dollars. Les forts achats du pays durant cette période ont concerné le groupe des biens d'équipements industriels, les produits semi finis, les produits alimentaires et les biens de consommation.

#### **1-4-2 Principaux produits hors-hydrocarbures exportés /Année 2008**

Dans la structure des exportations Algériennes, les hydrocarbures continuent à représenter l'essentiel des ventes à l'étranger durant l'année 2008 avec une part de 97,56% du volume global des exportations, et une hausse de 31,50% par rapport à l'année 2007.

Quant aux exportations hors hydrocarbures, elles ont enregistré une augmentation de plus de 45% par rapport à l'année 2007, et demeurent toujours marginales, avec seulement 2,44% du volume global des exportations, soit une valeur de 1937 millions de Dollars US.

Les principaux « produits hors hydrocarbures » exportés, sont constitués essentiellement par le groupe « demi-produits » qui représente une part de 1,75% du volume global soit l'équivalent de 1384 millions de Dollars US. Le groupe « produits bruts » vient en seconde position avec une part de 0,42% soit 334 Millions de Dollars US suivi par les groupes de biens alimentaires et de biens d'équipement industriels ; avec des parts respectives de 0,15% et 0,08%, soit en valeurs absolues respectives 119 et 67 Millions de Dollars US et enfin le

groupe des biens de consommation avec une part de 0,04 % représentant 32 millions de Dollars US.

- **Produits semi-fini**

Ils représentent 1,75% des exportations globales. Représentant une valeur de 1384 Millions de \$ US, ils sont dominées par les produits dérivés des hydrocarbures (les goudrons de houille, l'ammoniac, les produits laminés en fer ou en acier, les déchets et débris de cuivre, le zinc et ses alliages). Pour ces produits Un accroissement de 28.25% a été enregistré par rapport à l'année 2007.

- **Produits bruts**

Ils constituent 0,42% des exportations, la valeur de 334 Millions de \$ US des produits exporté est dominée par les déchets ferreux (déchets de fonte, de fer et d'acier) et les phosphates de calcium. L'exportation de ces produits a connu un accroissement de 49.40% comparativement à l'année 2007.

- **Produits alimentaires**

Ils représentent 0,15% des exportations. L'exportation de ces produits engendre des recettes de 119 million \$ US. Cette valeur à connu un accroissement de 26% comparativement à l'année 2007.

- **Biens d'équipements industriels**

En pourcentage le volume des exportations représente 0,08%. Ces biens ont permis une recette d'une valeur de 67 million \$ US, l'exportation de ces biens à connu un accroissement de 31.34% par rapport à l'année 2007.

- **Biens de consommation**

Ils représentent 0,04% des exportations. Ces biens ont permis une recette de 32 millions de \$ US. Malheureusement leur exportation a connu une régression de 8.6%.

- **Biens d'équipement agricoles**

Ils ne représentent qu'une part très négligeable, soit 0,001 % dans les exportations hors hydrocarbures, ils demeurent marginales, avec seulement 1 millions de dollar US. Cette rubrique n'a pas connue d'évolution par rapport à l'année 2007.

### **1.4.3 Répartition par régions économiques**

En ce qui concerne la répartition par régions économiques au cours de l'année 2008, les tableaux joints ci dessous montrent clairement que l'essentiel des échanges extérieurs de l'Algérie restent polarisés sur ses partenaires traditionnels.

En effet, les pays de l'union européenne et OCDE (hors UE ) occupent les parts les plus importantes avec 71,50 % des importations et de 88,12 % des exportations.

**Tableau 6 : Répartition des importations par régions économiques (CNIS Algérie 2009).**

<b>IMPORTATIONS</b>	<b>VALEURS EN MILLIONS USDollars</b>				<b>EVOLUTION (%)</b>
	<b>ANNEE 2007</b>		<b>ANNEE 2008</b>		
	<b>VALEUR</b>	<b>STR (%)</b>	<b>VALEUR</b>	<b>STR (%)</b>	
<b>UNION EUROPEENNE</b>	14 427	52,21	20 985	53,15	<b>31,25</b>
<b>O.C.D.E.(hors UE)</b>	5 363	19,41	7 246	18,35	<b>25,98</b>
<b>AUTRES PAYS D'EUROPE</b>	715	2,59	659	1,67	<b>-7,83</b>
<b>AMERIQUE du SUD</b>	1 672	6,05	2 179	5,52	<b>23,26</b>
<b>ASIE</b>	4 318	15,63	6 916	17,52	<b>37,85</b>
<b>OCEANIE</b>	-	-	-	-	-
<b>PAYS ARABES(hors UMA)</b>	621	2,25	705	1,79	<b>11,91</b>
<b>PAYS du MAGHREB</b>	284	1,03	394	1,00	<b>27,91</b>
<b>PAYS D'AFRIQUE</b>	231	0,84	395	1,00	<b>41,51</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>27 631</b>	<b>100,00</b>	<b>39 479</b>	<b>100,00</b>	<b>42,88</b>

**Tableau 7 : Répartition des exportations par régions économiques (CNIS Algérie 2009).**

<b>EXPORTATIONS</b>	<b>VALEURS EN MILLIONS USDollars</b>				<b>EVOLUTION (%)</b>
	<b>ANNEE 2007</b>		<b>ANNEE 2008</b>		
	<b>VALEUR</b>	<b>STR (%)</b>	<b>VALEUR</b>	<b>STR (%)</b>	
<b>UNION EUROPEENNE</b>	26 833	44,60	41 268	52,04	<b>34,97</b>
<b>O.C.D.E.(hors UE)</b>	25 387	42,20	28 608	36,08	<b>11,25</b>
<b>AUTRES PAYS D'EUROPE</b>	7	0,01	10	0,01	<b>0,30</b>
<b>AMERIQUE du SUD</b>	2 596	4,31	2 874	3,62	<b>9,67</b>
<b>ASIE</b>	4 004	6,66	3 764	4,75	<b>-5,99</b>
<b>OCEANIE</b>	55	0,09	-	-	-
<b>PAYS ARABES(hors UMA)</b>	479	0,80	793	1,00	<b>39,50</b>
<b>PAYS du MAGHREB</b>	760	1,26	1616	2,04	<b>52,97</b>
<b>PAYS D'AFRIQUE</b>	42	0,07	365	0,46	<b>88,49</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>60 163</b>	<b>100,00</b>	<b>79 298</b>	<b>100,00</b>	<b>24,13</b>

- **Union européenne (UE)**

Les pays de l'Union Européenne restent toujours les principaux partenaires de l'Algérie, avec les proportions respectives de 53,15 % des importations et de 52.04 % des exportations. Par rapport à l'année 2007, les importations en provenance de l'UE ont enregistré une hausse de près de 45,46 % passant de 14427 millions de Dollars US en 2007 à 20985 millions de Dollars US pour la même période 2008.

Les exportations de l'Algérie vers ces pays, ont augmenté de 14435 millions de Dollars US, soit une augmentation de 34.98%.

A l'intérieur de cette région économique, on peut relever que le principal client de l'Algérie est l'USA (23.96%), l'Italie qui absorbe plus de 15 % des ventes à l'étranger, suivi par l'Espagne avec 11,53 % et la France avec 8,06%.

Pour les principaux fournisseurs, la France occupe toujours le premier rang avec 16,58%, suivi par l'Italie et l'Espagne avec les proportions respectives de 10,99% et 7.44% dans les importations de l'Algérie au courant de l'année 2008.

- **Pays de l'O C D E (hors UE)**

Les pays de l'OCDE (hors UE) viennent en deuxième position avec une part de 18,35 % des importations de l'Algérie en provenance de ces pays, et de 36,08 % des exportations de l'Algérie vers ces pays.

Par rapport à l'année 2007, il y a lieu de signaler une augmentation appréciable des importations réalisées avec les pays de l'OCDE (hors UE), passant de 5363 millions de Dollars US à 7246 millions de Dollars US, soit plus 35 % en valeur relative, ainsi, les exportations vers ces pays ont enregistré la même tendance à la hausse de l'ordre de 12,69%, soit l'équivalent de 3221 millions de Dollars US en valeur absolue.

A noter que l'essentiel des échanges commerciaux de l'Algérie avec cette région (OCDE hors UE) est réalisé avec les U.S.A, suivis par la Turquie et le Canada avec les taux respectifs de 5,62, 3,44 et 2,49 % pour les importations en provenance de ces pays, et de 23,96, 3,73 et 6,81% pour les exportations vers ces pays.

- **Autres régions**

Les échanges commerciaux entre l'Algérie et les autres régions restent toujours marqués par des faibles proportions.

Le volume global des échanges avec les Autres pays d'Europe , (hors UE et OCDE) affiche une légère diminution de leur part de marché de 7.83 % par rapport à l'année 2007, en passant de 715 millions de Dollars US en 2007 à 659 millions de Dollars US en 2008.

Les pays de l'Asie affichent aussi une augmentation appréciable de 37.56 %, passant de 4318 millions de Dollars US à 6916 millions de Dollars US.

Le volume des échanges avec les pays de Maghreb (U.M.A) a enregistré une augmentation par rapport à l'année 2007 en passant de 284 millions de Dollars US à 394 millions de Dollars US, ce qui représente une augmentation de 27.91% comparativement à l'année 2007.

Les pays Arabes (hors U.M.A) quant à eux, ont enregistré une hausse par rapport à l'année 2007, puisque le volume global des échanges commerciaux avec ces pays est passé de 621 millions de Dollars US à 705 millions de Dollars US, soit une augmentation près de 12 %.

Enfin, pour les pays d'Afrique le volume des importations a évolué de 231 à 395 millions de Dollars US, soit une augmentation de 41.51% par rapport à l'année 2007.

Les pays de l'UE restant et les pays de l'OCDE hors UE demeurent les principaux clients de l'Algérie. Ils représentent respectivement 52.04% et 36.08%. Vient en troisième position l'Asie avec 4.75% et l'Amérique du Sud en quatrième position avec 3.62%.

#### **1.4.4. Exportations Algériennes par continent**

Les exportations algériennes montrent une nette prépondérance de la zone Union européenne, suivie par l'Amérique du nord et l'Asie (hors pays arabes).

Les effets immédiats de la mise en œuvre de l'accord d'association entre l'Algérie et l'Union européenne entré en vigueur en septembre 2005 s'observent particulièrement sur le plan commercial, où les deux parties ont convenu d'une approche progressive dans le démantèlement des droits de douane.

Au niveau des flux commerciaux, l'application de l'Accord d'association offre aux entreprises algériennes des opportunités d'exportation avec un meilleur accès aux marchés européens, avec une franchise des droits de douane pour les produits industriels, et un accès préférentiel pour les produits agricoles et les produits de la pêche.

Les exportations de produits agricoles sont constituées de dattes exportées essentiellement vers la France, la Belgique et l'Espagne, mais également du beurre de cacao exporté vers la Grande-Bretagne et la France. Les eaux minérales et gazéifiées sont également exportées vers la France, l'Espagne, la Grande-Bretagne et l'Italie.

Les échanges commerciaux entre l'Algérie et les autres régions restent marqués par des faibles proportions. Avec les pays de l'Asie, les échanges ont connu une baisse de 9,21%, passant de 1,99 milliard à 1,81 milliard dollars. Le volume des échanges avec les pays arabes, dans le cadre de la zone de libre-échange (ZALE) mise en vigueur depuis début janvier 2009, a enregistré une augmentation de plus de 61%, en passant ainsi de 260 à 330 millions de dollars, selon les statistiques des Douanes (CNIS Algérie. 2009).



**Tableau 8** : Principaux clients de l'Algérie : année 2008 (Valeurs en millions de dollars Us)

<i>PRINCIPEAUX CLIENTS</i>	<i>VALEUR</i>	<i>STRUCTURE %</i>	<i>EVOLUTION 2007/2008</i>
<i>USA</i>	<i>19 000</i>	<i>23,96</i>	<i>5,04</i>
<i>ITALIE</i>	<i>12 482</i>	<i>15,74</i>	<i>45,16</i>
<i>ESPAGNE</i>	<i>9 144</i>	<i>11,53</i>	<i>71,30</i>
<i>FRANCE</i>	<i>6 394</i>	<i>8,06</i>	<i>55,99</i>
<i>PAYS BAS</i>	<i>6 183</i>	<i>7,80</i>	<i>36,58</i>
<i>CANADA</i>	<i>5 402</i>	<i>6,81</i>	<i>15,77</i>
<i>TURQUIE</i>	<i>2 960</i>	<i>3,73</i>	<i>44,88</i>
<i>BRESIL</i>	<i>2 604</i>	<i>3,28</i>	<i>42,76</i>
<i>GRANDE BRETAGNE</i>	<i>2 216</i>	<i>2,79</i>	<i>40,52</i>
<i>PORTUGAL</i>	<i>2 059</i>	<i>2,60</i>	<i>71,16</i>
<i>BELGIQUE</i>	<i>2 053</i>	<i>2,59</i>	<i>116,56</i>
<i>R.DE COREE</i>	<i>1 476</i>	<i>1,86</i>	<i>84,50</i>
<i>INDE</i>	<i>1 158</i>	<i>1,46</i>	<i>-25,29</i>
<i>JAPON</i>	<i>864</i>	<i>1,09</i>	<i>234,88</i>
<i>MAROC</i>	<i>712</i>	<i>0,90</i>	<i>16,15</i>
<i>EGYPTE</i>	<i>613</i>	<i>0,77</i>	<i>42,89</i>
<i>S/TOTAL</i>	<i>75 320</i>	<i>94,98</i>	
<i>TOTAL</i>	<i>79 298</i>	<i>100,00</i>	

**Source :** CNIS Algérie 2009.

**Tableau 9** : Principaux Fournisseurs de l'Algérie : année 2008 (Valeurs en millions de dollars Us)

<i><b>PRINCIPEAUX FOURNISSEURS</b></i>	<i><b>VALEUR</b></i>	<i><b>STRUCTURE %</b></i>	<i><b>EVOLUTION 2007/2008</b></i>
<i><b>FRANCE</b></i>	<i><b>6545</b></i>	<i><b>16,58</b></i>	<i><b>41,85</b></i>
<i><b>ITALIE</b></i>	<i><b>4338</b></i>	<i><b>10,99</b></i>	<i><b>80,22</b></i>
<i><b>CHINE</b></i>	<i><b>4110</b></i>	<i><b>10,41</b></i>	<i><b>71,97</b></i>
<i><b>ESPAGNE</b></i>	<i><b>2939</b></i>	<i><b>7,44</b></i>	<i><b>38,89</b></i>
<i><b>ALLEMAGNE</b></i>	<i><b>2443</b></i>	<i><b>6,19</b></i>	<i><b>36,63</b></i>
<i><b>USA</b></i>	<i><b>2218</b></i>	<i><b>5,62</b></i>	<i><b>39,67</b></i>
<i><b>JAPON</b></i>	<i><b>1424</b></i>	<i><b>3,61</b></i>	<i><b>33,71</b></i>
<i><b>TURQUIE</b></i>	<i><b>1358</b></i>	<i><b>3,44</b></i>	<i><b>47,29</b></i>
<i><b>ARGENTINE</b></i>	<i><b>1263</b></i>	<i><b>3,20</b></i>	<i><b>37,13</b></i>
<i><b>CANADA</b></i>	<i><b>982</b></i>	<i><b>2,49</b></i>	<i><b>21,23</b></i>
<i><b>R DE COREE</b></i>	<i><b>974</b></i>	<i><b>2,47</b></i>	<i><b>35,65</b></i>
<i><b>Belgique</b></i>	<i><b>870</b></i>	<i><b>2,20</b></i>	<i><b>44,04</b></i>
<i><b>INDE</b></i>	<i><b>756</b></i>	<i><b>1,91</b></i>	<i><b>36,96</b></i>
<i><b>BRESIL</b></i>	<i><b>745</b></i>	<i><b>1,89</b></i>	<i><b>49,60</b></i>
<i><b>GRANDE BRETAGNE</b></i>	<i><b>647</b></i>	<i><b>1,64</b></i>	<i><b>73,92</b></i>
<i><b>M EXIQUE</b></i>	<i><b>609</b></i>	<i><b>1,54</b></i>	<i><b>37,16</b></i>
<i><b>PAYS BAS</b></i>	<i><b>469</b></i>	<i><b>1,19</b></i>	<i><b>37,94</b></i>
<i><b>SUEDE</b></i>	<i><b>445</b></i>	<i><b>1,13</b></i>	<i><b>-5,12</b></i>
<i><b>S/TOTAL</b></i>	<i><b>33 135</b></i>	<i><b>83,93</b></i>	
<i><b>TOTAL</b></i>	<i><b>39 479</b></i>	<i><b>100,00</b></i>	

**Source :** CNIS Algérie 2009

Selon les statistiques du CNIS Algérie 2009, La France constitue le premier fournisseur de l'Algérie suivie par l'Italie, la chine, Espagne, Allemagne, USA et le japon ; 16.58, 10.99, 10.41, 7.44, 6.19, 5.62% et 3.61%, respectivement.

Quant à la Turquie elle est classée à la 8<sup>ème</sup> position et ne participe qu'avec 3,44% par rapport au total des importations. (Tableau 9)

Pour les exportations les USA représente le premier client de l'Algérie suivie par l'Italie, l'Espagne, la France, les pays bas, le Canada. Derrière ces pays la Turquie vient au 7<sup>ème</sup> rang ; elle ne participe que pour 3.73% qu'il convient de développer notamment dans les secteurs agricole, agro-alimentaires et du textile. (Tableau 8)

Les principales denrées exportées vers ces pays constituent les produits agricoles et les produits agricoles transformés bénéficiant d'avantages préférentiels qui représentent 4,8 % du total des exportations hors hydrocarbures. (CNIS Algérie 2007)

#### 1.4.5. Echanges commerciaux Algérie –Turquie

**Tableau 10:** Echanges commerciaux Algérie –Turquie de 1999 à 2008.

**Quantité :** Milliers de tonnes ; **Valeur :** Millions dollars US.

Année	Exportation		Importation		Balance
	Quantité	Valeur	Quantité	Valeur	
1999	4 767,77	605,33	639,33	337,65	267,68
2000	5 642,09	1 332,10	577,42	286,16	1 045,94
2001	4 651,36	940,16	823,73	379,88	560,28
2002	5 129,25	966,94	884,52	392,65	574,29
2003	4 967,66	1 063,92	1 243,83	437,78	626,14
2004	5 020,45	1 331,56	807,32	585,11	746,45
2005	5 083,88	1 725,23	680,39	605,85	1 119,38
2006	4 330,95	1 864,36	619,03	710,85	1 153,51
2007	4 787,90	2 043,21	634,54	921,36	1 121,85
2008	5 043,51	2 917,89	704,84	1 345,75	1 572,14

**Source :** CNIS Algérie.2009

Exprimé en volume, les importations de l'Algérie à partir de la Turquie ont augmenté entre l'année 2000 et 2003, est ont ensuite chuté jusqu'à l'année 2006, pour enfin augmenter progressivement jusqu'à l'année 2008.

Exprimé en valeur, la faible chute des importations entre l'année 1999 et 2000 est due vraisemblablement au faible volume d'échange.

Les valeurs des importations en quadruplé entre l'année 2000 et 2008 malgré une baisse sensible des volumes de marchandise importées ; ceci peut s'expliquer par des augmentations des prix des produits sur le marché international.

Pour les exportations exprimées en tonnage, les volumes de marchandises vers la Turquie ont évolué en dents de scie.

Entre le volume maximal exporté en 2000 et minimal enregistré en 2006, l'écart ne dépassent pas le taux de 23%. Pour les autres années, les écarts inter-annuels ont varié entre 9 et 17%.

En terme de valeurs et en dépit des volumes importants exporté entre 1999 à 2004, les recettes de l'Algérie à partir de la Turquie n'ont évolué que faiblement (variant de 605.33 à 1063.32 millions de \$US), ceci en raison des prix bas des marchandises sur le marché international, et probablement à une dévaluation du dollar. Ce n'est que depuis l'année 2004 que les valeurs des exportations ont augmenté, passant de 1331,5 à 2917,89 millions de \$US en 2008. Ceci s'explique vraisemblablement par les prix des hydrocarbures qui ont évolué depuis cette période et peut être d'une évolution de la valeur d'échange du dollar.

### **1.5. Réformes et défis du développement**

Pour atteindre les grands objectifs d'amélioration du niveau de vie de sa population et de performances de son économie, dans le nouveau contexte mondial, l'Algérie a engagé un profond processus de transformation de son système économique, à travers:

- La renonciation par l'état à son monopole sur le commerce extérieur;
- L'ouverture vers l'investissement privé national et étranger, dans les secteurs productifs et de services;
- L'instauration d'un marché financier et l'engagement de réformes du secteur des banques et des assurances;
- La restructuration des entreprises publiques avec des options de mise en faillite et de privatisation, selon les cas;

- La conduite de réformes majeures pour une meilleure efficacité de l'appareil de l'administration économique, notamment les douanes et le secteur judiciaire.

