

HABIB BENBAYER [\*]

# Les entreprises algériennes face à la compétitivité internationale

## INTRODUCTION

La modernisation des pratiques dans les marchés, les déficits des balances commerciales, les fortes inflations et la crise qui caractérise le système économique mondial de nos jours ont provoqué l'intensification de la concurrence internationale entre les secteurs industriels, les entreprises et les nations. Celle-ci a amené les pays à promouvoir sur leurs territoires des entreprises susceptibles de proposer des biens et services correspondant à des demandes solvables dans des conditions compétitives par rapport à leurs homologues situées à l'étranger et avec lesquelles elles sont en concurrence.

Ce concept de la compétitivité revient constamment au cours des débats et discussions de politiques économiques ainsi que dans la formulation des stratégies d'entreprises et sa nécessité est de plus en plus affirmée à travers les prises de décisions, les préoccupations et les exigences de la réalité (pérennité des entreprises).

L'objet de ce travail consiste, sur la base des enseignements limités des approches quantitatives de la compétitivité, à cerner le concept de compétitivité internationale des entreprises nationales.

Dans le souci d'introduire dans ce cadre de nouveaux paramètres liés aux développements des stratégies d'entreprises qui s'intègrent aux échanges internationaux, on amplifie cette analyse en se référant (de manière brève) à quelques préceptes théoriques récents qui complètent et renforcent les approches traditionnelles [1].

Nous allons ensuite nous référer aux résultats tirés du travail réalisé afin de présenter quelques enseignements majeurs à cette volonté affichée de soumettre les entreprises algériennes aux réalités de la compétition internationale [2].

## 1 - LES ENSEIGNEMENTS LIMITES DE L'APPROCHE QUANTITATIVE

La majeure partie des analyses de la compétitivité largement reprises reposent sur les facteurs de production. Pour l'essentiel, ces approches étalonnent la compétitivité sur l'axe du prix et font du coût d'acquisition des facteurs de production le déterminant principal de la compétitivité ;

pour d'autres, la compétitivité d'une entreprise dépend de son taux d'investissement garant de gains de productivité.

Les arguments liés à ces développements ont certes un pouvoir explicatif, mais ils restent malgré tout insuffisants pour comprendre le succès ou l'insuccès que rencontrent les entreprises sur les marchés étrangers.

Leur cadre de validation est réduit à un univers dans lequel les facteurs de production et les produits sont homogènes [3].

La mesure quantitative de la compétitivité que l'on peut saisir à travers l'observation évolutive des indices de prix et par une comparaison des coûts doit être utilisée avec prudence car ces indices ne sont pas parfaitement fiables et pourraient s'ils entraînaient des politiques d'ajustements mécaniques conduire à des mécomptes.

De surcroît, ces indices rendent compte seulement de la situation du prix et n'éclairent pas sur les positions globales et effectives des concurrents les uns vis-à-vis des autres qui intègrent de multiples facteurs dont la plupart sont de nature structurelle.

S'agissant de l'approche par les coûts, outre le fait que l'ensemble des coûts de production ne peut être retenu de manière valable, l'entreprise n'est plus considérée comme une boîte noire des intrants et des extrants mais comme un ensemble d'activités distinctes et interconnectées. Le principe de la réussite à l'exportation est alors le reflet de la compétitivité globale de l'entreprise mise en œuvre par une chaîne d'activités (principales et de soutien), la fiscalité adoptée, les pratiques gouvernementales à l'exportation (subventions à l'exportation, crédits bonifiés, etc...) renforcent les avantages compétitifs de prix, les évolutions erratiques du taux de change (le taux de change exerce une influence majeure : un taux de change plus ou moins élevé affaiblit ou dope la compétitivité prix internationale de la firme) ; l'ensemble de ces aspects rendent précaire toute comparaison.

Bertrand Larrera (1981) décrit de manière explicite comment, à une approche quantitative de la productivité française qui comporte des limites et dangers, il faut substituer une analyse fondamentale des causes profondes de la compétitivité [4].

## **2 - L'ANALYSE FONDAMENTALE DES PRECEPTES DE LA COMPETITIVITE INTERNATIONALE**

La recherche de la compétitivité doit nécessairement transcender les notions de prix et de coûts pour introduire de nouveaux développements que l'on retrouve avec insistance chez des auteurs tels que R. Courbis, C. Stoffaes, développements ayant trait à la notion de l'efficacité relative à la concurrence qui est assimilée à la capacité de s'affirmer pour obtenir, accaparer des parts de marché, d'où il importe de traiter cette nouvelle donnée, de présenter son caractère personnel à travers l'étude de trois aspects : la part de marché, la concurrence, l'efficacité ou force relative.

## a - La part de marché ou maîtrise de marché

La part de marché qui est perceptible comme étant une finalité de la compétitivité et un objectif conceptuel de la firme dont la réalisation est liée de manière inéluctable à la position compétitive, mesure la fraction du produit placée sur les marchés externes [5].