L'Algérie s'attache à prendre une place active dans les grands ensembles et institutions internationaux, traduit par:

- La signature d'un accord d'association ouvert sur une zone de libre échange avec les pays arabes,
- La signature d'un accord d'association ouvert sur une zone de libre échange avec l'union européenne, conclu en 2002 et entré en vigueur le 1er Septembre 2005,
- L'avancement des négociations avec l'organisation mondiale du commerce pour l'accession du pays à celle-ci qui bénéficie à ce jour du statut d'observateur,
- La promotion d'alliances et de partenariats nouveaux, notamment en direction de l'Afrique dans le cadre du NEPAD et les pays méditerranéen,
- La préservation et le souci du renforcement des alliances régionales en vigueur, notamment dans le cadre de l'union du Maghreb arabe (UMA) et de la zone arabe de libre échange.

D'autres accords sont en cours de négociation, il s'agit de la prochaine conclusion d'un accord tarifaire préférentiel avec les huit pays de l'UEMOA et d'un autre accord de libre échange entre l'Algérie et les états de l'AELE. (T.Chenmtouf, 2008)

## **1.6. Axes d'amélioration**

Au regard de ce diagnostic, le programme visant à redresser l'économie et à lui donner un élan de prospérité doit se mener sur deux fronts indissociables :

Construisant un tissu économique efficace afin de l'ancrer dans l'économie mondiale pour faire fructifier ses atouts.

L'efficacité de l'économie algérienne est tributaire de la construction de trois pré-requis critiques à tout développement :

- La mise en place d'un système de financement efficient

- La consolidation d'un tissu d'entreprises compétitives, et ce en termes de produits et services proposés, d'outils de gestion (systèmes d'informations, modalités de management) et de solidité financière.
- La constitution d'un vivier de managers capables de mener le paquebot (Ressource Humaine, Education).

Quant à l'ancrage dans l'économie mondiale, il pourrait se faire via deux stratégies :

- Favoriser l'apparition de champions locaux permettant d'exploiter au mieux les avantages compétitifs de l'Algérie dans quelques secteurs porteurs
- Devenir un pôle attractif d'investissements dans la région, en attirant les investissements stratégiques comme les sièges régionaux de groupes multinationaux.

La diversification et les obligations de modernisation du secteur productif (mécanique, électricité, électronique chimie, pétrochimie, et agroalimentaire) induit par l'accord de libre échange avec l'UE et les engagements pris en préparation à l'adhésion à l'OMC induisent de gros besoins pour les biens intermédiaires, pièces de rechange et les biens d'équipement.

De plus, le Programme de développement de Sonatrach (25 milliards de Dollars US sur 5 ans) offre des opportunités dans les gisements, les infrastructures de transport, et de raffinage.

D'importants autres gisements d'opportunités sont à exploiter, dont celui du BTP : 95 % de la construction sont réalisés par des opérateurs étrangers.

De grands travaux d'infrastructures sont engagés à travers toute l'Algérie, il s'agit des routes et autoroutes, chemins de fer, ports et aéroport, et ouverture du métro d'Alger.

En quelques années, le secteur privé a investi avec succès la transformation agroalimentaire avec une multitude d'unités privées de toutes tailles. Ce secteur alimente en grande partie les opportunités pour les PME étrangères.

D'autres secteurs sont aussi porteurs en Algérie: ils concernent l'environnement, l'emballage et le conditionnement, l'équipement pour transformation agroalimentaire, la santé, les transports, les biens de consommation, les services et l'informatique. (T.Chenntouf, 2008)

### ***1.7. Perspectives***

A court terme les perspectives sont bonnes à moyen terme plus reluisantes qu'il y a quelques années. La performance récente offre de bonnes possibilités pour enrayer le chômage élevé et remédier à la disparité des revenus.

Actuellement, le pays dispose des moyens financiers nécessaires pour procéder à la restructuration nécessaire des sociétés et des banques d'État non rentables.

A l'avenir le tissu social pourrait pâtir de la suppression progressive des prix administrés en l'absence de création d'emplois et de revenu suffisant. (T.Chenntouf, 2008)

### **1.8. Investissement étranger en Algérie**

De nos jours, les frontières des firmes ont largement dépassé les limites nationales pour devenir « multinationales » ou « globales ». Des termes tels que « internationalisation », « mondialisation », « globalisation » reviennent de plus en plus fréquemment dans le discours des dirigeants de grandes entreprises. La recherche de nouveaux marchés en même temps que celle de la maximisation du profit ont amené les entreprises à étendre de plus en plus leur champ d'activité vers des pays ou marchés jusqu'alors inexploités.

Tandis que les acquisitions représentent généralement l'un des modes d'expansion de marché les plus utilisés dans les pays développés, des formes de coopération telles que les joint-ventures internationales tendent à être plus présentes dans le cadre des économies émergentes. D'un côté, ce résultat provient de la volonté des gouvernements des pays hôtes à faire participer les firmes locales dans des joint-ventures avec les firmes étrangères, dans l'espoir qu'une telle participation augmentera leurs opportunités d'acquérir de nouvelles technologies, des compétences managériales et d'autres expertises. D'autre part, cette coopération avec les entreprises locales dans des joint-ventures internationales reflète aussi une préférence trouvée fréquemment chez les investisseurs étrangers, au moins dans les premières années, pour réduire leur exposition au risque, et pour bénéficier de l'assistance d'un partenaire local dans un environnement nouveau. (J.Child & D.Faulkner, 1998; R.N.Sanyal & T.Guvenli, 2000)

Comme mode d'expansion dans les économies en transition, des joint-ventures avec des firmes locales sont utilisées fréquemment par les firmes multinationales comme un moyen pour se développer dans ces nouveaux marchés, qui restent encore incertains mais qui représentent pourtant un grand potentiel.



De façon générale, dans le cadre de la joint-venture, l'entreprise étrangère de taille plus grande fournit l'expertise managériale et technologique, tandis que la firme locale apporte ses connaissances sur la loi, les coutumes du pays, et des relations avec le gouvernement. (H.K.Steensma & M.A.Lyles, 2000)

D'après les renseignements fournis par le ministère de la PME/PMI Algérie 2010, l'Algérie est un pays qui s'ouvre aux investisseurs étrangers depuis les années 1990. Avec ses stratégies de développement économique, le pays a entrepris des réformes pour attirer des entreprises étrangères à venir s'établir en Algérie. Grâce à son marché potentiel très vaste et sa main d'œuvre bon marché, l'Algérie présente des opportunités mais aussi des enjeux commerciaux importants.

Les autorités Algériennes ont déclaré que l'investissement étranger est considéré comme un des éléments clés du développement économique, qui permettra l'accès à ce que veut le pays : capital, technologie, expertise managériale.

L'ouverture de l'économie algérienne a rapidement progressé au cours des dernières années vers une entrée progressive dans l'économie de marché. La législation et la réglementation offrent des mesures d'incitation et de facilitation pour tout investisseur, sans distinction entre le capital national et le capital étranger. Dans ce cadre, l'Algérie est dotée d'un code des investissements réformé par l'ordonnance n°01-03 du 20 août 2001 relative au développement de l'investissement. Cette ordonnance offre une série d'avantages aux investisseurs et a mis en place les instruments nécessaires à une politique de promotion des investissements tel que le Conseil national de l'investissement présidé par le Chef du Gouvernement, l'Agence nationale de développement de l'investissement (ANDI), avec ses structures centrales et ses guichets uniques regroupant les secteurs administratifs concernés par l'acte d'investissement. L'Agence gère également le Fonds d'appui à l'investissement.

Quant aux facilités, elles comprennent notamment un volet fiscal et parafiscal accordant des baisses importantes voire des exonérations selon les régimes prévus, sur certaines charges des entreprises (application du taux réduit en matière de droits de douane pour les équipements importés dans le cadre de la réalisation de l'investissement, exonération de l'impôt sur le bénéfice annuel, de l'impôt sur le revenu global, franchise de TVA sur les biens et services...).

La législation algérienne prévoit différents régimes de faveur. Le régime général octroie des avantages standardisés essentiellement liés au montage du projet, et les régimes particuliers visent à favoriser certains investissements selon leur nature, intérêt ou localisation. Les différentes facilités peuvent s'étaler sur trois ans dans le cadre du régime général et sur un maximum de dix ans pour le régime dérogatoire.

La loi accorde également des garanties essentielles aux investisseurs. La garantie des investissements au sens de la non-discrimination et du traitement identique entre toutes les personnes physiques et morales non résidentes (nationales ou étrangères) et entre celles-ci et les personnes physiques et morales algériennes. Sont également garantis le transfert du capital investi et des revenus qui en découlent (si ce dernier a été réalisé grâce à des apports en devises), l'intangibilité de la loi, le règlement des différends entre l'Etat et l'investisseur ainsi que la garantie du recours à l'arbitrage international.

Le gouvernement algérien demeure engagé dans la libéralisation économique et continue à rechercher l'investissement étranger dans des secteurs tels que les infrastructures, les télécommunications, l'énergie et l'eau...

L'Algérie a enregistré 18,9 milliards d'euros d'investissements entre 2003 et 2008, soit 431 projets essentiellement dans les secteurs bancaires, l'énergie et les services. C'est ce que relève, souligne Anima, le réseau qui réunit une quarantaine d'agences gouvernementales et réseaux internationaux du pourtour méditerranéen, dans son dernier bilan de l'investissement étranger 2008 en Méditerranée. Ces chiffres extrêmement encourageants cachent deux tendances contradictoires : une baisse des investissements européens et un regain d'intérêt des investisseurs du Golfe. En effet, les IDE en provenance d'Europe pour cette période ont chuté de 50% alors que les investisseurs du Golfe ont décidé de consolider leurs positions dans le pays et ont investi à hauteur de 4,9 milliards d'euros. Il est possible de voir dans cette tendance une réaction des investisseurs européens face à une série de mesures protectionnistes prises par le gouvernement algérien en décembre 2008. Les résultats

pour l'année 2009 montrent une baisse des IDE liée au contexte économique mondial.

Les secteurs attirant le plus d'IDE sont l'énergie, le tourisme et Télécommunications.

Pour attirer et encourager les investissements étrangers, le gouvernement a mis en place divers dispositifs très attractifs cités ci-dessus.

En 2008, le Gouvernement algérien a publié une instruction allant dans le sens d'une restriction des IDE étrangers. En effet, il est prévu que pour tout nouveau projet d'investissement en Algérie, la majorité du capital (soit 51%) doit être détenue par des partenaires locaux. De même, cette instruction prévoit que les investisseurs étrangers devront recourir uniquement au financement local. Enfin, les projets d'IDE ne seront plus soumis à l'ANDI (Agence Nationale pour l'Investissement et le Développement) mais au CNI (Conseil National de l'Investissement), ce qui devrait entraîner des retards dans le traitement des dossiers.

En effet, lors de la visite en Algérie en 2010, le chef de la division département Moyen-Orient et Asie Centrale du FMI, «Joël Toujas-Bernaté» a exprimé son mécontentement sur cette loi qui selon lui ne va pas dans le bon sens et n'est pas répandu à travers le monde. Il a estimé entre autre que la contrainte des 51% imposée aux investisseurs étrangers affecte le climat des affaires en Algérie. Il précise que les autorités algériennes justifient cette mesure par le fait qu'avant, les investisseurs étrangers n'ont pas fait profiter le pays de ces retombées et du transfert de leur savoir-faire.

Face a cet obstacle la loi de finance complémentaire 2009 a apporter un correctif en vu d'attirer les investisseurs étrangers. C'est un ainsi que le gouvernement algérien a revu cette loi en accordant 51% pour la participation étrangère et 49% pour l'état Algérien.

En ce qui concerne les mesures d'encadrement étranger, il a été également décidé de généraliser la procédure de déclaration auprès de l'Agence nationale de développement des investissements (ANDI) à tous les étrangers.

### 1.8.1. Modes d'implantations en Algérie

L'extension du marché algérien et la sécurisation grandissante de l'investissement attirent de plus en plus d'investisseurs en Algérie.

L'investisseur dispose en Algérie d'une palette de moyens de faire des affaires. Le droit algérien des affaires offre en effet différents modes d'implantation possibles.

Le choix du mode d'implantation d'une Entreprise étrangère en Algérie ne doit être guidé que par un seul et unique critère pertinent : l'objectif du Chef d'Entreprise.

Le chef d'entreprise peut en effet avoir des objectifs très différents : la prospection du marché algérien, répondre à un ou une série d'appels d'offres, la mise en place d'un réseau de distribution, l'organisation d'une unité de production, etc.... De l'objectif poursuivi par le Chef d'Entreprise va dépendre la forme d'implantation la plus pertinente.

Le droit Algérien des affaires exige quatre critères d'implantation qui sont :

- le cadre contractuel ;
- le Bureau de Liaison ;
- le Groupement ;
- la Société commerciale.

En ce qui concerne le cadre contractuel il est possible pour une Entreprise étrangère d'exécuter un contrat conclu avec un partenaire algérien, sans formaliser sa présence par la création d'une entité juridique. Cette relation comporte pour le prestataire l'obligation d'établir un contrat et d'être domicilié auprès d'une banque algérienne.

Concernant le Bureau de Liaison, il présente une structure de droit algérien démunie de personnalité morale et de patrimoine propre. Néanmoins, le droit algérien lui confère quelques embryons de personnalité à travers l'affectation patrimoniale, comptable et fiscale.

Il s'agit avant tout d'un Bureau qui représente par exemple un simple local d'exposition, une vitrine présentant les activités de l'Entreprise, un endroit consacré à la réalisation d'études, de marketing ou encore à la prospection de marchés.

N'ayant pas une vocation à exercer une activité commerciale, il n'est logiquement pas soumis à l'imposition commerciale (IBS, VF, TVA).

L'autre critère d'implantation est le Groupement de deux ou plusieurs personnes morales peuvent constituer entre elles et pour une durée déterminée un groupement en vue de mettre en œuvre tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres, à améliorer ou à accroître les résultats de cette activité.

Le contrat de groupement détermine l'organisation du groupement et doit contenir un certain nombre de mentions obligatoires (noms et références des membres, durée, objet, adresse, organisation).

Le groupement, qui jouit de la personnalité morale, est une structure intermédiaire permettant à un investisseur de conclure un partenariat plus poussé qu'une simple coopération contractuelle, mais moins impliquant qu'une structure sociétaire.

Le dernier critère d'implantation concerne la Société commerciale, ici l'entrepreneur désirant investir en Algérie par le biais d'une structure sociétaire choisira logiquement la société commerciale.

La création d'une société peut être le fruit d'une volonté mais également celui d'une contrainte. En effet, certains secteurs imposent aux investisseurs de choisir une structure sociétaire spécifique. Tel est le cas par exemple du secteur de la production de médicaments. C'est également le cas dans de nombreux appels d'offres dans lesquels le soumissionnaire est obligé de constituer une société respectant une forme particulière.

Lorsqu'il a le choix de la forme sociale, l'entrepreneur dispose de toute une gamme de structures sociétaires disponibles. Son choix doit une nouvelle fois être dicté par ses objectifs, suivant le degré d'ouverture et le niveau de responsabilité voulu.

Selon les dispositions du Code du Commerce, la loi garantie à l'investisseur le choix de la forme juridique de la société à créer telles que la société par actions (SPA), la société à responsabilité limitée (SARL), la société unipersonnelle à responsabilité limitée (EURL), la société en nom collectif (SNC), les sociétés en commandite simple, les sociétés en commandite par actions ou les sociétés de participation.

Pour constituer une société en Algérie, et depuis la promulgation de la loi de finance 2009, la première étape consiste à trouver un ou plusieurs partenaires sûrs qui détiendraient au moins 51 % du capital social.

Les autres étapes sont la constitution de la société, la déclaration de l'investissement et la demande d'avantages auprès de l'ANDI, l'obtention de la déclaration d'existence, l'obtention de la carte de commerçant étranger dont la Validité est deux ans et, enfin, l'obtention d'un registre de commerce.

Les avantages octroyés par l'ANDI sont consentis aux entreprises qui s'implantent en vue de produire voire d'assembler des produits. (T.Chenntouf, 2008)

### **1.8.2. Les investissements sous forme de Joint-venture en Algérie**

Selon un important cabinet d'avocats français, installé en Algérie, le concept même de la Joint-venture aurait vu le jour en Algérie dans les secteurs pétrolier et minier.

Depuis la mise en application de la loi de finance complémentaire de l'année 2009, la Joint-venture doit obligatoirement aboutir à une répartition du capital entre étrangers et algériens résidents avec une part qui excède 51 % pour les étrangers.

Cette forme d'union entre entreprises est un concept gagnant-gagnant, car il permet de créer une synergie entre elles.

D'après N.Amari & al, (2009). Il existe deux profils de demandes de la part des entreprises ;

Le premier profil concerne les entreprises qui exportent déjà en Algérie et qui ont besoin de consolider leurs positions.

Le second, concerne des entreprises qui partent d'une information, d'un projet ou d'une demande émanant d'un partenaire potentiel en Algérie.

Ces entreprises entreprennent différemment leurs démarches. Les premières sont bien établies et passent par des contacts, des déplacements, etc. Les secondes connaissent le marché algérien au travers d'informations macro-économiques, d'échanges avec d'autres entreprises présentes dans des salons, etc.

Dès lors, l'information joue un rôle très important; il convient de confirmer les éléments obtenus, de les croiser et de les valider. Il est donc essentiel, pour une entreprise qui s'intéresse à ce marché, de bien se documenter avant de monter son projet de manière à bien le préparer en amont(les Goûts, mentalités, préférences...) enfin, connaître les règles de consommation et de Marketing.

Il est évidemment préférable d'adapter le produit de l'entreprise au consommateur algérien et surtout à ses moyens en fonction de la cible visée. C'est encore plus valable dans certains secteurs d'activité, notamment dans l'industrie. Par exemple, certaines sociétés ne comprennent pas, d'ailleurs, que le prix de leur produit soit considéré comme trop élevé et ne soit pas adapté au marché algérien qui est de plus en plus ouvert à la concurrence étrangère, plus particulièrement chinoise. Il y a donc intérêt à travailler le prix tout en restant sur la valeur "qualité" du produit, se démarquant ainsi d'une partie de la concurrence qui travaille plutôt sur le volume de ventes.

En guise de conclusion, il serait important pour l'Algérie de continuer à encourager sa politique de développement de ses ressources hors hydrocarbures notamment dans le secteur agricole, de l'hydraulique et de l'énergie renouvelable et particulièrement le secteur du textile, car elle ne peut plus continuer avec une rente pétrolière qui ne tardera à s'épuiser tôt ou tard. Pour ce faire, l'Algérie est contrainte de faire appel à des entreprises ou partenaires étrangers qui pourront trouver au niveau local un terrain favorable à l'investissement et à une main d'œuvre bon marché et qui apporteront en contre partie leur technologie et leur savoir faire qui permettrait d'accroître le niveau de la compétitivité des entreprises Algériennes. C'est dans cette optique que nous nous proposons dans la présente étude à mettre le point sur le niveau d'investissement entre la Turquie et l'Algérie afin de tenter de les développer d'avantage dans divers domaines d'activités dans le cadre du partenariat.



## **2. Présentation du secteur du textile en Algérie**

L'industrie textile a été une activité essentielle pour tous les pays en développement qui souhaitent initier un processus industriel. Elle a été une activité importante également pour répondre aux besoins de création d'emplois, pour ses avantages comparatifs à l'exportation ou à la délocalisation d'activités industrielles à partir des pays développés.

Certains pays asiatiques en ont même fait la base de leur développement industriel puisque, partis de l'exploitation d'une main d'œuvre disponible à bas prix, ils ont progressivement maîtrisé et contrôlé l'amont de la filière. L'industrie textile algérienne est, quant à elle, loin d'avoir exploité complètement tous ses atouts, à l'image d'un grand nombre de pays en développement.

Les différents plans de développement en Algérie ont toujours accordé à l'activité textile un grand rôle en misant sur une réussite exceptionnelle en raison de tous les facteurs objectifs que le pays recèle. Fort de cette conviction, beaucoup d'argent a été investi, la plupart du temps dans des complexes gigantesques au fonctionnement complètement déconnecté par rapport à toute logique commerciale. Pour cela l'Algérie a fait appel aux grands fournisseurs internationaux notamment Français, Allemands et Italiens (Klockner, Nuovopignone) qui ont livré successivement des usines clés en mains avant d'installer quelques années plus tard des installations "produits en mains".

Selon Mr. R. Hamiani, (2004), s'exprimant sur les perspectives du secteur textile en Algérie a affirmé que l'industrialisation de ce secteur sur laquelle les autorités ont fondé un grand espoir, devait également avoir comme objectif la fixation du personnel dans les différentes régions où l'investissement était réalisé.

Selon le même auteur, l'industrie du textile a toujours bénéficié d'une attention particulière dans les différents plans nationaux de développement mis en oeuvre par le pays depuis 1967. Cet intérêt pour l'industrie textile, s'explique par la capacité de cette branche d'industrie à répondre aux préoccupations socioéconomiques du pays à savoir:

- créer le maximum d'emplois possibles
- promouvoir l'équilibre régional
- satisfaire les besoins des citoyens en produits textiles dans le cadre d'un marché fermé et protégé.

Le développement de l'industrie textile s'est inscrit dans cette stratégie macro-économique.

Si le secteur textile privé a toujours été une réalité depuis l'indépendance bien que limité globalement à l'habillement et la bonneterie, le secteur textile public a vu son avènement avec le premier plan triennal 1967/1969 avec la mise en place de sociétés nationales SONITEX et l'ex SONAC, COBATEX (articles en bêche), SOÏTEX (Soie), ECOTEX (Coton).

La consolidation technique et technologique du secteur public est mise en oeuvre dans le cadre des deux plans quadriennaux 1970/1973- 1974/1977. Dès lors, l'industrie textile nationale embrasse plusieurs filières technologiques, les cotonnades, les lainages, les soieries synthétiques, le textile industriel, l'habillement et la bonneterie.

Le plan quinquennal 1990/1994, a tenté d'impulser une nouvelle dynamique dans le développement du textile en se proposant d'envisager :

- L'intégration de la branche textile par la promotion du développement des matières premières textiles telles que fibres synthétiques, culture du coton, laine en masse.
- L'intégration plus poussée entre le secteur textile de base et celui de la transformation.
- enfin l'ouverture de l'industrie textile aux marchés extérieurs dans le cadre de la promotion des exportations hors hydrocarbures.

Tel a été le schéma de développement dans lequel a évolué l'industrie textile.

Malgré les différents plans et efforts mis en place afin de le développer, le secteur textile s'est effondré au fur et à mesure que l'économie algérienne se libéralisait. Une "descente aux enfers" lente et inéluctable est venue consacrer les erreurs stratégiques commises dans la mise en oeuvre du développement historique de ce secteur. La perte de substance du secteur s'est déroulée en silence durant ces dernières années. Les licenciements et la fermeture d'unités se sont succédés dans l'indifférence générale. Seuls quelques soubresauts périodiques ponctués par la tenue de séminaires, de plus en plus espacés, ont voulu attirer l'attention des autorités pour recueillir encore une fois, leurs appuis et soutiens.

Pour l'heure, la question récurrente qui se pose et qui reste entière tourne autour de l'avenir incertain de ce secteur. ou l'on ne sait quoi faire, et des espérances que l'on peut tirer de ce fort potentiel immobilisé et rendu fragile par les coups de butoir du secteur informel, en attendant la grande inconnue résultant de l'ouverture internationale programmée pour les prochaines années, faisant suite aux accords pris avec l'Union Européenne et l'O.M.C.

Le secteur du textile semble même être plongé dans une crise grave qui menace jusqu'à son existence. L'étude de ce dossier mérite que l'on fasse au préalable, l'inventaire des grandes erreurs commises dans un souci de partialité objective; Afin de tenter d'établir un point de situation sur l'état dans lequel se trouve ce secteur industriel en Algérie, de s'interroger sur ses difficultés, et projeter quelques perspectives.

## **2.1. Erreurs de stratégie et dysfonctionnements du modèle de développement**

Après l'indépendance, l'Algérie a opté d'après *M.HEDIR, (2004)* dans sa stratégie socialiste pour le développement de grands complexes de textile qui avait pour objectif la résorption du chômage sans tenir compte de la rentabilité de ce secteur. C'est ainsi que ce secteur a été implanté à travers tout le territoire de l'Algérie. Ces unités ont été gérées d'une manière centralisée sans tenir compte du marché national et international.

### **2.1.1. Modèle des industries industrialisantes et sa répartition**

En matière de développement, l'Algérie a toujours accordé la priorité à l'industrie lourde, celle qui structure les autres activités du monde industriel. Seule, l'industrie textile a bénéficié d'une faveur particulière, malgré son appartenance au monde des industries légères, considérées à cette époque, comme non vitales dans la première phase d'industrialisation. Pourtant, la logique aurait dû l'inscrire en aval de la pétrochimie naissante pour bénéficier d'une opportunité interne devenant plus tard un avantage comparatif incontestable du pays.

De façon plus explicite, il était attendu, des années durant, la mise sur pied d'un programme ambitieux de production de fibres acryliques et polyester dérivant du pétrole.

L'absence de cet important investissement a créé une situation de grande dépendance du secteur, vis-à-vis des grands fournisseurs internationaux de matières de base et a réduit l'appareil de production à n'être qu'un vulgaire appareil de transformation de fibres produites ailleurs. Ce faisant, l'Algérie est restée importatrice de :

- Fibres de laine ;
- Fibres de coton ;
- Fibres polyester et acryliques.

Par conséquent, la valeur ajoutée locale du secteur est restée malgré elle, contenue dans les limites imposées par cette dépendance vis à vis de l'extérieur alors

que l'Algérie aurait pu avoir une filière découlant logiquement de notre matière première qui reste le pétrole.

L'autre erreur commise, qui s'est avérée dévastatrice, a consisté à implanter des usines et des unités de confection par saupoudrage, sur tout le territoire algérien. Ce faisant et croyant bien faire, les autorités ont voulu répondre à un double souci : En premier lieu, il fallait assurer un équilibre régional permettant de doter chacune des régions d'une unité textile ; l'autre considération a consisté à réduire l'exode rural qu'il fallait éviter. En clair, cette politique devait fixer la population à l'endroit choisi pour l'investissement en évitant de cette façon l'exode vers les grandes villes. Malheureusement, le schéma adopté a finalement dispersé l'implantation de ces unités et n'a pas permis de faire les économies d'échelles et de réaliser les synergies qui auraient pu résulter de la constitution d'un pôle textile réunissant un ensemble d'activités liées entre elles par une relation technique évidente, à l'instar de ce qui s'est organisé au plan historique en France, où l'on a assisté à une spécialisation de la région Lyonnaise pour la soie, de Roanne pour la bonneterie et de Roubaix pour les filatures et en Italie, où le schéma d'implantation a obéi à la même logique de spécialisation régionale : Como pour la soie, Prato pour la bonneterie et la région de Milan pour la confection.

### **2.1.2. Développement centralisé et absence de lien avec le marché**

Le modèle planifié a privilégié l'optique production. Il fallait atteindre les objectifs de production fixés de façon unilatérale par le plan, et les unités industrielles devaient se contenter dans ce contexte d'appliquer et de suivre les instructions arrêtées par les fonctionnaires, plus ou moins isolés, dans leurs ministères. Le plus grave résidait dans la méconnaissance totale du marché et de ses enseignements. De même, l'on ignorait totalement les motivations des consommateurs et leurs besoins. Ce qui se traduisait par des surstocks et des méventes importantes de vêtements et de matières.

### **2.1.3. Confusion entre développement et accumulation de machines**

Le modèle algérien d'industrialisation engagé dans les années 1970 avait tendance à confondre développement et croissance avec l'accumulation forcenée de machines et d'équipements.

A l'époque, l'état installait les complexes en les présentant comme premiers en Afrique et au Maghreb. A ce moment il n'y avait pas de préoccupations de marketing, ni d'exportation, ni de rentabilité parce qu'il s'agissait d'une économie socialiste.

D'autre part, les vendeurs de machines ne transféraient que très rarement la technologie et le savoir-faire. Le cas de la fabrication de blue-jeans illustre cette réalité. C'est ainsi que pendant une décennie, les unités existantes n'ont pas su produire un blue-jean délavé comme le voulaient les jeunes consommateurs. Les unités de productions se contentaient uniquement de tenues d'habillement ne répondant pas aux règles de commercialisation.

### **2.1.4. Gigantisme des unités, tutelle politique et endettement**

D'après le même auteur cité ci-haut, les politiques de mise en oeuvre des projets industriels à vocation textile ne répondaient pas aux attentes souhaitées. Les pouvoirs publics souhaitaient construire un appareil de production qui devait flatter leur ego. Très rapidement, ce système est tombé dans l'excès en ce sens que les unités à capitaux publics étaient dès le départ conçues en tant que complexes intégrés employant souvent, dans des zones déshéritées, des milliers de personnes. Le gigantisme ne correspondait nullement à l'optimum économique. De plus, ces unités devenaient ingérables par leurs tailles, leurs effectifs et l'absence de management adapté à ce gigantisme.

A cela s'ajoute la tutelle politique et l'endettement qui concerne essentiellement le secteur public qui a subi, dès sa création, une tutelle politique pesante, voir paralysante (Ministère de l'industrie) exercée par des fonctionnaires versatiles et souvent non-compétents. Cela étant, il faut admettre que toutes ces

erreurs de stratégie ont entraîné des blocages et des dysfonctionnements qui ont paralysé le fonctionnement du secteur en l'obligeant à aller vers un endettement excessif producteur d'agios impossibles à absorber.

### **2.1.5. Concurrence extérieure et protection de l'industrie locale**

En voulant bien faire, les autorités ont reconduit pendant trop longtemps la politique de protection accordée au secteur textile durant les premières années de sa création.

Cette politique a rendu la population algérienne otage de la fabrication locale (souvent de qualité médiocre) qui, imposée a dû se contenter de ce qui lui était proposé, c'est-à-dire des vêtements mal finis, au design démodé et à la qualité incertaine. Au même moment, le modèle de consommation était toujours orienté vers des standards de mode et de diversité présentés essentiellement par les vêtements importés.

En Algérie, la médiocrité devint quasiment la règle générale et précipita les signes d'affaiblissement du système mis en place. Ce modèle autocentré, axé sur le marché intérieur avait prouvé son incapacité à aller vers plus d'efficacité et de rationalité comparé au modèle ouvert et orienté dès le départ vers l'exportation que pratiquaient avec succès les "Dragons" du sud-est asiatique.

### **2.1.6. Mode de gestion et le pouvoir dans l'entreprise**

Dans la majorité des entreprises publiques, le pouvoir de décision était détenu par un directeur qui était le personnage le plus important et, à ce titre, décidait seul en matière de programmation de la fabrication sans consultation préalable de la direction commerciale qui devait se "débrouiller" pour écouler toute la production réalisée.

Dans ce mode de gestion, l'important était de produire. Cela reste le critère essentiel d'une gestion performante. La vente de produits dans l'esprit des responsables de l'époque devait forcément suivre et peu importe le prix de vente vu le soutien de l'état.

La direction commerciale n'avait pas, non plus, de connaissance précise sur le marché et la demande. Elle était, très souvent, dépourvue d'équipes commerciales, de forces de vente, de réseaux de distribution, de service marketing, de budgets publicitaires, d'études de motivations, c'est la direction commerciale qui est la structure la plus importante dans l'entreprise ; c'est elle qui détermine les programmes de production, la politique des ventes, les prix, les quantités et d'une manière générale le système et les différents modes opératoires qui concernent la gestion de l'entreprise.

### **2.1.7. Création et innovation**

Il ne s'agit pas de créer une mode et des tendances particulières au marché algérien qui, de toute façon, n'auraient pas eu de succès, car dans le mode de fonctionnement du marché algérien, on s'est toujours contenté de reproduire les grandes tendances apparues généralement en Europe durant l'année ou la saison d'avant. Cet exercice est rendu difficile en raison de l'absence de centres de formation et écoles spécialisées. Le plus important centre de formation situé à Boumerdès près de la capitale était pénalisé et n'arrivait pas à assurer une bonne préparation des futurs cadres du secteur. Les formateurs étant issus des écoles des ex-pays communistes, là où précisément le modèle d'organisation était le plus démodé de la planète. De surcroît, le matériel utilisé pour cette formation était ancien, obsolète et non compétitif. De ce fait, les promotions issues de cet institut commençaient leur carrière professionnelle avec un retard technologique déjà programmé.

### **2.1.8. Absences de partenariats**

L'absence du partenariat, d'intermédiaires du commerce extérieur et d'une politique de sous-traitance, de zone of shore, sont les conséquences de l'excès d'étatisme et de centralisation au niveau du ministère de l'industrie qui a sans doute bloqué toute initiative d'ouverture et de progrès.

Ce système d'autarcie et d'isolement a compromis toute idée de compétition pouvant améliorer progressivement le fonctionnement de l'appareil industriel. Ces



insuffisances ont entraîné à une inefficacité économique dont souffre l'Algérie actuellement en matière de PME/PMI, d'emplois, de technologie et de la diversification de sa production de textile.

Cependant, il ya lieu de mentionner les quelques tentatives d'accords de partenariats passés avec des groupes internationaux de renom : (LOIS) pour les blue-jeans; (WOOLMARK) pour la production de tissus en laine ; Accord avec le Groupe DORMEUIL. Ces accords ont hissé, pendant un temps, le niveau moyen d'organisation des unités avec, bien entendu, des répercussions positives sur la qualité des fabrications. Malheureusement, ces tentatives ont été trop peu nombreuses et limitées dans le temps, pour transformer un tant soit peu le cours des choses.

Sur un autre plan, les pouvoirs public ont trop tergiversé dans la prise de décision de création d'une zone franche qui aurait été un instrument adéquat pour accueillir et domicilier les innombrables opportunités de sous-traitance que le pays aurait pu avoir grâce à la proximité de l'Algérie avec les marchés européens. Malheureusement, cette possibilité est en train de disparaître depuis le renforcement des capacités productives de la Chine qui, de plus en plus, rafle tous les marchés de sous-traitance, aussi bien en provenance de l'Europe que des Etats-Unis, profitant du coût extrêmement bas de ses salaires et de la maîtrise grandissante de la qualité de ses fabrications.

De surcroît, son adhésion à l'O.M.C et la baisse du coût des transports constituent des atouts supplémentaires pour elle. Ce pays est devenu en quelques années l'atelier textile du monde. Les industries du monde entier délocalisent leurs unités industrielles dans ce pays.

### **2.1.9. Absence d'intégration entre l'amont et l'aval du secteur**

Depuis le démarrage des différentes unités de production, un grave problème de qualité a empêché cette intégration entre l'aval de la filière, constitué en gros par l'industrie du vêtement (confection), et les usines de la fabrication des matières premières situées en amont. En d'autres termes, les confectionneurs n'ont pas trouvé,

localement, les supports (tissus) de qualité que réclamaient leurs clients habitués aux standards de qualité de type européen.

Dans un souci de cohérence, les autorités ont décidé cette forme d'intégration, elles ont plongé le secteur de l'habillement dans une crise profonde. A titre d'exemple, la société Algérienne privée REDMAN fabriquant des chemises n'a pu que très rarement utiliser les matières premières locales pour insuffisance de qualité et de diversification.

Le paradoxe affligeant reste l'extrême désarticulation qui existe, d'une part, entre le secteur amont de la production de matières premières assurée essentiellement par le secteur public et d'autre part, le secteur de transformation confection constituée par d'innombrables PME/PMI privées qui importe tous leurs besoins.

## **2.2. Etat du secteur du textile en Algérie**

Compte tenu du secteur privé textile dont le domaine d'activité est axé essentiellement sur la confection-bonneterie, le secteur textile public est représenté aujourd'hui par deux groupes industriels à savoir TEXMACO pour le textile de base et C.H (Confection et Habillement fashion) pour la confection. Ces deux groupes recèlent selon le Forum des chefs d'entreprises (2010) des capacités de production textile assez importantes se répartissant ainsi :

- Filature coton : 34 000 tonnes
- Filature laine : 18 000 tonnes
- Tissus finis coton : 110 millions de mètres linéaires
- Tissus laine : 25 millions de mètres linéaires
- Tissus soieries : 45 millions de mètres linéaires
- Articles confection : 50 millions d'articles

Malgré tous les investissements réalisés, et en dépit des besoins croissants de la population dont le nombre ne cesse d'augmenter, l'industrie textile reste confrontée selon R.Hamiani (2004) à la plus grave crise de son histoire pour les raisons suivantes :

### **2.2.1. Une industrie totalement extravertie**

Pour fonctionner, cette industrie doit importer la majorité des inputs dont elle a besoin. L'estimation financière de ces besoins avoisine les 8 milliards de dinars par an. De ce fait, l'activité de ce secteur s'apparente à un simple Processing, c'est-à-dire une simple transformation de matières importées. Aucune valorisation d'un produit de base local n'est opérée. Seule la ressource humaine s'inscrit en tant que valeur ajoutée.

Dès lors, on comprend mieux que le développement de la production nationale dépend, tout à la fois, de la demande finale des consommateurs, mais aussi des capacités financières des entreprises nationales, plus ou moins relayées par les banques.

### **2.2.2. Problématique de commercialisation**

Si pendant les premières années de développement, la commercialisation des produits textiles nationaux ne posait pas de problème majeur puisque le marché devait s'adapter à l'offre, situation de monopole oblige, à partir des années 80 et avant même la libéralisation officielle du commerce extérieur, l'industrie textile commençait à faire face aux contrecoups du marché, se traduisant par des méventes importantes et une accumulation préoccupante des stocks de produits finis.

En dépit de tous les efforts en matière de redéploiement qualitatif de la production, l'industrie textile nationale perd depuis, des parts importantes du marché. La libéralisation du commerce extérieur ne fera qu'aggraver davantage cette situation obligeant l'industrie textile à recourir à la fermeture d'unités de production et/ou à la réduction significative de la production avec les mesures sociales qui en découlent.

Aujourd'hui et faute d'un programme commercial suffisant, l'industrie textile est au bord de l'essoufflement. Dans le secteur de la confection plus de 50% des unités de production ont été fermées faute de plan de charge. Dans le textile de base, des filières entières ont presque totalement disparu. C'est le cas de la filière jute, de la

filrière laine dont le taux d'activité est inférieur à 20%, sachant qu'une partie de cette activité est orientée vers le tissage du coton.

Parmi les unités restantes en activités, ces dernières ne subsistent actuellement que par la confection de tenues de police, de militaires, de travail et de drapeaux pour le secteur public.

### **2.2.3. Economie informel dans le textile**

L'ampleur du phénomène a fait que la question fait la une des débats à tous les niveaux de la hiérarchie, tant on considère que les dégâts causés par ce fléau sont considérables.

L'économie informelle est souvent désignée sous l'euphémisme d'économie parallèle qui étend ses tentacules dans tous les domaines de l'activité économique.

Selon une étude fournie par l'ONS (2009), le secteur informel représente en Algérie 15% du PIB, y compris la production des hydrocarbures, Alors que d'autres sources plus pessimistes avancent que ce taux serait de 25% au moins.

Pour le textile et considérant les données suscitées, la demande est satisfaite à concurrence de 51% correspondant à 48 milliards de dinars, par le secteur informel. Ainsi le secteur des textiles est affecté plus que tous les autres secteurs par ce phénomène. Dans ce cadre il convient de signaler la part de l'économie en noire qui comprend les producteurs non déclarés échappant à tout contrôle, ainsi que les déclarations partielles qui excluent volontairement une partie de la production dans l'objectif est d'échapper aux services fiscaux.

La demande des produits textiles est également satisfaite en partie par les voyageurs qui au cours de leurs déplacements à l'étranger importent pour leurs propres besoins des produits textiles. Mais aussi, par l'importation informelle par le biais du "cabas", du "conteneur" ou autres moyens qui se sont développés qui inonde le marché par des produits de contrefaçon sans aucun contrôle sur la qualité intrinsèque souvent inférieure.

Pour éradiquer ce phénomène, des mesures ont été mises en place par l'administration en vue de l'éradiquer progressivement, et ce conformer graduellement aux lois de la république. Grâce à certaines facilitations introduites dans les modalités de délivrance des registres de commerce, mais également à la faveur des différentes modifications apportées par le code du commerce, de la loi fixant les règles et pratiques commerciales (04/02 du 23 juin 2004).

L'avenir du secteur textile en Algérie, comme beaucoup de secteurs, est donc fortement lié au sort réservé à l'économie informelle, et à la capacité des pouvoirs publics à l'insérer progressivement dans l'économie officielle.

Ce passage nécessite une démarche cohérente, la réussite est conditionnée par la mise au point d'une conduite à tenir, et le succès suppose des moyens adéquats à mettre en oeuvre.

#### **2.2.4. Retard technologique**

A ce sujet, le constat est accablant. Le parc machines est absolument obsolète. La technologie utilisée et toutes activités confondues remontent aux années 1970/1975 alors que, dans cet intervalle, le secteur a connu dans le monde des avancées technologiques marquantes améliorant considérablement les performances des équipements, sur le plan de la qualité ainsi que celui de la productivité.

#### **2.2.5 Déséquilibre de la structure financière**

Si au niveau du secteur privé, les entreprises textiles qui ont survécu ont réussi à sauvegarder les équilibres financiers grâce à des redéploiements propres à un secteur privé, par contre les entreprises textiles du secteur public se sont enfoncées dans la spirale de l'endettement lequel persiste et s'aggrave en dépit des mesures d'assainissement décidées par les pouvoirs publics.