Ce sentiment affiché des dirigeants et chefs d'entreprises à accroître leur part de marché constitue un des principaux buts à atteindre et sa valeur stratégique est assimilée à cette volonté de rechercher d'autres considérations telles que la notion de pouvoir, de domination (renforcement du pouvoir de l'entreprise, chose qui lui permet d'administrer les prix), élargissement de la gamme de production afin de disposer des effets de synergie, d'adaptabilité, des économies d'échelles.

Le marché a tendance à se mondialiser et la concurrence industrielle s'y exerce de manière oligopolistique. Si l'on considère l'incapacité des entreprises d'assurer partout une présence, on voit tout l'intérêt que l'intervention s'opère d'une part par une spécialisation macro-économique, par grands secteurs industriels autour des pôles de compétitivité et d'autre part de façon intersectorielle pour permettre aux entreprises même moyennes spécialisées dans une technique très particulière ou dans un produit type de maîtriser leur marché et valoriser l'expérience accumulée [6].

## b - La concurrence

La connaissance des traits fondamentaux de la concurrence est nécessaire pour la compréhension de la compétitivité, l'approche actuelle de cette notion se caractérise par une insatisfaction à se limiter au seul concept de prix ; elle intègre ainsi d'autres principes comme la présentation des produits leur qualité, la diversification, l'implantation commerciale etc... Ceci révèle le caractère pluridimensionnel de la concurrence moderne à travers l'élargissement des variables concurrentielles et démontre ainsi une redéfinition du cadre dans lequel l'entreprise évolue. En effet, elle est appelée à intervenir sur plusieurs marchés et dans différents Etats (la dimension géographique du marché des entreprises s'est considérablement agrandie).

Cette extension liée à des considérations économiques (recherche des taux de profit, développement par fusions, absorptions, innovations techniques (recherche de nouveaux produits, renouvellement des capacités de production pour s'assurer une mainmise sur le marché, etc...) révèle la dimension internationale de la concurrence qui est un aspect récent et démontre ainsi la multiplication et la diversité des rivaux.

Cette mutation-évolution du système productif est caractérisée par une croissance de la taille de l'entreprise et la concentration des centres de décision indispensables pour soutenir la concurrence internationale, résister aux perturbations du marché international. Cette tendance évolutive vers un caractère oligopolistique est liée aux procédés de

restructuration, de recentrage, (dessaisissement, abandon des segments de marché) dans une perspective de minimiser les risques en relation avec la division du travail et de se rapprocher des sources d'approvisionnement [7].

### c - L'efficacité ou la force relative

Le fondement de la compétitivité se reflète aussi à travers la force relative d'une entreprise par rapport à ses concurrents, qui lui permet d'avoir une certaine part de marché. Le traitement de ce concept nous amène à considérer deux aspects. Le premier retient comme facteur principal de compétitivité la segmentation du marché comme élément d'appréciation de cette dernière.

Cet aspect, en se limitant à la notion d'expérience, considère que les coûts totaux ou services décroissent d'une manière régulière au fur et à mesure que la production et l'expérience perdurent [8].

Il en résulte ainsi que l'entreprise ayant acquis le plus d'expérience ou la plus forte part de marché a le coût le plus bas, donc les marges les plus élevées, la rentabilité la plus forte et de ce fait une forte possibilité d'investissement.

Le second aspect va intégrer à ce concept d'autres considérations qui lui sont directement associées et que l'on peut assimiler à des sous-systèmes (acquisition des ressources, transformation suivant un coût donné, mécanismes de commercialisation, etc...) et au niveau desquels l'entreprise peut intervenir pour bénéficier d'un certain nombre d'avantage par rapport à ses concurrents.

La valeur explicative de cette approche consiste à mettre en évidence les causes de la situation compétitive de l'entreprise, en rejetant l'idée de la rigidité des facteurs de compétitivité. En effet, il importe de comprendre que les facteurs de compétitivité sont variables pour les divers produits et les segments stratégiques pour admettre qu'il n'existe plus d'avantages immuables, ni de position définitivement acquise (la compétitivité d'un produit n'est pas considérée comme un fait acquis).

Devant l'impossibilité des tenants de cette approche à couvrir l'ensemble des facteurs de compétitivité liés à l'environnement socio-économique et politique malgré son pragmatisme, on assiste à l'émergence de nouveaux travaux visant à expliquer le fonctionnement et l'évolution du système productif, qui ont favorisé de nouvelles réflexions en introduisant un ensemble de variables socio-économiques externes de la compétitivité.

Cet apport dépasse ainsi les approches traditionnelles de la compétitivité. Les progrès accomplis (même s'ils sont encore inachevés) dans le développement du raisonnement, permettent d'aider considérablement à approfondir et à mieux expliquer la compétitivité en ouvrant de nouveaux champs de recherches et d'investigations [9].