Toutes les performances que pourraient réaliser ces entreprises, leur impact serait totalement annihilé par le poids de l'endettement et des frais financiers qu'il génère.

A défaut de mesures audacieuses et immédiates, il est certain que la quasi-totalité des entreprises textiles publiques verront à terme, pour ne pas dire à court terme, leur viabilité et leur solvabilité totalement compromises.

### **2.2.6. Organisation et restructuration du secteur du textile**

Si les entreprises textiles privées du point de vue de leur développement et organisation obéissent à la logique du marché, les entreprises textiles publiques ont subi plusieurs types d'organisations et de restructurations.

- 1975 : fusion entre SONITEX et SONAC pour constituer un véritable groupe industriel
- 1983 : restructuration organique de SONITEX en plusieurs entreprises par filières technologiques.
- 1985 : restructuration de COTITEX en quatre entreprises régionales.
- 1987 : restructuration d'ELATEX qui se dessaisit de l'activité couverture.
- 1988 : création du Fonds de Participation Industries Diverses auquel est rattachée l'industrie textile.
- 1996 : création du Holding HOLDMAN en remplacement du Fonds de participation.
- 1999 : nouvelle restructuration du secteur textile sous l'égide du HOLDMAN ayant permis :
  - l'autonomisation des unités de production en Spa.
  - La création de trois groupes industriels: TEXMACO - WSF - C.H.
  - La création de AGROMAN et dissolution du HOLDMAN 2000 :
  - La dissolution en 2001 de AGROMAN et mise en place de deux groupes industriels TEXMACO pour le textile de base C.H. pour la confection et bonneterie.

Si les différentes restructurations ont généré quelques perturbations pour les entreprises, parce qu'il faut un délai d'adaptation et de rodage à chaque fois qu'il y a un changement, il n'en demeure pas moins que les dernières restructurations ont eu cependant le mérite :

- de clarifier les niveaux de responsabilité à tous les échelons;
- de libérer les initiatives de base;

- d'instaurer une rigueur dans la gestion des entreprises et une maîtrise du patrimoine de chaque entreprise.

### **2.2.7. Spécificités des difficultés du secteur du textile**

Les difficultés assez spécifiques à ce secteur sont notamment :

- L'absence de professionnalisme. Dans ce cas Les patrons privés ayant, à l'époque, investi le secteur de la production, n'étaient pas des professionnels de l'activité. La plupart ont été attirés par le goût du gain facile, complété par la modestie de l'investissement machines dans de tels projets. Très peu ont embrassé cette profession avec enthousiasme et amour du métier, et même une fois leur réussite assurée, ils n'ont à aucun moment, orienté la formation de leurs enfants dans ce secteur pour prendre la relève de la gestion de leurs entreprises.

- Des entreprises artisanales PME/PMI trop petites. L'entreprise personnelle ou la petite SARL familiale ont constitué les formes habituelles d'organisation des activités développés dans ce secteur. Le tissu privé des PME/PMI du secteur textile était trop atomisé et, de ce fait, n'avait ni la taille pour avoir une production économique, ni la crédibilité requise par les banques ou les autorités pouvant l'aider dans sa croissance. De la même façon, aucune perspective d'exportation n'était perceptible pour les mêmes conditions. Telle est en toute objectivité la situation dans laquelle évolue l'industrie du textile nationale. Cette situation est préoccupante dans la mesure où cette branche d'industrie dans toute sa dimension est au bord de la faillite. Autrement dit, cette industrie est aujourd'hui à la croisée des chemins.

Au-delà des éléments vulnérables qui caractérisent aujourd'hui l'industrie du textile, il n'en demeure pas moins que cette industrie reste techniquement toujours valable et qu'elle dispose encore de plusieurs atouts à même de générer des perspectives de relance.

### **2.3. Perspectives de sortie de crise**

Pour une sortie de crise, le nouvel ordre économique mondial a imposé une nouvelle dynamique et de nouveaux réflexes, l'Algérie ne peut être en marge de cette nouvelle dynamique d'autant plus qu'elle prépare son adhésion à l'OMC. Dès lors, l'industrie du textile ne pourrait rester indifférente à cette dynamique au risque de subir les contrecoups, elle devrait au contraire mettre à profit tous ses atouts pour justement s'intégrer dans cette dynamique et s'y imposer.

Sur le plan international, les activités économiques et commerciales n'ont plus de frontières, il est certain que les opérateurs faibles n'auront plus de place et disparaîtront face aux progrès technologiques qui ne cessent de se développer.

Dans cette lutte sans pitié pour la survie, il faudrait que l'industrie algérienne s'affirme au niveau international pour espérer valablement reconquérir le marché local. Une politique allant dans ce sens doit s'appuyer, selon l'avis de R. Hamiani (2004), sur deux objectifs majeurs :

- La recherche de partenaires étrangers ;
- La privatisation des entreprises publiques.

#### **2.3.1. Recherche de partenaires**

Le partenariat national et/ou international sous quelque forme qu'il s'exercera devrait constituer l'un des axes prioritaires que l'industrie textile devrait promouvoir. Cette recherche s'avère indispensable pour donner un contenu et un nouveau souffle à toute politique ambitieuse de revitalisation.

Bien plus, et à beaucoup d'égards, cette condition est un préalable à toute autre action de sortie de crise.

Pour qu'il soit intéressant, le partenariat doit permettre un rehaussement de l'organisation et du fonctionnement des unités existantes grâce à :

- l'amélioration de la qualité, y compris la capacité à suivre la mode;



- L'abaissement des coûts de fabrication;
- Le respect des normes pour le conditionnement.
- L'ouverture sur les marchés extérieurs;
- La possibilité de réaliser des opérations de sous-traitance;
- Un transfert de savoir-faire ;
- La formation du personnel local.

### **2.3.2. Privatisation**

Avant tout, la privatisation est une façon rapide et efficace d'intéresser le monde des affaires à la réalité du marché algérien et à ses opportunités. En créant une nouvelle logique de fonctionnement, la privatisation va permettre de coller davantage au marché et, par conséquent, d'adapter l'offre à la demande.

La privatisation entraînera, à coup sûr, une efficacité nouvelle du système et placera forcément l'économie algérienne sur les marchés extérieurs, compte tenu des capacités installées.

Elle permettra, également, de diminuer le périmètre d'intervention de l'Etat et mettra fin, du même coup, aux interférences nuisibles d'un mode de gestion de type centralisé et administratif.

Enfin le dernier point et non des moindres, la prise en main du secteur par des capitaux privés fera de ce dernier un sujet fiscal d'une taille remarquable et arrêtera, du même coup, les soutiens financiers budgétivores assurés, jusqu'à présent, par le Trésor public.

La privatisation de l'industrie textile est aujourd'hui une réalité qui s'impose à l'Algérie. Le pays devrait la promouvoir et la susciter le plus rapidement possible et dans les meilleures conditions possibles.

### **2.3.3. Problématique des exportations**

Compte tenu des capacités de production dont dispose l'industrie du textile, l'Algérie devrait sans aucun doute être condamnée à réussir le défi de l'exportation. C'est le cas selon C.Zaoudi, (2001) dans des filières laines, soieries synthétiques et l'habillement. Au-delà des exigences en matière de normalisation et de mise à niveau, l'exportation des produits textiles doit reposer sur une organisation et un savoir faire en la matière.

L'industrie textile gagnerait à promouvoir des axes de partenariat commercial avec des réseaux nationaux et/ou internationaux d'approvisionnement et de distribution textile. Autrement dit, les entreprises textiles pourraient s'associer à des traders nationaux ou internationaux pour promouvoir l'exportation, car ces traders ont une meilleure maîtrise du marché international.

### **2.3.4. Intégration de l'industrie du textile**

La valorisation de l'industrie textile dans la perspective de sa privatisation et sa préservation sera conditionnée en partie par la nécessité d'une intégration en amont.

L'Algérie est un pays agricole permettant d'envisager la culture de coton, et d'élevage de vers à soie d'une part et le pétrole pour envisager la production de fibres synthétiques, d'autre part.

L'étude du commerce international des produits textiles met clairement en évidence cette constatation. Les pays grands exportateurs de produits textiles sont précisément les pays qui sont aussi grands producteurs de matières premières textiles.

Aujourd'hui que les conditions économiques du pays ont changé, il est important de redynamiser ce secteur. Pour peu qu'il y ait un peu d'imagination et de prise d'initiative, lesquelles, bien entendu, requièrent un bon management. Pour le reste, les travailleurs s'en chargent puisqu'ils disposent d'un savoir-faire et d'un capital expérience non négligeable et bon marché.

### **3. Importance des échanges commerciaux entre l'Algérie et la Turquie**

Depuis la signature d'une convention de partenariat en mars 1979, les relations économiques et commerciales entre l'Algérie et la Turquie ont connu une évolution importante. Une tendance que les hommes d'affaires et les responsables des deux pays comptent maintenir et a développer à l'avenir.

Lors de la dernière visite du premier ministre turc Recep tayip Erdoğan en Mai 2006, un traité d'amitié a été signé. C'est la seconde fois dans les annales des deux pays, depuis la chute de la régence d'Alger, il y a deux siècles, qu'un officiel turc se déplace à Alger.

Du côté algérien, l'on souhaite que le volume des échanges commerciaux estimé à 3,6 milliards de dollars en 2008 puisse augmenter davantage en diversifiant aussi les secteurs en dehors des hydrocarbures, qui devront être entamer dès à présent en vue de faire sortir l'Algérie d'un modèle économique fragile, les prix des hydrocarbures, avec le spectre d'épuisement des ressources pétrolières d'ici 20 à 50 ans. Pour cela l'Algérie devra recadrer et réorienter les investissements privés et publics vers une diversification dans les secteurs durables. La partie algérienne espère encore attirer plus d'investisseurs turcs avec, en prime, un transfert de technologie qualifié d'"intéressant". (ALGEX 2009)(c)

Par ailleurs, l'Algérie peut servir de base d'exportation des produits turcs fabriqués localement vers les zones de libre-échange auxquelles appartiendra l'Algérie. L'on peut citer la zone arabe de libre-échange et l'Association européenne de libre-échange (AELE).

La Turquie, qui compte arracher des parts de marché en Afrique, s'appuiera sur l'Algérie qui se veut une porte ouverte vers ce continent.

D'autre part, et dans le cadre du forum des hommes d'affaires Algéro-turc, qui s'est tenu en 2009 à Alger sous l'égide de la chambre national du commerce, le ministre d'Etat turc chargé du Commerce extérieur Zafer Cağlayan a signalé que la valeur des échanges commerciaux entre l'Algérie et la Turquie a atteint cinq milliards de dollars en 2008, une somme qui place l'Algérie en tête des partenaires africains de la Turquie et qui sera portée à 10 milliards d'ici 2012. Cette différence des chiffres est attribuée aux transactions commerciales effectuées dans le cadre de l'informel qui reste difficile à évaluer rapporte le président de la Chambre algérienne du commerce et de l'industrie.

Par ailleurs, Mr. Zafer cağlayan a souligné que les retombées des joint-ventures entre les deux pays se chiffrent à «350 millions de dollars» et les Turcs veulent les booster à «un milliard de dollars» dans un proche avenir, il ajoute aussi que ce type de partenariat permet de multiplier le niveau des échanges entre les deux pays. Dans ce sens, les turcs espèrent aboutir à la signature d'un accord de libre-échange, seul à même de donner un nouvel élan aux relations économiques entre les deux pays.

Dans ce cadre, son excellence Mr Ahmet Necati bigali Ambassadeur de Turquie en Algérie a rappelé que si l'Algérie venait à signer l'accord de libre échange proposé à l'Algérie, cela facilitera en quelque sorte la coopération économique entre les deux pays.

Toutefois, il a rappelé dans ce contexte qu'une recommandation a été faite à l'Algérie dans le cadre de l'accord signé avec l'union européenne en 2005 pour signer cette convention de libre échange avec la Turquie.

Son excellence a aussi rappelé lors de l'organisation de la foire du textile qui s'est déroulée à Alger en septembre 2010, qu'il escompte voir des accords de partenariat entre les entreprises des deux pays se développer.

Selon le diplomate turc, en Algérie les taxes trop élevées imposées aux produits turcs en seraient la cause qui a fait que le textile n'occupe pas une place importante dans les échanges commerciaux entre les deux pays.

Selon le ministère de la petite et moyenne entreprise (2009), Il y a 170 entreprises turques qui activent en Algérie, dont plus de soixante-dix compagnies exercent dans le domaine de la construction, avec une valeur globale de 2 milliards de dollars.

Ces entreprises contribuent au redressement économique et infrastructurel de l'Algérie. Il y a aussi d'autres compagnies qui sont actives dans le commerce et les services.

Les économies algérienne et turque sont complémentaires. car, l'Algérie sollicite et attire les investissements turcs tout en étant fournisseur de la Turquie en matière de besoins en énergie. Toutefois, la pêche, la pétrochimie, la téléphonie, le phosphate... sont autant de secteurs qui méritent d'être renforcés et approfondis à travers des partenariats.

Dans le cadre du renforcement de la coopération Algéro-turque, le club des entrepreneurs et industriels et de la moyenne industrie (CEIMI) a accueilli en 2010 sous l'égide de la chambre national du commerce et de l'industrie, une importante délégation composée d'une dizaine d'hommes d'affaires turcs conduite par le gouverneur de la ville d'Adana et le président de la chambre d'industrie Algérienne.

Le chargé des affaires économiques de l'ambassade turque a Alger á demandé aux membres du CEIMI d'examiner les quelques dossiers (la production de textile, d'huiles végétales, de fonte de métal, de pièces de rechanges) présentés par des opérateurs turcs qui veulent investir en Algérie dans les domaines de l'industrie.

A cet effet, le président du CEIMI a rappelé toutes les dispositions prises par le gouvernement Algérien pour faciliter l'investissement étranger en Algérie et a exhorté les investisseurs turcs á visiter le pole industriel du CEIMI.

Pou sa part, Mr İlhan Atis gouverneur de la ville d'Adana l'une des plus industrialisée de Turquie a affirmé que cette visite, la première du genre de cette importance permettra aux relations économiques entre les deux pays de s'épanouir et de s'élargir à d'autres domaines dans l'avenir.

Il a rappelé aussi que l'Algérie constitue un point essentiel pour les investisseurs turcs, surtout pour leur permettre d'élargir leur champ d'action vers l'Afrique.

Quant à Mr Ümit Nzgümüç, le président de la chambre d'industrie d'Adana, c'est la présentation des potentialités industrielles de sa ville qu'il a voulu faire connaître aux hommes d'affaires Algériens surtout comme la production de textile, de meubles et d'industries plastique, de meubles, et d'industries alimentaires qui ont porté le PIB de ce pays à 24 milliards de dollars US.

C'est dans ce cadre que nous nous proposons de développer un partenariat entre l'Algérie et la Turquie dans le domaine du textile et de l'habillement qui constitue un marché intéressant à conquérir, car il ne connaît pas encore un développement adéquat en Algérie.

L'Etat Turque s'il venait à être intéressé par un investissement dans ce secteur aura comme principale partenaire, le conseil de participation de l'Etat qui mettra à la disposition d'éventuels partenaires, des infrastructures existantes, et participer financièrement dans l'investissement en assurant des avantages stimulants (taxes, procédures administratives) en faveur des entreprises exportatrices et surtout de substitution à l'importation, et employeuses de main d'œuvre locale. Dans ce domaine, l'Algérie compte bénéficier du savoir faire Turque, de sa technologie et l'acquisition d'équipements modernes permettant des productions de produits compétitifs.

L'Algérie, par le biais du directoire de la filière textile avec le conseil de participation de l'Etat, doivent créer des protocoles d'accords avec les futures partenaires, dans le développement des capacités commerciales dans un cadre

réglementaire par un code des investissements adapté aux intérêts économiques des deux pays.

Par sa proximité géographique, stratégique dans le bassin méditerranéen, L'Algérie pourrait constituer un carrefour intéressant, à partir duquel se tisseront des relations d'échanges au niveau régionale et africain.

#### **4. Etude des secteurs du textile Algéro-Turque**

Dans la présente étude, des enquêtes ont été réalisées sur des entreprises turques et Algériennes en vue d'étudier la possibilité de développer un éventuel partenariat entre les deux pays dans le secteur du textile.

Les objectifs, la méthodologie de travail et les évaluations ainsi que les perspectives sont développés ci-dessous :

##### **4.1. Objectifs de la recherche**

La déstructuration de l'industrie Algérienne du textile dont les capacités de production n'ont cessé de se réduire au fil des années a bien profité aux importateurs informels.

Les entreprises publiques détiennent aujourd'hui 10% des parts de marché Algériennes de confection. Il s'agit des marchés avec l'armée et du secteur hospitalier et de l'éducation qui demande des tenus, des tabliers et des produits de literies.

Pour une meilleure occupation du marché et une diversification dans la confection du textile, le partenariat avec des investisseurs potentiels apparaît nécessaire.

D'autant que le marché Algérien du textile offre des conditions d'investissements favorables dont notamment des coûts de productions compétitifs.

Aussi le plan de restructuration du secteur initié par les pouvoirs publics prévoit de porter le chiffre d'affaire de ce secteur à 38,5 milliards de dinars d'ici 2014 contre 26,4 milliard de dinars en 2009 soit en taux de progression de 10% par an.

Les objectifs assignés pour la réalisation de ce travail se justifient par les raisons suivantes :

- 1) Le marché Algérien est inoccupé par des investisseurs étrangers dans le secteur textile, ce secteur se trouve dans l'incapacité de répondre aux besoins de la population en produits textiles.



- 2) L'Algérie cherche à diversifier sa production hors hydrocarbures et a relancer le secteur qui se trouve dans un état critique.
- 3) La Turquie est un pays très avancée dans le domaine textile (savoir faire et technologie) auquel s'ajoute les bonnes relations entre l'Algérie et la Turquie dans divers domaines d'investissements.
- 4) La satisfaction du consommateur Algérien pour les produits textiles turque qui parviennent par le biais du marché informel.
- 5) Pour éradiquer le commerce informel à moyen terme, l'Algérie trouve un intérêt de développer un partenariat en vue de produire localement des produits d'habillement (Diversifier de qualité et à des prix de reviens accessible).

#### **4.2. Méthodologie**

La méthodologie entreprise dans la présente étude a été réalisé en destinant aux entreprises concernées des interviews de types approfondie qualitatifs.

Elle consiste à mieux comprendre un secteur d'activité et de mieux cerner les besoins et les attentes des consommateurs.

Les personnes ciblés dans la présente étude a concerné à prendre des échantillons en utilisant des entretiens directement avec ces entreprises.

Des questions ouvertes ont été posé à chaque entreprise suivant une procédure bien étudié.

Les entreprises auquel est destiné l'interview étaient au nombre de 34 entreprises ayant un statut privé. Parmi ces entreprises 24 ont accepté de répondre, 8 entreprises ont catégoriquement refusé d'accorder l'entretien pour des raisons inconnu.

Pour deux autres entreprises dénommées «Antik» et «Karaoğlu» les entretiens n'ont pu être fait en raison de leurs faillites.

Par ailleurs, l'entreprise «Firma Beşer tekstil San» ont tout simplement décliné le vœu de travailler avec l'Algérie par manque de confiance aux partenaires Algériens.

Pour les entreprises Algériennes, celles auxquelles sont destinées les interviews étaient de 14 ayant un statut public et 15 de types privés.

Parmi toutes ces entreprises, seules les entreprises publiques ont accepté d'accorder des entretiens.

Pour les autres de statut privée, elles ont toutes répondu à l'exception de l'entreprise Angora productrice de Tapi a décliné l'interview.

### **4.3. Evaluation de la situation des entreprises textiles en Algérie et perspectives**

1) Parmi les entreprises publique Algérienne, l'entreprise Ecotex Saida exerçant dans le prêt à porter et les vêtements professionnels a répondu favorablement à un partenariat avec leurs homologues turcs pour les opportunités éventuelles qu'elle pense trouver dans ce genre de partenariat parmi elle ; la relance du secteur, le capital expérience qui caractérise les entreprises turcs, l'emploi de la main d'œuvre locale et contribuer au développement de l'école de stylisme.

Cette entreprise espère tirer profit de ce partenariat en améliorant la technologie, le savoir faire et la qualité, l'abaissement des coûts de fabrication et l'exportation vers l'étranger.

En plus de son activité de production, l'entreprise espère produire des tissus de qualité supérieure.

2) L'entreprise Soitex Tlemcen qui exerce dans la fabrication de soie, tissu d'habillement a répondu favorablement à l'idée d'un partenariat avec les entreprises turcs.

Les opportunités qu'elle pense avoir de ce partenariat son le savoir faire, l'emploi de la main d'œuvre locale et la diminution du commerce informel.

Cette entreprise espère exporter la soie naturelle à l'étranger et intensifier le partenariat dans les filières non maîtrisé en Algérie.

L'entreprise espère développer la même activité de production et surtout la relance de l'élevage de ver à soie pour la production de soie naturelle.

**3)** L'entreprise Sonitex Draa ben kheda (Tizi ousou) qui exerce dans la production du fil et tissu en coton a donné un avis favorable pour un éventuel partenariat avec les entrepreneurs turcs.

Cette entreprise compte relancer la culture du coton qui réussit très bien en Algérie en vue de s'autosatisfaire en coton.

L'entreprise espère l'amélioration de la technologie et la qualité du produit, l'abaissement des coûts de fabrication et l'exportation vers l'étranger.

**4)** L'entreprise Manufacture de tissage d'articles lourds Tlemcen qui produit les couvertures a déclaré un avis favorable pour le partenariat avec les turcs.

Parmi les opportunités dont elle pense tirer des avantages sont ; l'emploi de la main d'œuvre locale, l'apport d'un capital expérience par le partenaire étranger, la relance du secteur et la mise en place d'une gestion rationnelle et la diversification de la production.

Ce qui est recherché à travers ces opportunités, c'est d'apporter un savoir faire, la technologie et la participation du partenaire à la diversification de la production.

À travers ce partenariat, l'entreprise compte avoir des moyens de production performant pour améliorer la qualité du produit et du savoir faire pour satisfaire le marché locale et exporter vers l'étranger.

**5)** La société Algérienne de literie moderne SPA limod qui produit des matelas, articles de literies à usage domestique et collectif a émis son accord pour un développement de partenariat avec des entreprises turques.

Cette entreprise espère la relance du secteur par une gestion rationnelle et un capital expérience et l'emploi de la main d'œuvre locale.

En faisant ce partenariat, l'entreprise espère acquérir un matériel de haute technologie pour améliorer sa production, amélioration technologique de la main d'œuvre et la diversification des produits afin de satisfaire la demande nationale et si possible exporter vers l'étranger.

**6)** L'entreprise Algérienne des cotonnades et velours SPA Akbou Bejaia qui exerce dans la production de velours d'ameublement et d'habillement a été favorable à un éventuelle partenariat avec les entrepreneurs turcs.

Comme l'entreprise précédente, cette entreprise espère acquérir un savoir faire, l'expérience technologique du partenaire, sa participation a la diversification de la production.

L'entreprise espère acquérir des moyens de productions performants en vue d'améliorer la qualité des produits pour satisfaire la demande nationale et probablement exporter vers l'étranger. En plus de sa production actuelle, l'entreprise compte diversifier sa production.

**7)** La société Algérienne du costume (ALCOST) Spa Bejaia qui exerce dans le prêt à porter a répondu favorablement pour un partenariat avec les entreprises turques.

Cette entreprise compte trouver les opportunités suivantes ; l'emploi de la main d'œuvre locale, acquérir un capital expérience ainsi arriver a une meilleure productivité, satisfaire le marché locale et réduire ainsi la facture des importations. Cette entreprise a exprimé intérêt de développer une école du stylisme pour bénéficier du savoir faire turc et suivre les tendances de mode.

De ce partenariat, l'entreprise espère la diversification de ses models et améliorer la qualité des produits afin de satisfaire la demande nationale et exporter vers l'étranger.

**8)** La lainerie de Souk Ahras qui produit la laine est tout à fait d'accord pour lier un partenariat avec les entreprises turques du secteur.

Les opportunités qu'elle espère trouver sont principalement ; la relance du secteur par une gestion rationnelle, l'acquisition d'un capital expérience afin d'avoir une bonne productivité, l'emploi de la main d'œuvre locale et diminuer le commerce informel.

Les résultats attendus de ce partenariat son ; l'acquisition du savoir faire, l'amélioration de la qualité des produits et satisfaire ainsi le marché nationale.

Cette entreprise espère développer les tissus en laine et mélange.

**9)** L'entreprise COATEX Alger qui exerce dans la production d'articles en bache a exprimé son accord pour un partenariat avec la turquie.

Les opportunités éventuelles qu'elle pense trouver en Algérie sont ; l'emploi de la main d'œuvre locale, la relance du secteur et la diversification de ses models.

Cette entreprise espère améliorer la qualité de ses produits, acquérir la technologie du partenaire, la formation du personnel locale et l'exportation éventuelle vers l'étranger.

En plus de son activité de production, l'entreprise compte développer la qualité de ses produits.

**10)** L'entreprise ECOTEX Bejaia qui exerce dans le domaine de vêtement de sport et vêtement professionnels a émis le vœu de développer un partenariat avec leurs homologues turcs.

Cette entreprise sur les opportunités éventuelles offertes par la Turquie en vue de la relance du secteur, la mise en place d'une gestion rationnel, avoir une meilleure productivité et assurer l'emploi de la main d'œuvre locale.

Cette entreprise espère améliorer les modèles et qualités de ses produits en vue de satisfaire le marché national et éventuellement exporter vers les pays Africains.

L'entreprise préfère se limiter à son activité actuel.

**11)** L'entreprise Rubantex Ghardaia qui produit les rubans divers a répondu positivement pour un éventuel partenariat avec des entrepreneurs turcs dans le domaine.

Les opportunités souhaitables qu'elle compte trouver sont la gestion rationnelle, la relance du secteur et l'emploi de la main d'œuvre locale.

Cette entreprise espère acquérir un savoir faire important ainsi qu'une amélioration de la qualité des produits et la satisfaction du marché nationale et exporter éventuellement vers l'étranger.

En plus de son activité de production, l'entreprise pense élargir sa gamme de produits aux articles de passementerie.

**12)** L'entreprise TEXMACO Hussein dey qui exerce dans le domaine de la confection a répondu favorablement pour un partenariat avec la Turquie.

Les opportunités souhaitables qu'elle compte trouver sont la mise en place d'une gestion rationnelle, la rénovation de ses machines, profiter du capital expérience du partenaire qui permettra la relance du secteur, l'emploi de la main d'œuvre locale et la diminution de la facture d'importation.

L'entreprise espère acquérir un savoir faire pour améliorer la qualité de ses produits afin de satisfaire le marché national et exporter vers l'étranger.

L'entreprise espère rester dans le créneau qu'elle exerce actuellement.

**13)** L'entreprise Couvertex Tissemsilet qui exerce dans la production de couvertures a répondu favorablement à l'idée d'un partenariat avec des entrepreneurs Turcs.

Parmi les opportunités qu'elle espère trouver; la mise en place d'une gestion rationnel, la relance du secteur et l'emploi de la main d'œuvre local.

Par ailleurs, elle espère améliorer la qualité de ses produits, l'abaissement des coûts de fabrication et satisfaire le marché local et éventuellement exporter vers l'étranger.

L'entreprise compte produire des couvertures de qualité aux standards internationales.

**14)** Parmi les entreprises privées visitées seule une entreprise activant dans le secteur du cuir a répondu favorablement pour l'encouragement d'un partenariat. Son patron a répondu que coopérer avec un partenaire Turc constituerai pour lui un honneur vue que la Turquie comme l'Italie sont des pays qui sont très avancé dans cette activité, et méritent mieux la technologie du cuir et peaux.

Au vu d'une grande disponibilité des matières premières ( peaux brutes d'ovins, bovins, caprins, et camelins), ce patron pensent qu'avec le concours d'une entreprise mixte algéro – Turcs , les peaux qui sont actuellement exportées vers l'Europe au stade wet-blue, peuvent être finie à 100% en Algérie, avec le concours du savoir faire et de l'apport technologique qui donnerai des produits finis compétitifs , capables d'être exportés vers les pays nordiques où elles trouveront leur place.

Pour les autres entreprises privées (13 entreprises), toutes les autres entreprises estiment que leurs capacités de production et leurs structures de travail et leurs capacités financières ne permettent pas un partenariat avec des pays étranger. Il s'agit des entreprises suivantes :

- Chemiserie du centre, EURL (chemises, chemisettes, Tenu de travail. Robes classiques et traditionnelles) Tizi-Ouzou
- El vaaz SNC (Pantalons jeans pour homme) Bejaia
- Entreprise jeune cuir(Pantalons) Tizi-Ouzou
- Icham(Vêtements) Mostaganem
- Innovation Cygnes, SARL-IN (vêtements pour bébés et enfants)Alger
- Jeannerie de l'est (Vêtements en jean) Tébessa
- Kour confection SNC (Habillement femmes et enfants) Constantine
- SIMTIS Algérie (Châles, Foulards) (Alger centre)
- TBK Merouane ETS (Vêtements pour bébé et enfants) (Oran)
- Yasmina diffusion, SARL (prêt-à-porter) femmes et enfants,
- Bouira draps (vêtements professionnels) Bouira
- Entreprise Rahmani collectivité, ETS (Vêtements médical)Alger
- MAVEPROS (Vêtements professionnels) Souk Ahras
- VETCO (Vêtements professionnels) Alger



#### **4.4. Evaluation de la situation des entreprises textile en Turquie et leurs perspectives**

1) Parmi les entreprises turcs, l'entreprise Seda textil Nakiş Konf exerçant dans le textile maison [articles de literies] est favorable pour un partenariat avec l'Algérie pour les opportunités éventuels qu'elle pense trouver en Algérie, parmi elles; la main d'œuvre bon marché, une main d'œuvre expérimenté, l'augmentation profit, l'extension de son marché vers l'Algérie et la satisfaction du marché Algérien et si possible d'exporter vers d'autres pays à partir de l'Algérie.

Cette entreprise espère rester dans les créneaux déjà existant.

Les conditions exigés par cette entreprise compte à une création d'un partenariat avec l'Algérie, cela concerne éventuellement la suppression de certaines taxes douanières, une facilitation d'accès aux crédits bancaires et une disponibilité de structures de travail.

Cependant, il est important de signaler que cette entreprise présente déjà une expérience dans le partenariat avec les Emirats Arabes Unis.

2) L'entreprise El Azim exerçant dans le textile maison et prêt à porté a répondu favorablement au partenariat avec les entreprises Algériennes du secteur privé.

Parmi les opportunités éventuelles qu'elle pense trouver en Algérie, une main d'œuvre expérimenté et bon marché, la couverture du marché Algérien en produit textile.

Cette entreprise espère conserver les créneaux actuels qu'elle exerce.

Ces exigences portent sur la capacité financière des partenaires, les facilitations au niveau du foncier, la sécurité et la disponibilité des structures de travail.

3) L'entreprise Aksa akrilik san A, Ş qui produit la matière première (Acrylique) a été défavorable de développer un quelconque partenariat avec l'Algérie.

Les causes évoquées sont à leur avis, le manque de transparence au niveau des lois Algériennes qui portent sur l'investissement et les conditions douanières, le problème de corruption et l'incapacité de répondre favorablement à la capacité financière nécessaire.

4) L'entreprise Attia Diş Tic San LTD qui exerce dans le domaine du prêt à porter et textile maison a répondu positivement pour une création d'un partenariat avec des entrepreneurs Algériens dans le domaine du textile et dans d'autres secteurs.

Cette entreprise espère accéder au marché Algérien et le satisfaire et éventuellement exporter. De plus, elle compte bien profiter de la connaissance du partenaire Algérien de son propre marché pour développer ses activités de vente.

L'entreprise espère maintenir les mêmes activités en Algérie, elle compte trouver en Algérie les facilitations administratives, L'aide de l'état aux investissements étrangers et la disponibilité de structures de travail.

5) L'entreprise Şenmar LTD qui exerce dans le domaine du prêt à porter, le textile maison et les couvertures a émis un avis favorable pour un partenariat avec ses homologues Algériens.

Cette entreprise compte sur les opportunités éventuelles existantes telles que la main d'œuvre expérimenté qui coûte moins cher, les bonnes relations qui relient les deux pays et la disponibilité de structures de travail.

Cette entreprise préfère se concentrer sur les produits qui constituent la base de son activité. En ce qui concerne les conditions de partenariat, elle exige la suppression de certaines taxes douanières, une capacité financière et la sécurité.

6) L'entreprise Behçet Kapıcık qui fabrique les différents types de tissus a répondu favorablement à un probable partenariat avec des partenaires Algériens.

Les opportunités souhaitable qu'elle compte trouver sont la main d'œuvre bon marché et la possibilité de fournir la matière première pour le marché local et exporter éventuellement vers l'étrangers (vers l'Afrique).

Cette entreprise compte conserver les créneaux d'activités actuels.

Les conditions exigées par cette entreprise concernent la suppression de certaines taxes douanières, l'accès facile aux crédits bancaires et bien sûr la disponibilité de structures de travail.

Cependant, il est important de signaler que cette entreprise présente déjà une expérience de partenariat avec l'Inde.

7) L'entreprise Gazel Diş Tic ŞTİ qui produit et commercialise le textile maison et le prêt à Porter a répondu favorablement pour un partenariat avec l'Algérie.

Parmi les opportunités qu'elle espère trouver ; une main d'œuvre bon marché, une couverture du marché Algérien et exporter éventuellement vers d'autres pays Africains.

L'entreprise compte étendre son activité à la fabrication de draps de qualité.

Par ailleurs, elle souhaiterait trouver certaines conditions comme le soutien de l'état aux investisseurs, la création d'une zone de libre échange, accessibilité aux crédits, facilitations au niveau douanier et foncier industriel et la disponibilité de structures de travail.

8) L'entreprise Cihan Tekstil ürünleri qui exerce dans la fabrication du prêt à porter pour homme et femme a manifesté un avis favorable pour un probable partenariat avec l'Algérie. Les opportunités qu'elle pense trouver en Algérie portent sur ; la main d'œuvre bon marché, la connaissance du marché par le partenaire Algérien, satisfaire le marché locale et tirer profit. Parmi les conditions exigées, il y a lieu de citer l'assurance de la sécurité, avoir des facilitations au niveau douanier et bancaires.

L'entreprise compte continuer dans la même activité qu'elle exerce actuellement.

Cette entreprise espère créer un partenariat qui s'inscrit dans la durée.

9) L'entreprise Flokser est une entreprise qui produit des vêtements en laine et en velours. Cette dernière, a exprimé son souhait d'établir un partenariat avec des entrepreneurs Algériens.

Cette entreprise compte trouver les opportunités suivantes ; la main d'œuvre expérimentée dans le domaine et à moindre coût, la connaissance du marché par le partenaire Algérien et elle espère surtout exporter vers l'étranger et augmenter son profit.

L'entreprise Flokser exige le soutien de l'état aux investissements de partenariat, la création d'une zone de libre échange, accessibilité aux crédits.

L'entreprise compte développer la même activité de production en Algérie.

**10)** Üstu Brode textil exerçant dans le prêt a porter pour femme a donnée un avis favorable pour un prochain partenariat avec des entrepreneurs Algériens.

Cette entreprise compte sur la main d'œuvre expérimenté et a moindre coût de la main d'œuvre, elle compte aussi tirer profit de la connaissance du marché par le partenaire Algérien et ainsi de proposer des produits compétitifs qui va agrandir leur part de marché.

En plus du prêt a porter pour femme l'entreprise pense élargir sa production dans le textile maison. Pour cela elle exige les facilitations au niveau administratif et douanier, une capacité financière et une disponibilité de structures de travail.

**11)** L'entreprise Sedir Tekstil qui produit des vêtements pour femme/homme, Bonneterie et textile métallisé a exprimé un avis favorable pour un partenariat avec l'Algérie.

Les opportunités qu'elle espère trouver sont principalement la main d'œuvre bon marché et expérimenté, la connaissance du marché par le partenaire. Elle espère satisfaire le marché Algérien qui est déjà demandeur de produit d'habillement turque par sa haute gemme dans cette activité.

Pour les conditions il rejoint des autres entreprises déjà citées.

Cette entreprise pense étendre son activité à la confection de combinaison de travail.

**12)** L'entreprise Alkın qui produit des vêtements pour femme a répondu négativement à un partenariat avec des partenaires Algériens. Les causes évoquées sont à leur avis les problèmes Administratifs, la corruption, des difficultés au niveau douanier et les lois du gouvernement qui sont instable à son avis.

**13)** Les entreprises Asya tekstil boya sanayi et Bondi tekstil sanayi ont répondu défavorablement au partenariat avec des partenaires Algériens.

Les principales causes évoquées sont les difficultés au niveau douanier et les lois du gouvernement qui changent souvent.

**14)** L'entreprise TG teks San Dış Tic LTD qui produit des tissus réflecteurs a répondu favorablement à l'idée d'un partenariat avec l'Algérie avec le secteur privé spécialement. Cette entreprise espère tirer profit de la main d'œuvre bon marché et espère implanter cette activité inexistante en Algérie e exporter éventuellement.

Les conditions exigées quant à son implantation en Algérie porte sur l'accès facile au crédit, la réduction des taxes douanières et la disponibilité de structures de travail.

**15)** L'entreprise Çelebiler Teks San qui fabrique les tricots, fils et vêtement... a répondu favorablement à un partenariat avec leurs homologues Algériens.

Les opportunités souhaitables qu'elle compte trouver sont la main d'œuvre bon marché et expérimenté, la connaissance du marché par le partenaire et la passibilité d'imposer le produit turc dans le marché Algérien.

L'entreprise souhaite la suppression de certaines taxes douanières, avoir une bonne contribution financière du partenaire Algérien, l'accès facile au crédit et la disponibilité des infrastructures et structures de travail.

L'entreprise compte maintenir son activité de base en cas d'un partenariat.

**16)** L'entreprise Boyner San dont l'activité est le fils et tissus a répondu défavorablement au partenariat avec les entreprises Algériennes. Ceci revient selon eux aux problèmes de bureaucratie, l'instabilité des lois et les difficultés douanières.

**17)** L'entreprise Köseoğlu Tekstil ve San qui exerce dans la production des rideaux a donnée un avis favorable pour un partenariat avec des partenaires Algériens.

Les opportunités souhaitables sont la main d'œuvre expérimenté, la connaissance du marché par le partenaire, augmenter le profit et espère occuper le marché et concurrencer le produit chinois.

Pour cela, elle espère la suppression de certaines taxes douanières, une bonne contribution financière du partenaire et l'accès facile au crédit et bien sure la disponibilité des structures de travail.

En plus de son activité de production actuelle, elle pense élargir sa gamme à la production d'articles de passementeries.

**18)** L'entreprise Cevher tekstil spécialisé dans la production des tissus et tissus teints a donnée son accord a un partenariat avec leur homologues Algériens.

Cette entreprise compte sur l'expérience de la main d'œuvre, la connaissance du marché par le partenaire et le développement de l'activité vu la situation du marché Algérien qui ne produit pas ce type d'articles.

En ce qui concerne les conditions, elle espère l'accès facile au crédit bancaires, avoir un partenaire crédible, la suppression de certaines taxes douanières et la disponibilité de structures de travail.

L'entreprise préfère développer les deux activités qui concernent sa base de production.

**20)** l'entreprise Finber MEFR qui exerce dans la production du textile maison et décoration a exprimé favorablement son ambition de développer un partenariat avec l'Algérie et cela compte tenu des opportunités qui se présente tel que la connaissance du marché par le partenaire, la main d'œuvre bon marché et l'opportunité de trouver un marché vierge en Algérie qui concerne cette activité.

Elle souhaite trouver ne contribution financière par le partenaire Algérien, l'accès facile au crédit, les facilitations douanières et administratives et la disponibilité de structures de travail. En plus de sa base de production, elle compte produire les rideaux de tulle.

**21)** l'entreprise Nazar Tuhafiye Teks qui exerce dans le domaine du vêtement de cuir a donné son avis favorable pour développer un partenariat avec l'Algérie.

Pour les opportunités, elle espère trouver une main d'œuvre bon marché, la connaissance du marché par le partenaire et développer la confection de l'habillement cuir et l'exportation éventuelle du cuir vers l'étranger.

Pou cela, elle exige d'avoir un partenaire crédible, la disponibilité des structures de travail, facilitation des conditions douanières et administratives et l'accès au foncier industriel.

Dans son activité cette entreprise a déjà acquis une expérience avec le Maroc

**22)** l'entreprise Evren İpçilik San qui produit les vêtements de travail, habillement des hôpitaux... a porté un avis favorable pour développer le partenariat avec des entreprises Algériennes.

Parmi les opportunités éventuelles qu'elle pense trouver en Algérie, il y a lieu de citer la main d'œuvre bon marché, augmentation du profit, un marché idéal pour le développement et la commercialisation des produits qu'elle confectionne.

Cette entreprise espère conserver les créneaux actuels qu'elle exerce.

Ses exigences portent sur la capacité financière des partenaires qui doivent être crédible, la suppression de certaines taxes douanières et la disponibilité de structures de travail.

**23)** l'entreprise Mehmet çati çati qui exerce dans la production des fermetures et éclaira a répondu favorablement à un partenariat avec des partenaires Algériens. Parmi les opportunités qu'elle pense trouver il y a lieu de citer la main d'œuvre bon marché et son expérience et elle souhaite acquérir le marché Algérien par sa diversité de production.

En e qui concerne les exigences, elle compte trouver un partenaire crédible, une bonne contribution financière et trouver des facilitations douanières et administratives.

L'entreprise compte produire les mêmes produits en cas de partenariat.

**24)** l'entreprise Aziz bebek tekstil giyim San qui exerce dans la production des vêtements pour bébés a répondu favorablement pour le développement d'un partenariat avec l'Algérie. Parmi les opportunités éventuelles qu'elle pense trouver, la préférence des Algériens pour les produits turcs, la main d'œuvre disponible, conquérir le marché Algérien et l'éventualité d'exporter vers l'étranger.

Les exigences de cette entreprise se résument sur les points suivants : partenaire crédible, une contribution financière, la suppression de certaines taxes douanières et la disponibilité des structures de travail.

L'entreprise compte étendre son activité à la production d'accessoires pour bébés.

#### **4.5. Synthèse de l'étude**

Au terme des interviews réalisés sur les entreprises de textile Algérienne, la totalité des entreprises publiques souhaitent développer un partenariat avec les entrepreneurs turcs. Les difficultés que traverse ce secteur, les bonnes relations entre les deux pays, l'histoire commune, les ressemblances culturelles, et le savoir-faire dans le domaine du textile par les turcs, constituent les axes essentiels pour une préférence d'un partenariat avec la Turquie.

Parmi les problèmes majeurs rencontrés, les chefs d'entreprises ont exprimé la contrainte de la cherté des matières premières de l'étranger, qui a entraîné des prix de revient excessifs ayant entraîné des méventes des produits fabriqués localement. A cela s'ajoute les équipements obsolètes et les modèles démodés qui ont un effet négatif sur l'aspect commercial.

A travers un développement de partenariat avec la Turquie, les entreprises Algériennes, disposant déjà de structures, et d'une main-d'œuvre bon marché, espèrent donner un nouveau souffle au processus de production et booster l'aspect commercial négligé depuis longtemps et cela en améliorant la qualité des produits en développant l'appareil industriel en matière de technologie, la diversification des modèles produits, l'amélioration du savoir-faire local et l'exportation éventuelle vers l'étranger.



Pour ce type d'entreprise (publique) les entretiens ont montré qu'aucune unité de production n'a exercée une activité de partenariat que ce soit au niveau national qu'au niveau international. Elles sont toutes favorables à lier des partenariats avec la Turquie pour leur savoir faire, leur apport technologique en matière d'équipements et de la matière du textile.

Pour encourager le partenariat en vue d'une relance du secteur, tous les chefs d'entreprises souhaitent un assouplissement des conditions administratives, douanières et bureaucratiques envers les éventuels partenaires qui trouveront un intérêt pour l'investissement en Algérie.

Les 28,57% des activités de productions exercent dans le prêt à porter et les vêtements professionnels. De même les 14,28% des activités de productions sont destinées à la production des couvertures. Le reste des activités se répartit dans le reste des entreprises, il s'agit de la soie pour doublure, le fil et tissu de coton, les velours d'habillement et d'ameublement, les articles de literais et matelas, puis les fibres en laine.

Quant aux créneaux à développer, toutes les entreprises souhaitent améliorer les qualités des produits avec des prix compétitifs.

S'agissant des opportunités qu'offre le partenariat, toutes les unités de production évoquent l'acquisition du savoir faire et de l'apport technologique qui constitue un atout majeur à exploiter. L'autre opportunité qu'offre le partenariat ce rapporte à l'emploi de la main d'œuvre locale et la relance du textile. De même 64,28% évoquent la rationalité de la gestion. Par ailleurs, 14,28% des chefs d'entreprises souhaitent développer des écoles de stylisme, en vue d'une diversification du prêt à porter.

Pour les résultats attendus 87,91% espèrent accéder à une amélioration dans la qualité. 35,71% attendent une acquisition du savoir faire, et la satisfaction du marché national. De même 42,85% des responsables espèrent aboutir à l'exportation

vers les pays étrangers, notamment le pays africains. Par ailleurs 21,42% souhaitent arriver à des diminutions dans les coûts de fabrication.

Pour les perspectives d'avenir, 57,14% projettent de satisfaire la demande nationale et accéder à l'exportation. Le même taux espère intensifier le partenariat dans l'avenir avec la Turquie dans d'autres créneaux se rapportant à la filière. De même 14,28% espèrent développer la production de couvertures de très bonne qualité.

Parmi les entreprises privé seule une entreprise de statut privé exerçant dans le domaine du cuir représentant 7,14% du total contacté a répondu favorablement pour un développement d'un partenariat avec la Turquie qui dispose d'une haute technologie et d'un savoir faire dans le domaine.

Cette entreprise qui fabrique des produits finis de type vêtement espère créer des ateliers de confection en partenariat avec la Turquie et exporter éventuellement vers les pays voisins.

Le reste représentant 92,88% ne compte pas développer un partenariat en raison d'une incapacité financière et de qualité de production concurrente sur le marché international.

En ce qui concerne les entreprises textiles Turquie, toutes les entreprises enquêtées sont des entreprises qui appartiennent au secteur privé. Sur l'ensemble, 79,17% ont répondu favorablement au partenariat. On ce qui concerne les entreprises défavorable au partenariat, les raisons essentielles évoquées sont les problèmes administratifs, douaniers, bureaucratiques et sécuritaires.

Pour celles qui sont favorables, un certain nombre de conditions ont été évoqués. L'ensemble de ces entreprises souhaite la suppression des taxes douanières. la seconde condition signalée par 89,50% des entreprises favorables au partenariat est de disposer de capacités financières. L'autre problème et non des moindres qui à été soulevé par 47,36% des entreprises favorables et celui de l'honnêteté du partenaire. Pour 63,16% des entreprises, l'autre condition majeure énoncée concerne les infrastructures (disponibilité de l'eau et de l'électricité).

Dans le domaine de l'expérience dans le partenariat, l'ensemble des entreprises non pas d'expérience avec l'Algérie. Cependant, 21,05% des entreprises ont une expérience avec d'autres pays (Inde – Egypte – Maroc).

Concernant l'activité de production, 68,42% des entreprises font du prêt à porter, 52,63% sont dans le tissu et 36,84% dans le textile maison, et à un degré moindre, d'autres activités parmi lesquelles on peut citer : la bonneterie, le tricotage, les fermetures éclair, couverture, et activités diverses.

S'agissant des opportunités qu'offre le partenariat, toutes les entreprises favorables évoquent l'utilisation de la main d'œuvre bon marché. 68,42% signalent l'acquisition d'un savoir faire. Le même pourcentage souhaitent la connaissance du marché Algérien par le partenaire local. 63,16% trouvent que le développement du partenariat avec l'Algérie permettra de satisfaire le marché Algérien en produit de textile de très bonne qualité.

D'autres entreprises en nombre moins important en soulevé d'autres opportunités permises par le partenariat à savoir l'extension de leurs activités et l'augmentation de leurs profits.

Quant aux créneaux à développer, 57,89% des entreprises favorables optent pour le développement de l'activité sur les créneaux actuels. Pour le reste des entreprises soit 42,11%, elles projettent la diversification de leurs activités.

Pour les résultats attendus, 89,47% des entreprises espèrent accéder au marché Algérien et /ou africain par le biais du partenariat. Quant au reste, soit 10,53%, des entreprises favorables, elles trouvent que cela permettra de faciliter ou d'intensifier le partenariat.

Concernant les perspectives 73,68% des entreprises projettent une intensification du partenariat. Quant au reste soit 26,32%, elles projettent de créer un partenariat avec l'Algérie et / ou le Maghreb.

### **Conclusion générale**

Au terme de la présente étude consacrée à l'opportunité de création de partenariat entre l'Algérie et la Turquie dans le domaine du textile, il ressort à travers les enquêtes réalisées que la majorité des chefs d'entreprises souhaitent approfondir les relations déjà existantes entre les deux pays en leur associant la création de partenariat dans le domaine du textile qui serait certainement profitable aussi bien pour la partie Turc que celle Algérienne.

A travers les enquêtes réalisées en Algérie, tous les chefs d'entreprises publiques ont favorablement exprimés leur souhait de créer un partenariat avec leurs homologues turcs disposant de beaucoup de savoir faire et d'expérience dans le secteur du textile, dans toutes ses variantes. A cela s'ajoute les bonnes relations entre les deux pays, l'histoire commune, la ressemblance culturelles qui constituent les atouts principaux pour une préférence d'un partenariat avec les entreprises turques.

A travers la création de ce partenariat, tous les chefs d'entreprises Algériennes sont unanimes à dire qu'ils souhaitent diversifier leurs productions dans toutes ses variantes et améliorer la qualité des produits qui aboutirait à développer l'aspect commercial au niveau local et éventuellement au niveau de l'étranger notamment africain.

Par ce genre de partenariat, les entreprises publiques qui disposent déjà de structures, de main d'œuvre bon marché espèrent donner un nouveau souffle à cette branche d'activité négliger depuis la libéralisation du marché en Algérie.

Quant au secteur privé, toute les entreprises ont répondu qu'ils ne sont pas favorable à un éventuel partenariat, car selon leurs dirigeants, leurs capacités de productions, leurs structures de travail et leurs capacités financières ne répondent pas à cette association avec les pays étrangers.

Néanmoins un chef d'entreprise privé exerçant dans la fabrication du cuir a rependu favorablement à une éventuelle création de partenariat avec des partenaires turcs qui sont déjà avancés en même titre que l'Italie dans le domaine de la confection du cuir dont ils maîtrisent la technologie surtout en matière du cuir d'habillement.

Par la disponibilité suffisante des matières premières (peaux bruts d'ovins, de bovins et caprins) sur le marché local, ce patron laisse entendre qu'à travers leurs transformations en produits finis avec le concours d'une entreprise Algéro Turque ; elles peuvent être compétitives et être exportées vers les pays nordiques ou elles trouveront leur place.

S'agissant de la partie Turque, toutes les entreprises appartiennent au secteur privé, parmi elles 80% sont favorables au partenariat, dans toutes les filières du textile. Le reste des entreprises ayant répondu défavorablement justifient leurs refus par des problèmes qui sont selon elles d'ordres administratifs, douaniers, bureaucratiques et sécuritaires.

Pour les entreprises qui sont favorables, un certain nombre de conditions ont été évoqués, il s'agit de l'abaissement des taxes douanières, d'une contribution financière suffisante dans l'actionnariat avec les entreprises Algériennes et de la disponibilité de structures de travail qui existent déjà.

L'autre condition majeure énoncée par les chefs d'entreprises Turcs se rapporte à la disponibilité d'infrastructures de travail adéquates. Dans ce cadre toutes ces exigences sont satisfaisantes.

Concernant l'expérience dans le partenariat avec l'étranger seules 21% des entreprises enquêtées disposent d'une expérience avec certains pays tels que l'Inde, l'Egypte et le Maroc. Par conséquent les opportunités qu'offre l'Algérie résident dans l'inoccupation du marché du textile qui tentent pour la plupart de ces chefs d'entreprises à venir investir en Algérie.

La plupart des responsables d'entreprises estiment que le développement du partenariat avec l'Algérie dans le domaine du textile permettra de satisfaire en priorité le marché Algérien. Certaines entreprises en même temps évoquent une autre opportunité à savoir l'extension du marché à d'autres pays Africains.

Quant aux créneaux à développer, la majorité des entreprises contentes maintenir leurs activités actuelles. Près de 45% des entreprises projettent la diversification de leur production à d'autres activités qui seront demandées sur le marché Algérien.

Les résultats attendus par l'écrasante majorité des entreprises résident dans l'accession au marché Algérien ou Africain par le biais du partenariat. Ces pays constituent selon eux une excellente source de développement de leurs activités et par conséquent tirer de meilleurs profits.

Les perspectives attendus consisteraient à établir des partenariats gagnant-gagant pour les deux parties. Pour une meilleure rentabilité de ces partenariats, le côté management sera confié aux partenaires Turcs plus expérimentés dans la gestion, la technologie et l'activité commerciale. Ce qui intéressent le plus les partenaires Algériens est l'emploi de la main d'œuvre locale déjà expérimenté et la satisfaction du marché par une diversité de produit de qualité à des prix abordables. D'autre part, en terme de perspective l'Algérie en tant que pays agricole peut envisager la culture du coton, du vers à soie pour la production de sois naturelles et l'extraction des fibres synthétiques à partir du pétrole et cela en faisant des sous-traitances avec des opérateurs Algériens. Maintenant, que les conditions économiques du pays ont changé, il est important de redynamiser ce secteur par une production de matières premières au niveau locale.

Au vue des souhaits des deux parties, il ne reste plus aux pouvoirs publics Algériens et Turcs que de faciliter la concrétisation de ce partenariat en adaptant leurs réglementations respectives aux conditions actuelles du marché international.

# Annexes

### Annexe 01 : Questionnaire destiné aux entreprises de textiles Turques

- 1) Son dönemlerde Türk tekstil girişimlerinde Cezayir'e yatırım yapma konusunda bilginiz var mı?
- 2) Cezayir, Afrika'da stratejik olarak önemli bir bölge, siz Afrika ülkeleriyle olan veya olacak ilişkilerinizde Cezayir'i stratejik konumunu kullanıyor musunuz?
  - a) (Evet) Ne için?
  - b) (evet) Nasıl kullanıyorsunuz?
  - c) (Hayır) Kullanmayı düşünüyor musunuz?
  - d) (Hayır) O.G düşünüyor musunuz?
  - e) (Hayır) Neden kullanmayı düşünmüyor musunuz?
- 3) Eğer Cezayir'de bir O.G yaparsanız ham madde'yi Türkiye'den mi yoksa Cezayir'den mi karşılayacaksınız?
- 4) Cezayir'de yatırım yapmanız durumunda mevcut ürün yelpazenizi genişletmeyi düşünür müsünüz?(ev tekstili, hazır giyim...)
- 5) Size devlet tarafından sağlanacak hangi şartlarda Cezayir'de yatırım yapmayı düşünürsünüz?
- 6) Yatırım yapmak istersiniz Cezayir devletiyle de ortak yatırım yapabilirsiniz, siz yatırım yapmanız durumunda devletle mi yoksa özel sektörle mi ortaklık kurmayı düşünürsünüz?
- 7) Diğer yabancı yatırımcılarla olacak rekabet ortamından avantajlı çıkmak için nasıl bir strateji izlemeyi düşünürsünüz?
- 8) Bu konuda pazarlama stratejinizi etkileyecek temel faktörler nelerdir?
- 9) Ortak girişimin sizin için avantajları nelerdir?
- 10) Ortak girişimin sizin için dezavantajları nelerdir?
- 11) Ortak girişim kurmak için Cezayirli ortağınızda aradığınız özellikler nelerdir?
- 12) Başka ülkeler'de OG kurdunuz mu?

Evet

Hayır



Evet ise:

hangi ülke'de?

13) Bu O.G'nizin durumunu açıklar mısınız?

- a)halen devam ediyor
- b)hisselerinizi devrettiniz
- c)O.G 'in tek sebebi oldunuz
- d)Başka bir yabancıya devrettiniz

14) bu ülke'de başka yatırımınız var mı?

Evet

Hayır

Evet ise:

- a) hangi tür
- b) hangi alanda

**Annexe 02 : Questionnaire destiné aux entreprises du textiles Algériennes**

1. D'après vous quelles sont les avantages et les inconvénients pour une entreprise Turque qui manifeste un intérêt à investir en Algérie ?
2. Est-ce que vous pensez accéder au marché Africain a l'aide d'un partenaire turc ?
3. Est-ce que vous avez déjà pensé un possible partenariat avec les entreprises turques ?
4. Quels genres d'avantages compétitifs figurez-vous réaliser par l'aide d'un partenaire Turc ?
5. Quelles sont les avantages que vous offre l'état pour ce genre de partenariat ?
6. A part ces avantages offerts par l'état, est qu'il y a d'autres avantages en plus ?
7. Est que vous pensez diversifier vos branches d'activités ?
8. Combien vous pensez augmenter votre part de marché avec un partenaire Turc ?
9. Quelles sortes d'intérêts pensez-vous bénéficier de ce partenariat ?
10. Quelles sont vos attentes ?
11. Quelles sont les difficultés commerciales que vous affronter actuellement en Algérie ?

**Annexe 03**

Résultats d'interviews des entreprises Turques

<b>Causes de refus</b>	Pas de refus	Aucune
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat</b>	En phase d'étudier un partenariat commercial avec une société Emiratie (Dubai).	aucune
<b>Perspectives d'avenir</b>	Intensifier le partenariat dans le textile de maison en particulier avec le secteur privé.	Dans le long terme avec le secteur privé.
<b>Résultats attendus</b>	Accéder au marché Algérien et africain	Accéder au marché Algérien
<b>Créneaux à développer</b>	Textiles de maison : Articles de passementerie et Rideaux.	Textile de maison, Prêts à porter.
<b>Activités de production</b>	Textile de maison : articles de literies	Textile de maison, Prêts à porter.
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilité de structures</li> <li>▪ Suppression de certaines taxes douanières (Facilitation au niveau douanier),</li> <li>▪ L'accès facile aux crédits bancaires,</li> <li>▪ Infrastructures disponibles (Eau/électricité...),</li> </ul> Avoir un bon capital financier.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'expérience dans le domaine (Savoir faire),</li> <li>▪ Disponibilité de structures,</li> <li>▪ La sécurité,</li> <li>▪ La capacité financière,</li> <li>▪ Facilitation au niveau du foncier.</li> </ul>
<b>Opportunités du partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Augmenter le profit</li> <li>▪ Connaissance du marché par le partenaire.</li> <li>▪ Extension du marcher</li> <li>▪ Imposition du style turque</li> <li>▪ Satisfaction du marcher .si possible exporter</li> <li>▪ Main d'œuvre bon marcher</li> <li>▪ Main d'œuvre expérimenté.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capitale expérience,</li> <li>▪ Couverture du marcher Algérien.</li> <li>▪ Main d'œuvre bon marcher</li> </ul> Satisfaction du marcher
<b>partenariat</b>	Favorable	Favorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>Seda tekstil Nakış konf san tic LTD</b>	<b>El Azim LTD</b>

<b>Causes de refus</b>	Des difficultés au niveau douanier, Problèmes Administratifs (la corruption, lenteurs bureaucratiques)	aucune
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat</b>	En Egypte	aucune
<b>Perspectives d'avenir</b>	aucune	Intensifier le partenariat dans le domaine du textile et dans d'autres secteurs...
<b>Résultats attendus</b>	aucune	Conquérir un nouveau marché en Afrique...
<b>Créneaux à développer</b>	aucune	Textiles de maison, Prêts à porter. Les couvertures.
<b>Activités de productions</b>	Matière première, produits acrylique.	Prêts à porter. Textiles de maison
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une capacité financière,</li> <li>▪ Le professionnalisme,</li> <li>▪ L'honnêteté.</li> <li>▪ Suppression de certaines taxes douanières (Facilitation au niveau douanier),</li> <li>▪ Le sérieux dans le travail.</li> <li>▪ La transparence des lois qui concernent l'investissement en Algérie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suppression de certaines taxes douanières et facilitation au niveau douanier,</li> <li>▪ Une capacité financière,</li> <li>▪ La sécurité,</li> <li>▪ Disponibilité d'eau/électricité...et des structures</li> </ul>
<b>Opportunités du partenariat</b>	aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Professionnalisme de la main d'œuvre.</li> <li>▪ Main d'œuvre bon marché</li> <li>▪ Imposer la qualité et le style Turquie.</li> <li>▪ Augmenter le profil</li> </ul>
<b>partenariat</b>	Défavorable	Favorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>Aksa Akrilik San AŞ</b>	<b>Şenmar Dış LTD ŞTİ</b>

<b>Causes de refus</b>	Aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat</b>	aucune	Avec l'inde
<b>Perspectives d'avenir</b>	Intensifier le partenariat dans le domaine du textile et dans d'autres secteurs...	Intensifier le partenariat dans le domaine du textile et dans d'autres secteurs...
<b>Résultats attendus</b>	Intensifier le partenariat dans le domaine du textile et dans d'autres secteurs...	Conquérir un nouveau marché en Afrique...
<b>Créneaux à développer</b>	Prêts à porter. Textiles de maison	Tissus
<b>Activités de productions</b>	Prêts à porter. Textiles de maison. Prêts à porter. Les couvertures...	Tous types de Tissus
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilité de structure</li> <li>▪ Encouragement de l'état aux investissements étrangers,</li> <li>▪ Facilitation du travail aux niveaux administratifs...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suppression de certaines taxes douanières (Facilitation au niveau douanier),</li> <li>▪ L'accès facile aux crédits bancaires,</li> <li>▪ Infrastructures disponibles (Eau/électricité...),</li> <li>▪ Avoir un bon capital financier,</li> <li>▪ Disponibilité de structure.</li> </ul>
<b>Opportunités du partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Satisfaction du marché algérien</li> <li>▪ Exporté les matières premières,</li> <li>▪ La connaissance du marché Algérien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ occupé la marché algérien et exporter les matières première</li> <li>▪ main d'œuvre bon marché</li> </ul>
<b>partenariat</b>	Favorable	Favorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>Attia dis, Di TIC ve SAN LTD</b>	<b>BEHCET –KAPCIK ORYUN</b>

<b>Causes de refus</b>	Aucune	Aucune
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	Commerce (import – export)	aucune
<b>Expérience dans le partenariat</b>	Aucune	aucune
<b>Perspectives d'avenir</b>	Partenariat dans le future peut importe le statue de l'entreprise...	Développer un partenariat dans le future peut importe le statut de l'entreprise.
<b>Résultats attendus</b>	Accéder au marché Algérien	Conquérir un nouveau marché en Afrique.
<b>Créneaux à développer</b>	Textiles de maison. Les draps.	mêmes activités
<b>Activités de productions</b>	Prêts à porter. Textiles de maison	Manteaux Bonneterie Tricotage Survêtements Châles et foulards Chemise homme
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le soutien de l'état,</li> <li>▪ Créer une zone de libre échange,</li> <li>▪ Facilitation au niveau douanier,</li> <li>▪ Facilitation au niveau du foncier industriel,</li> <li>▪ Accessibilité aux crédits...</li> </ul> Disponibilité de structures	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La sécurité,</li> <li>▪ Facilitation au niveau douanier,</li> <li>▪ Accessibilité aux crédits,</li> <li>▪ Facilitations aux niveaux administratifs,</li> <li>▪ facilitation au niveau du foncier industriel</li> </ul>
<b>Opportunités du partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Marcher vierge,</li> <li>▪ Main d'œuvre bon marché,</li> <li>▪ Occupé le marché algérien,</li> <li>▪ Exporter les Tissus vers l'Algérie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Main d'œuvre bon marché</li> <li>▪ La connaissance du marché Par partenaire algérien</li> <li>▪ Exporter la matière première vers l'Algérie</li> <li>▪ Satisfaire le marché Algérien,</li> <li>▪ Avoir un profit.</li> </ul>
<b>Partenariat</b>	Favorable	Favorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>Gazel Dış Tic LTD, ŞTİ</b>	<b>Cihan TEKS ürünler</b>

<b>Causes de refus</b>	aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat</b>	aucune	aucune
<b>Perspectives d'avenir</b>	Partenariat dans le future peut importe le statue de l'entreprise...	Un partenariat sur le long terme avec le secteur privé
<b>Résultats attendus</b>	Accéder au marché Algérien	Avoir l'accès au marché Algérien.
<b>Créneaux à développer</b>	Même Créneaux	Prêts à porter pour femme, Textile de maison.
<b>Activités de productions</b>	Vêtements en laine, vêtements en velours	Prêts à porter pour femme
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le soutien de l'état,</li> <li>▪ Créer une zone de libre échange,</li> <li>▪ Facilitation au niveau douanier,</li> <li>▪ Facilitation au niveau du foncier industriel,</li> </ul> Accessibilité aux crédits	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La sécurité,</li> <li>▪ Facilitations aux niveaux administratifs,</li> <li>▪ Facilitation au niveau douanier,</li> <li>▪ L'honnêteté du partenaire.</li> <li>▪ Une capacité financière.</li> </ul> Disponibilité de structure
<b>Opportunités du partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Main d'œuvre expérimenté,</li> <li>▪ Main d'œuvre bon marché</li> <li>▪ La connaissance du marché Par partenaire Algérien,</li> <li>▪ Exporte matières premières,</li> <li>▪ Augmenter le profit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Main d'œuvre expérimenté,</li> <li>▪ Main d'œuvre bon marché</li> <li>▪ La connaissance du marché par le partenaire Algérien,</li> <li>▪ Exporter le textile vers l'Algérie,</li> <li>▪ Occupé le marché algérien</li> </ul>
<b>Partenariat</b>	Favorable	Favorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>Flokser</b>	<b>Üstün Brode tekstil İnş</b>



<b>Causes de refus</b>	Problèmes Administratifs la corruption, des difficultés au niveau douanier, les lois du gouvernement qui change brusquement.	aucune
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	Pas d'expérience	Pas d'expérience
<b>Expérience dans le partenariat</b>	aucune	Pas d'expérience
<b>Perspectives d'avenir</b>	Pas de perspective	Crée le partenariat avec l'Algérie
<b>Résultats attendus</b>	aucune	Accéder au marché algérien et africain
<b>Créneaux à développer</b>	aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Textile métallisé,</li> <li>• Vêtements pour femme,</li> <li>• combinaison de travail.</li> </ul>
<b>Activités de productions</b>	Vêtements pour femme	Bonneterie, Vestes pour hommes, textiles métallisées, Vêtements pour femme
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une capacité financière,</li> <li>▪ Créer une zone de libre échange,</li> <li>▪ Facilitation au niveau douanier,</li> <li>▪ L'honnêteté du partenaire Algérien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suppression de certaines taxes douanières (Facilitation au niveau douanier),</li> <li>▪ L'accès facile aux crédits bancaires,</li> <li>▪ Infrastructures et structures disponibles.</li> <li>▪ Avoir un bon capital financier</li> </ul>
<b>Opportunités du partenariat</b>	Aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Main d'œuvre bon marché</li> <li>▪ Main d'œuvre expérimenté,</li> <li>▪ Développé le marché et exporter,</li> <li>▪ Imposer les produits turcs</li> </ul> Connaissance du marché par le partenaire
<b>Partenariat</b>	Défavorable	Favorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>Alkin teksil</b>	<b>Sedir Tekstil</b>

<b>Causes de refus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des difficultés au niveau douanier,</li> <li>• les lois du gouvernement qui change souvent.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des difficultés au niveau douanier,</li> <li>• les lois du gouvernement qui change souvent.</li> </ul>
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat</b>	aucune	aucune
<b>Perspectives d'avenir</b>	aucune	aucune
<b>Résultats attendus</b>	aucune	aucune
<b>Créneaux à développer</b>	aucune	aucune
<b>Activités de productions</b>	Chaussettes, fermoirs couvertures, Tissus-polyester.	Rideaux de tulle
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'accès facile aux crédits bancaires,</li> <li>▪ Infrastructures disponibles (Eau/électricité...),</li> <li>▪ Avoir un bon capital financier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une capacité financière,</li> <li>▪ Créer une zone de libre échange,</li> <li>▪ Facilitation au niveau douanier,</li> </ul> L'honnêteté du partenaire Algérien.
<b>Opportunités du partenariat</b>	Aucune	aucune
<b>Partenariat</b>	Défavorable	Défavorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>Asya tekstil Boya sanayi</b>	<b>Bondi tekstil sanayi</b>

<b>Causes de refus</b>	Aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	Pas d'expérience	Pas d'expérience
<b>Expérience dans le partenariat</b>	aucune	aucune
<b>Perspectives d'avenir</b>	Intensifier le partenariat dans le textile de maison en particulier avec le secteur privé.	Créer un partenariat avec un partenaire Algérien et accéder ainsi au marché africain.
<b>Résultats attendus</b>	Accéder au marché Algérien	Accéder au marché Algérien
<b>Créneaux à développer</b>	Tissus réflecteurs	Tricoter (files, et vêtements...
<b>Activités de productions</b>	Tissus réflecteurs	Tricoter (files, et vêtements...
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'accès facile aux crédits bancaires,</li> <li>▪ Infrastructures disponibles (Eau/électricité...),</li> <li>▪ Avoir un bon capital financier, <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilité de structure,</li> <li>▪ Réduction des taxes de production.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suppression de certaines taxes douanières (Facilitation au niveau douanier),</li> <li>▪ L'accès facile aux crédits bancaires,</li> <li>▪ Infrastructures et structure disponibles</li> <li>Avoir un bon capital financier</li> </ul>
<b>Opportunités du partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Main d'œuvre expérimenté,</li> <li>▪ Main d'œuvre bon marché,</li> <li>▪ Connaissance du marché par le partenaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Main d'œuvre expérimenté,</li> <li>▪ Main d'œuvre bon marché,</li> <li>▪ Connaissance du marché par le partenaire.</li> <li>▪ Imposer les produits turcs</li> </ul>
<b>Partenariat</b>	Favorable	Favorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>TG Tekstil san ve Diş tic LTD</b>	<b>Çelebiler tekstil sanayi</b>

<b>Causes de refus</b>	Difficulté douanière Problème de bureaucratie Instabilité des lois	aucune
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat</b>	aucune	aucune
<b>Perspectives d'avenir</b>	aucune	accéder au marché africain en particulier l'Algérie.
<b>Résultats attendus</b>	aucune	Accéder au marché Algérien
<b>Créneaux à développer</b>	aucune	Tissus de rideaux et Rideaux et article de passementeries
<b>Activités de productions</b>	Fils de coton, Tissus	Rideaux...
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Créer une zone de libre échange,</li> <li>▪ Facilitation au niveau douanier,</li> <li>▪ L'honnêteté du partenaire Algérien,</li> <li>▪ Facilitations concernant les règles de l'investissement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suppression de certaines taxes douanières (Facilitation au niveau douanier),</li> <li>▪ L'accès facile aux crédits bancaires,</li> <li>▪ Infrastructures et structure disponible,</li> <li>▪ Avoir un bon capital financier</li> </ul>
<b>Opportunités du partenariat</b>	aucune	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Savoir faire dans le domaine,</li> <li>▪ Occupé le marcher et concurrencer les produits chinois</li> <li>▪ Connaissance du partenaire,</li> <li>▪ Augmenter profit</li> </ul>
<b>Partenariat</b>	Défavorable	Favorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>Boyner san Mens</b>	<b>Köseoğlu Tekstil ve sanayi</b>

<b>Causes de refus</b>	Aucune	Aucune
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat</b>	Inde	aucune
<b>Perspectives d'avenir</b>	Créer un partenariat avec un partenaire Algérien et accéder ainsi au marché nord africain.	Intensifier le partenariat dans le textile de maison en particulier avec le secteur privée.
<b>Résultats attendus</b>	Accéder au marché algérien	Accéder au marcher algérien
<b>Créneaux à développer</b>	Tissus imprimés, Tissus teints...	Textile de maison et de décoration, Rideaux de tulle...
<b>Activités de productions</b>	Tissus imprimé, Tissus teints...	Textile de maison et de décoration
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'accès facile aux crédits bancaires,</li> <li>▪ Infrastructures et structure disponible</li> <li>▪ Suppression de certaines taxes douanières (Facilitation au niveau douanier),</li> <li>▪ Avoir un partenaire crédible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ douanières (Facilitation au niveau douanier),</li> <li>▪ L'accès facile aux crédits bancaires,</li> <li>▪ Infrastructures et structure disponible</li> <li>▪ Avoir un bon capital.</li> </ul>
<b>Opportunités du partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Main d'œuvre expérimenté,</li> <li>▪ Main d'œuvre bon marcher,</li> <li>▪ Connaissance du marché par le partenaire</li> <li>▪ Développer l'activité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Connaissance du marché par le partenaire,</li> <li>▪ Trouvé un marché vierge en Algérie qui concerne cette activité,</li> <li>▪ Main d'œuvre expérimenté, <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Main d'œuvre bon marcher.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Partenariat</b>	Favorable	Favorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>Cevher Tekstil, İnş ulaştırma ilet</b>	<b>Finber MEFR</b>

<b>Causes de refus</b>	Aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat</b>	Maroc	aucune
<b>Perspectives d'avenir</b>	Créer un partenariat avec un partenaire Algérien et accéder ainsi au marché nord africain.	Intensifier le partenariat dans le textile de maison en particulier avec le secteur privée
<b>Résultats attendus</b>	Accéder au marché algérien	Avoir l'accès au marché Algérien.
<b>Créneaux à développer</b>	Vêtements de cuir...	Vêtements de travail, vêtements des hôpitaux...
<b>Activités de productions</b>	Vêtements de cuir...	Vêtements de travail, vêtements des hôpitaux...
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilité de structure,</li> <li>▪ Suppression de certaines taxes,</li> <li>▪ Facilitation d'accès au foncier industriel,</li> <li>▪ Avoir un partenaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Suppression de certaines taxes douanières (Facilitation au niveau douanier),</li> <li>▪ Avoir un partenaire crédible,</li> <li>▪ Avoir un bon capital financier</li> <li>▪ Disponibilité de structure</li> </ul>
<b>Opportunités du partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Savoir faire dans le domaine,</li> <li>▪ Développer l'import export du cuir,</li> <li>▪ Connaissance du marché par le partenaire</li> <li>▪ Occupé le marché algérien</li> <li>▪ Main d'œuvre bon marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Main d'œuvre bon marché,</li> <li>▪ Augmenter profit</li> <li>▪ Exportation des tenues médicales</li> </ul>
<b>Partenariat</b>	Favorable	Favorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>Nazar tuhafiye Teks</b>	<b>Evren İpçilik san ve Diş TİC</b>

<b>Causes de refus</b>	aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat avec l'Algérie</b>	aucune	aucune
<b>Expérience dans le partenariat</b>	aucune	aucune
<b>Perspectives d'avenir</b>	Intensifier le partenariat dans le textile de maison en particulier avec le secteur privé	Intensifier le partenariat dans le textile de maison en particulier avec le secteur privé.
<b>Résultats attendus</b>	Avoir l'accès au marché Algérien	Faciliter les conditions du partenariat
<b>Créneaux à développer</b>	Fermetures, éclairés...	Vêtements pour Bébé et accessoires...
<b>Activités de productions</b>	Fermetures, éclairés.	Vêtements pour Bébé
<b>Conditions de partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avoir un partenaire crédible,</li> <li>▪ L'accès facile aux crédits bancaires,</li> <li>▪ Infrastructures disponibles (Eau/électricité...),</li> <li>▪ Avoir un bon capital,</li> <li>Suppression de certaines taxes douanières (Facilitation au niveau douanier).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avoir un partenaire crédible,</li> <li>▪ Infrastructures disponibles (Eau/électricité...),</li> <li>▪ Avoir un bon capital,</li> <li>▪ Suppression de certaines taxes douanières (Facilitation au niveau douanier),</li> </ul>
<b>Opportunités du partenariat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Savoir faire dans le domaine,</li> <li>▪ Connaissance du marché par le partenaire,</li> <li>▪ Extension de la part de marché,</li> <li>▪ Main d'œuvre bon marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La préférence des Algériens pour les produits turcs,</li> <li>▪ Exportation si possible</li> <li>▪ Main d'œuvre disponible</li> </ul>
<b>Partenariat</b>	Favorable	Favorable
<b>Statut</b>	Entreprise privée	Entreprise privée
<b>Entreprise</b>	<b>Mehmet Fatih çatı çatı kundurma</b>	<b>Aziz bebek Tekstil Giyim San</b>

Source: İTKİB 2010

**Annexe 04**

Résultats des réponses des entreprises de Textiles Algériennes



<b>Entreprise</b>	<b>statut</b>	<b>Partenariat</b>	<b>opportunités de partenariat</b>
<b>ECOTEX Saida</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪Capital expérience</li> <li>▪Emploi de main d'œuvre locale</li> <li>▪Relance du secteur</li> <li>▪Développer école de stylisme</li> </ul>
<b>SOÏTEX Tlemcen</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale</li> <li>▪ Diminuer commerce informel</li> <li>▪ Meilleure productivité</li> <li>▪ Relance du secteur</li> <li>▪ Savoir faire</li> </ul>
<b>EURL Tannerie-mégisserie K.D Alger(Maroquinerie et cuir).</b>	Entreprise privée	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Savoir faire</li> <li>▪ Diminuer commerce informel</li> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale</li> </ul>
<b>Sonitex Draa Ben kheda(Tiziouzou)</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale,</li> <li>▪ Relancer la culture du coton,</li> <li>▪ Relance du secteur,</li> <li>▪ Meilleure productivité.</li> </ul>
<b>Manufacture de tissage d'articles lourds, SPA MAWTAL SPA Tlemcen</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale</li> <li>▪ Capital expérience,</li> <li>▪ Relance du secteur,</li> <li>▪ Gestion rationnelle.</li> </ul>
<b>Société algérienne de literie moderne.SPA LIMOD.</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale</li> <li>▪ Capital expérience</li> <li>▪ Acquérir un matériel de haute technologie,</li> <li>▪ Relance du secteur,</li> <li>▪ Gestion rationnelle.</li> </ul>
<b>Algérienne des cotonnades et velours SPA Akbou Bejaia</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale,</li> <li>▪ Capital expérience,</li> <li>▪ Relance du secteur,</li> <li>▪ Gestion rationnelle,</li> <li>▪ Meilleure productivité.</li> </ul>

Entreprise	Créneaux à développer	Activités de production	Résultats attendus du partenariat	Perspectives d'avenir
<b>ECOTEX Saida</b>	Tissus de qualité supérieure en Fil Prêts à porter Vêtements professionnels.	Prêts à porter ; Vêtements professionnels.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amélioration de la technologie ;</li> <li>▪ Le savoir faire ;</li> <li>▪ Qualité du produit ;</li> <li>▪ L'abaissement des coûts de fabrication;</li> <li>▪ Exportation vers l'étranger.</li> </ul>	Intensifier le partenariat dans les filières non maîtrisée en Algérie.
<b>SOITEX Tlemcen</b>	Ver à soie pour production de soie naturelle. Même activité de production.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Soie,</li> <li>▪ Tissus d'habillement (Doublures),</li> <li>▪ Tissus techniques (Parka, Bagagerie)</li> </ul>	Exportation de la soie naturelle.	Intensifier le partenariat dans les filières non maîtrisée en Algérie.
<b>EURL Tannerie-mégisserie K.D Alger (Maroquinerie et cuir).</b>	Wet Blue	Cuir et laine	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Exportation</li> <li>-Spécialisation dans le domaine du cuir.</li> </ul>	Exportation vers pays du nord de l'Europe.
<b>Sonitex Draa Ben kheda(Tiziouzou)</b>	Tissu de qualité supérieure	Fil et tissu en coton	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amélioration de la technologie et de la qualité du produit,</li> <li>▪ L'abaissement des coûts de fabrication,</li> <li>▪ Exportations vers l'étranger.</li> </ul>	Intensifier le partenariat dans les filières non maîtrisée en Algérie.
<b>Manufacture de tissage d'articles lourds, SPA MAWTAL SPA Tlemcen</b>	Couvertures de qualité.	couvertures	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amélioration de la qualité du produit, du savoir faire.</li> <li>▪ Avoir des moyens de production performants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Exporter vers l'étranger,</li> <li>-Produire des couvertures de bonne qualité.</li> <li>-satisfaire le marché local.</li> </ul>
<b>Société algérienne de literie moderne.SPA LIMOD.</b>	Matelas de bonnes qualités. Article de literie (même activité de production)	Matelas, articles de literies à usage domestique et collectif.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rénovation du matériel.</li> <li>▪ La formation du personnel local,</li> <li>▪ améliorer la qualité</li> <li>▪ Diversification des produits.</li> </ul>	Satisfaire la demande nationale et exporter vers l'étranger.
<b>Algérienne des cotonnades et velours SPA Akbou Bejaia</b>	Diversifications des modèles d'habillements. Vêtements professionnels	-Velours d'ameublements, -Velours d'habillements.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Avoir des moyens de productions performants,</li> <li>▪ Améliorer la qualité du produit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Satisfaire la demande nationale et exporter vers l'étranger.</li> <li>-Intensifier le partenariat dans le secteur du Velours.</li> </ul>

<b>Entreprise</b>	<b>statut</b>	<b>Partenariat</b>	<b>opportunités de partenariat</b>
<b>Algérienne du costume (ALCOST) SPA Bejaia</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale,</li> <li>▪ Capital expérience,</li> <li>▪ Meilleure productivité,</li> <li>▪ Satisfaction du marché locale</li> <li>▪ Réduire la facture des importations,</li> <li>▪ Développer école de stylisme.</li> </ul>
<b>Lainerie de souk ahras</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale,</li> <li>▪ Acquisition d'un capital expérience,</li> <li>▪ Relance du secteur,</li> <li>▪ Meilleure productivité,</li> <li>▪ Gestion rationnelle,</li> <li>▪ Diminuer commerce informel.</li> </ul>
<b>COATEX Alger</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale</li> <li>▪ Relance du secteur</li> <li>▪ Diversification de ses models.</li> </ul>
<b>ÍCOTAZ Bejaia</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale,</li> <li>▪ Relance du secteur,</li> <li>▪ Gestion rationnelle,</li> <li>▪ Meilleure productivité.</li> </ul>
<b>Rubantex Ghardaia</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale,</li> <li>▪ Relance du secteur,</li> <li>▪ Gestion rationnelle.</li> </ul>
<b>Texmaco Hussein dey</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale,</li> <li>▪ La rénovation de ses machines,</li> <li>▪ Relance du secteur,</li> <li>▪ Capital expérience,</li> <li>▪ Gestion rationnelle.</li> </ul>
<b>Couvertex Tissemsilet</b>	Entreprise publique	Favorable	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emploi de main d'œuvre locale</li> <li>▪ Relance du secteur</li> <li>▪ Gestion rationnelle</li> </ul>

<b>Entreprise</b>	<b>Créneaux à développer</b>	<b>Activités de production</b>	<b>Résultats attendus du partenariat</b>	<b>Perspectives d'avenir</b>
<b>Algérienne du costume(ALCOST) SPA Bejaïa</b>	Diversification des models	Costumes, vestes, pantalons, manteaux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diversifications des models.</li> <li>▪ Améliorer la qualité du produit</li> </ul>	Satisfaire la demande nationale et exporter vers l'étranger.
<b>Lainerie de souk ahras</b>	Tissu en laine et mélange	laine	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acquérir un savoir faire important,</li> <li>▪ Satisfaire le marché national,</li> <li>▪ Améliorer la qualité des produits.</li> </ul>	Intensifier le partenariat dans la filière laine en Algérie.
<b>COATEX Alger</b>	Articles en bâche, Toiles de bâche, tente...	Articles en bâche	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer la qualité des produits.</li> <li>▪ La formation du personnel local.</li> <li>▪ Acquérir un savoir faire</li> <li>▪ Exportation vers l'étranger.</li> </ul>	Intensifier le partenariat dans la filière Bâche en Algérie
<b>ÏCOTAZ Bejaia</b>	Vêtements de sports et Vêtements professionnels	Vêtements de sport, Vêtements professionnels.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Amélioration de la technologie</li> <li>▪ Satisfaire le marché national.</li> <li>▪ Améliorer la qualité des produits.</li> </ul>	Exportation à l'étranger vers l'Afrique et pays Arabes.
<b>Rubantex Ghardaia</b>	Articles de passementerie et Rubans divers	Rubans divers	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acquérir un savoir faire important</li> <li>▪ Satisfaire le marché national</li> <li>▪ Améliorer la qualité des produits.</li> </ul>	Intensifier le partenariat dans la filière Passementerie en Algérie. Exporter vers l'étranger.
<b>Texmaco Hussein dey</b>	Développement de la confection	Confection	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer la qualité des produits</li> <li>▪ Acquérir un savoir faire</li> <li>▪ Satisfaire le marché national</li> <li>▪ Exportation vers l'étranger.</li> </ul>	Intensifier le partenariat dans les filières non maitrisé en Algérie
<b>Couvertex Tissemsilet</b>	Couvertures de qualité aux standards internationales.	couvertures	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer la qualité du produit,</li> <li>▪ L'abaissement des coûts de fabrication,</li> <li>▪ Satisfaire le marché national</li> </ul>	-Exporter vers l'étranger  -Développer la production de couverture.

**Source:** ALGEX 2010

### Références bibliographique

- ALGERX 2009(b). COMMERCE extérieur : les échanges entre l'Algérie et la Turquie.
- ALGEX 2009 (c) relations Algéro-Turques : Commerce informel en Algérie.
- ALGEX, 2009 (a), Algérie Données générale sur la promotion du commerce extérieur en Algerie
- AMARI Nacéra, ZOUBIR, Rabia & SELLEL Nassila., Comment aborder le marché Algérien chambre du commerce et d'industrie de Paris ; (CCPI Alger) 2009
- Amelon Jean Louis, Financer ses exportations, Ed:Dunod,1988,260p.
- Arikan Deniz,Türkiye'de Doğrudan yabancı sermaye yatırımları,İstanbul,Arikan Basım Dağıtım. LTD.ŞTİ, 2006, P13.
- Asfour J.C, Malard J.L,Gilguy C, La gestion du risque client à l'international, Édition Paris,2003,114p.
- Barelier André , Duphil François, Gevaudan-contal Nicole, Grataloup Louis, Duboin Jacque, huhn Gérard, lévy Claude, Paveau Jacque, Sarhan Jean Mark, Pratique du commerce international, Ed :Foucher,Paris,1991,479p.
- Baudrand Vincent & Henry Gérard-Marie, Comprendre la mondialisation, Edition : Studyrama, 2006,180p.
- Baudry.B, L'économie des relations inter-entreprise. Editions la découverte. collection«repères», 1997, Paris
- Bernaté TOUDJAS., 2010. Chef de division moyen-orient et Asie centrale .FMI. Contraintes investissements en Algérie, les IDE et l'informel .Rapporté par OUKAZI Ghania .J. Quotidien d'oran Algérie.
- Blanchard Benjamin S, Logistics Engineering and management. 5th edition, New jersey :Prentice Hall International Series in industrial and Systems Engineering,1998
- BLONDEL JEAN-LUC, La globalisation : approche du phénomène et ses incidences sur l'action humanitaire, Revue Internationale de la Croix-Rouge, 2004,Volume 86,issue 855, 493-503p

- Bouacha Nadia, Le phénomène de privatisation en Algérie, Université François Rabelais de Tours,2005.
- Boutin Gérald & le Cren Frédéric, Le partenariat entre utopie et réalité, éd : nouvelles, 2004,128p.
- Brett Jeanne, Gelfand Michèle, Weiss Stephen, Marjollet Christian, Bouquet Cyril, Faure Guy-Olivier, Article sur la négociation internationale : une question de culture,Revue Economica,2002, Résumé p 1
- Busseau Annick, Stratégies et techniques du commerce international,Edition Masson,1994,336 pages
- Carroué Laurent, Collet Didier, Ruiz Claude, La mondialisation ;genèse, acteurs et enjeux (2 emme édition),Ed :Breal,2009,348p.
- Cathal J Nolan, The green wood encyclopedia of international Relation, Greenwood Publishing.2002.
- Centre Europe-Tiers Monde,les activités des sociétés transnationales et la nécessité de leur encadrement juridique,2001,40p.
- Chee Harrold & Harris Rod, Global marketing strategy, London Financial Times Pitman Publishing,1998,736 p
- Chentouf Tayeb, L'Algérie face à la mondialisation, African Books collection, 2008,330p
- Child.J & Faulkner D, Strategies of cooperation: managing alliances, network and joint ventures, Oxford New York: Oxford University Press. 1998
- Chopra S & Meindel P, Supply chain management:Strategy, planning and operations. Pearson International édition, New jersey, 2001, p3.
- [Christophe Durand](#), [Jean-François Fili](#) & [Audrey Hénault](#), Culture d'entreprise, 2000
- Cohen Véronique, Définition et protection du savoir faire, le journal entreprise, 2006,2p
- Compagnie nationale algérienne de navigation (2010)
- Centre national de l'informatique et des statistiques Algérie (2009)
- Craig C.S & Douglas S.P, Conducting international marketing. Research in the twenty-first Century, International Marketing Review.2001, vol. 18, no.1: 80- 90.
- Croué Charles, Marketing international, 4ème édition de Boeck université, 2003
- Czinkota Michael K & Ronkainen Ilkka. A, International Marketing, 8ème ed, Edition Cengage learning, 2007,720p.

- Delebecque Philippe, Le transport multimodal .étude du droit contemporain : in revue international du droit comparer . vol. 50, N°2,1998, pp 527-537.
- Deshaies L, P.A Julien, A. Joyal (1992), "Le recours au milieu par les PME Québécoises exportatrices", *Revue Canadienne des Sciences Régionales*, Vol. XV, n°2,1992
- Devallée Eric, La culture d'entreprise pour manager autrement, Editions d'organisation, 2002,140p.
- Devillard Olivier & Rey Dominique, Culture d'entreprise, Ed:Dunod, 2008,248p
- Deysine Anne & Duboin Jacques, Internationalisation Stratégie et technique Dalloz Gestion. Série marketing, 1995, P612.
- Djaowe Josef, Investissements Directs Etrangers (IDE) et Gouvernance : les pays de la CEMAC sont-ils attractifs ?. *Revue africaine de l'Intégration* Vol. 3, No. 1.2009
- Donada Carole & Garrette Bernard, Quelles stratégies pour les fournisseurs partenaires?.2003,22p
- Douglas M. Lambert, James R.stock., Strategic logistics management, (first edition, USA: IRWIN),1993, p: 166-168
- Dubois Pierre-louis & Jolibert Alain, Le marketing fondement et pratique, ,Economica,1992, P 846, Paris
- Ebanga Edwin Zibi, Comprendre et utiliser le transport maritime, Edition Mark & co, 1993,216p.
- El bouhali M Bachier ,Partenariat industriel:la joint-venture, 6e édition du Salon de l'innovation, de la recherche-développement et de la technologie "Maroc Innova ,2008
- Ettinger Jean Claude & Witmeur Olivier, Réussir son projet d'entreprise, Ed: Labor Entrepreneur, Bruxelles, 2003,241p.
- Euro-info centre., 2009 Portrait du partenariat.
- Fontagné Lionel, Toubal Farid, Debonneuil Michelle, Epaular Anne, Investissement direct étranger et performances des entreprises, Éd :Document Française,2010,227p.
- Fréchet Mark, Les conflits dans les partenariats d'innovation:essai de proposition université des sciences sociales.Toulouse, 2008
- FUGUET J.L, D. PEGUIN, M.F. RENARD, N. RICHEZ-BATTESTI , "L'impact de la contrainte extérieure sur des zones d'activités urbaines ou locales", rapport final de la DATAR, CEFI,1986
- Geringer.J & Hebert.M, Control and performance of internatipnal joint-ventures journal of international studies, 1989,Vol20, n2,PP234-254.
- Gervais M, "Stratégies de l'entreprise", Economica, Paris, 1995,457p

- Ghedira Khaled, Logistique de la production : Approche de modélisation et de résolution, édition technique, 2006, p118.
- Gherzi.G, Partenariats méditerranéens, CIHEAM, Montpellier,2003 P28
- Glaister KW & Buckley PJ, Strategic motives for international alliance formation. Journal of Management Studies 33,(1996), pp. 301–332.
- Glaister KW & Buckley P.J, “Strategic Motives For International Alliance Formation”, Journal of Management Studies,1996, vol 33.
- Glover Stephen I & Wasserman Craig M, Partnerships, joint ventures & strategic Alliances, Ed:Law journal Press,2003,1500p
- Goldstein Douglas E, Alliances :Strategies for building integrated delivery systems, Ed :Jones & Bartlett learning,1995,300p
- Grossman G.M & Crueger DB ,Environmental impacts of a north american free Trade agreement,National bureau of economic research.working paper n :3914,1991.
- Gulbro.R & Herbig.P,« Negotiating successfully in cross-cultural situations »,Industrial Marketing Management.vol 25,1996
- Habib Raouf, Plaidoyer pour une zone de libre échange avec la turki, forum des hommes d'affaires Algéro-turc, journal le Financier,2009.
- Hamel G,Doz Y.L & Prahalad C.K(Collaborat with your competitors and win) Harvard business review Vol67,iss.1,1989,pp133-139.
- Hamiani Réda, Les perspectives du secteur textile en Algérie. Communication. Journée d'étude sur le secteur du textile. Forum des chefs d'entreprises. Revue Mutation,2004, p34
- Hanson Gordon H, Should countries Promote foreign Direct investment ?. G-24 Discussion Paper series,CNUCED,2001, p 10.
- Harrigan.K joint-venture and Global strategies Columbia journal of world business;vol.XIX,n2,1984,PP 7-16.
- HEDIR Mouloud, L'industrie textile algérienne face au défi de l'ouverture commerciale externe (Consultant au Forum des Chefs d'entreprises). Revue Mutation 34, 2004
- Hellriegel Don, Slocum John W, Management des organisations, Éd :Boeck Supérieur,2006,752p.
- Hénault George Maurice, Spence Martine, Marketing International : synergie, éthique et liens. Presse de l'université du Québec, 2006, p55.
- Hennart J-F, A transaction cost theory of equity joint-ventures, Strategic Management Journal, Vol. 9, Issue 4,1988



- Inkpen A.C, Beamish W.P, ‘‘Knowledge, Bargaining power, and the instability of international joint venture’’, The Academy Management Review, vol 22.1997
- İTKİB İstanbul Tekstil ve konfeksiyon İhracatçı Birlikleri) 2010
- JOHANNISSON B , "Building a "glocal" strategy - internationalizing small firms through local networking -", 39 ème Conférence Mondiale de l'ICSB : "*Les PME/PMI et leur contribution au développement régional et international*", 27-29 juin, Strasbourg,1994, p. 127-135
- Jolly.D, Alliance interentreprises:entre concurrence et coopération, Ed: Vuibert.Paris,2001,P17
- Karsaklian Eliane, Le marketing international, editions d'organisations, 2007,190p
- Keeble D., C. Lawson, H. Lawton Smith, B. Moore & F. Wilkinson ,« Internationalisation processes, networking and local embeddedness in technology-intensive small firms », *Small Business Economics*, Vol, 11, 1998,p. 327-342
- Kogut B, Joint venture:theoretical and empirical perspectives, Strategic management journal,1988,vol 9,p 319-332.
- Kotabe Mike & Helsen Kristian, Global Marketing management,3 edition,2003,694.
- Kotler Philippe et Dubois Bernard, Marketing Management. Prentice Hall Inc, 1991,p467.
- Kotler Philippe, Armstrong G, Saunders J & Wong V , Principles of Marketing, 3rd European edition, Prentice Hall, Harlow, 2002,England.
- Lambin Jean-Jacque, Marketing stratégique et opérationnel: du marketing à l'orientation marché,6 emme edition,edition Dunod,Paris,2005,718p.
- Le Grand Ghislaine et Martini Hubert ;. Management des opérations du commerce international 4ème Edition edition Dunod, 1999,Paris.
- Le Grand Ghislaine et Martini Hubert, Management des operations du commerce international, 2003, 6ème édition Edition Dunod 587p, Paris
- Lee H & Billington C, The evolution of supply-chain-management models and practice at Hewlett-Packard, 1995, Interfaces, 25, 42-63.
- Legrand Ghizlaine & Martini Hubert, Le petit export, Edition Dunod,2011, 48p
- Lehu Jean-Mark , 2009. Encyclopédie du marketing Edition d'organisation.
- Levresque B, le partenariat: une tendance lourde de la nouvelle gouvernance à l'ère de la mondialisation. 23ème congrés CIRIEC,Quebec,2000.
- LEO P.Y, M.C. MONNOYER-LONGE, J. PHILIPPE , *Stratégies internationales des PME*, Economica, Paris, 1990,242 p.

- LEO P.Y (1993), "Le développement international des PME-PMI. Outil pour une analyse stratégique", Colloque "PME-PMI – Développement international", Aix-en-Provence, 1993, p. 549- 568.
- Litter.D ,(collaboration in new technology based Products markets) international journal of technology management 1998.
- Londrevie Jacques,Julien levy & Denis Lindon ,Mercator, 9ème édition Dunod, 2009, p941.
- Longford JW, logistics principles and applications,Edition,New York Mac Gram Hill,1995.
- Loth Désiré, L'Essentiel des techniques du commerce international, Editions Publibook, 2009,167 pages
- Loth Désiré, Marketing International, Editions Publibook,2006,81p
- Louangani P & Razin A, L'investissement direct étranger est-il bénéfique aux pays en developpement ?. Finance et développement, 2001,p.8.
- Mallampally P & Sauvant P, L'investissement direct étranger dans les pays en développement. Finance et développement,1999, p.36.
- Martini Hubert, Deprée Dominique & Klein-cornede Joanne, Crédit documentaire-lettres de credit Stand by-Cautions et Garanties,Ed :Revue Banque,2010,724p
- Menguzzato-Boulard Martina, Escriba-Esteve Alexandro,Luz Sanchez-Peinado., 2009. Les accords de coopération:une stratégie pour toutes les entreprises»XII eme conférence de l'association internationale de management stratégique.
- Michalet Charles-Albert, Le capitalisme mondial, PUF Paris, 1976
- Ministère de la PME/PMI Algérie 2010
- Ministère des transport Algérie(2010).
- Nivoix Sophie & Audebert Cédric, les territoires dans la mondialisation ;regards disciplinaires croisés, Ed :PU de Rennes,2010,210p
- North of England P&I Association,An introduction to P&I insurance and loss prevention,Edition :North of England P&I Association limited,2008,212p.
- OCDE, 2007. Comment rester compétitif dans l'économie mondiale : progresser dans la chaîne de valeur p65.
- OCDE,2009. Glossary of foreign direct investment terms and definitions.P09.2987-95
- Office National des statistiques Algérie 2009
- Ouédragou Alidou, Alliance stratégiques dans les pays en développement p77, 2003,341P.
- Pasco-Behro Corinne, Marketing international, 4eme edition ,edition Dunod,2002,360p.

- Paulssen M, Birck M & Bayozzi R.P, when customers think differently:a customer- side categorization approach to strategic Groups, marketing Journal of research and management n.2,2007,p91-104.
- Paveau Jacque, Duboin Jacque, Barelier François, Duphil A, Exporter :Pratique du commerce international,édition Fouchert,13<sup>ème</sup> édition,2007,699p.
- Peraldi Xavier & Michel Rombaldi, le transport maritime á court distance enjeux et perspectives en méditerranée, Édition l'Harmattan,2008, 303p.
- Perrier Olivier, BTS commerce international:stratégie,operation et gestion,édition le génie des glaciers,2008,246p,Paris.
- Pétrouf John V, Comportement du consommateur et Marketing, Presse université Laval,1993,536p.
- Porter Michael, Maîtriser la chaîne logistique globale pour mieux servir vos clients. Fiche 5 Technologie organisationnelles. Doc. L'usine Nouvelle.2001
- Rahmani Chérif, Demain l'Algérie,édition :publication universitaire Ben Aknoun,2000

#### Références Bibliographiques

- Rushton Alan, Oxley john, Croucher phil, The hadbook of logistics and distribution management(Special edition,New jersey:Kogan page LTD),2000,p:342
- Sandetto René,«Le commerce international» Edition Armand colin,1995, Paris.
- Sanyal R.N & Guvenli.T, Relations between multinational firms and host governments: the experience of American-owned firms in China, International Business Review, vol.9, 2000, pp.119-134.
- Sherlock Jim, Reuvid Jonathan, Handbook of international trade, Edition Kogan,2008,402p
- Société nationale des Transports Ferroviaires Algérie (2009)
- Steensma H.K , Lyles M.A., Exploring IJV Survival in a Transitional Economy through Social Exchange and Knowledge-Based Perspectives, Strategic Management Journal, vol.21, 2000 ,pp.381-851.
- Swaminathan J.M, Smith S.F, Sadeh N.M & Albuquerque NM, A Multi-Agent Framework for Modeling Supply Chain Dynamics, Proceedings NSF Research Planning Workshop on Artificial Intelligence and Manufacturing. 1996.
- Terré F ,Simler Ph & Y.Lequette, Droit civil-les obligations. Éd. Dalloz, 1999.
- Than Tu Phan, Les déterminant de l'interruption de la joint-venture internationale dans les pays émergents:le cas du Vietnam, 2008

- Toumi Mohssen, Bouzidi Abdeldjellil., Lancer la croissance de l'économie Algérienne par la performance de ses entreprises.
- TORRES Olivier, *Les PME*, Flammarion, Paris, 1999,128 p
- Torres Olivier,2002 (Face à la mondialisation, les PME doivent mettre du territoire et de la proximité dans leurs stratégies de *glocalisation*) communication pour la Xième Conférence de l'Association Internationale en Management Stratégique, Paris, 5-7 Juin 2002
- 
- USUNIER J-C, Commerce entre cultures, une approche culturelle du marketing international. Collection Gestion.1992,217p.
- Usunier Jean Claude & Lee Julie,Marketing across cultures, Financial Times prentice Hall,2005,573p.
- valin Philippe, La logistique : modèles et méthodes du pilotage des flux ,2ème édition, Paris, Economica, 2001, p : 145.
- Vandercammen Mac, Boutton Brigitte, Gaulon Patrick, Gauthy Sinéchal Martine, Jospin Pernet Nelly, Toye André.Marketing.2ème édition,Edition de Boeck,2006
- vidal Florence.l'entreprise et la cité:Partenaire ou adversaire? inter édition, 1999,P275.
- Warren J. Keagan, Marketing management, préface 3<sup>ème</sup> Édition prétenche Hall 2003.
- Yoram Wind & Douglas Susan, « The Mith of Globalization », Columbia Journal of World Business, 1987,vol. 23, n° 3
- Zaoudi ChoaiB, A la croisée des chemins les industries des textiles. Séminaire sur les industries des textiles et les cuirs en Algérie. Revue Mutation,2001,P34.
- Zeira Y,Shenkar O, "Interactive and specific parent characteristics: Implications for management and human resources in international joint ventures", Management International Review. 1990.