### 3 - L'APPRECIATION GLOBALE DE LA COMPETITIVITE ACTUELLE DES ENTREPRISES

Les efforts demandés aux entreprises algériennes sont immenses et divergent de ceux des pratiques menées dans la gestion des entreprises qui ont prévalu, d'où il importe dans ce contexte d'apporter des éclaircissements sur leur efficacité pour en prendre conscience de l'impératif du moment.

#### 3.1 - L'influence des marchés externes sur le comportement des entreprises

Les entreprises algériennes parviennent en partie à quantifier leurs objectifs à l'exportation dont l'évaluation est liée à la détermination des marchés susceptibles d'être porteurs, les marchés en croissance. En grande partie, les entreprises algériennes (40 % d'entre elles) intègrent les marchés internationaux comme un élément déterminant de la définition de leur politique générale.

Elles le conçoivent d'abord pour couvrir les besoins de financement des importations (86,3 %) dans la mesure où une forte proportion de la matière première et la consommation intermédiaire font défaut sur les marchés nationaux, ensuite pour assurer la croissance de l'entreprise par le commerce extérieur (84,596). Elles ne recourent pas aux marchés externes pour bénéficier des économies d'échelle ou encore pour faire face à l'insuffisance de la demande interne.

Cette intégration ne peut se faire qu'en mettant en oeuvre des alliances avec des entreprises étrangères, ce que l'on peut justifier en partie par la méconnaissance du fonctionnement des marchés externes, la faiblesse des représentations, donc une inaptitude à promouvoir un système de vente défini à travers le critère promotionnel et les circuits de distribution.

Ces alliances remettent en cause la vision classique de l'économie selon laquelle l'activité économique est organisée autour d'acteurs autonomes qui ne se rencontrent que sur le marché.

Elles permettent ainsi aux entreprises, sans avoir à mettre en oeuvre des stratégies de croissance interne, de bénéficier des avantages d'une taille plus importante [10].

Aucune entreprise n'a réalisé une quelconque alliance. Seulement 35 % d'entre elles sont en cours d'en concrétiser une et 40 % sont intéressées à le faire. Cet intérêt tardif est dû aux changements d'attitudes des entreprises qui traduit une mutation évolutive d'adaptation à l'ouverture de l'économie nationale par la mise en place d'une panoplie d'instruments qui encouragent ce phénomène rapatriement des bénéfiques, respect des conventions et des règlements internationaux).

Elles confèrent à ces relations un aspect purement commercial ; elles considèrent en partie qu'elles arrivent à être compétitives à travers la qualité des produits (48 %), les coûts (30 %) et enfin aux capacités de

production, ce qui les dote d'un atout appréciable. Elles sont conscientes que pour réaliser ces alliances, il faut un aménagement structurel qui demande un apport financier considérable. Cette nouvelle perspective exige un renouvellement organisationnel des structures de production, l'introduction de nouvelles méthodes de gestion etc...

Dans l'état actuel de leur positionnement sur les marchés externes, de la fragilité de leur situation financière, elles ne sont pas en mesure de concrétiser cet objectif sans un apport externe.

En effet, l'adoption d'une orientation vers l'extérieur s'accompagne inévitablement de coûts transitoires. Les réformes commerciales qui visent à libéraliser le régime des échanges entraînant des déplacements massifs de ressources, certaines activités se développent en réaction à l'évolution des prix.

Elles ne connaissent pas leur part de marchés respectifs, leur intervention sur les marchés externes obéit à des considérations strictement individuelles (absence de politique de concertation, initiative personnelle, etc...) et de manière intermittente, bien qu'elles aspirent par ce biais à rechercher des débouchés et accroître de manière particulièrement rapide le pouvoir d'achat de leurs exportations, en raison de la diversification industrielle.

Les entreprises algériennes ne sont nullement intéressées par les expériences menées dans les pays sous-développés dans leurs domaines respectifs ; elles sont surtout préoccupées à s'installer d'emblée dans un processus d'internationalisation de la production et des échanges dans une gamme d'industries moyennement complexes, ce qui explique leur incapacité à développer leurs propres réseaux marketing ainsi que leur image sur le plan international.

### **3.2- L'importance des relations retenues avec l'environnement international**

Les entreprises algériennes se soucient énormément des facteurs externes qui influent sur la compétitivité ; en effet 54,80 % d'entre elles disposent d'une structure pour traiter et recevoir l'information sur l'environnement international. Parmi les informations qui sont susceptibles d'être utilisées par les entreprises, on note d'abord la réglementation douanière et enfin les lignes de crédits ouverts au profit de l'Algérie, la réglementation commerciale des pays où l'on désire exporter ; par contre, elles ne se soucient guère de la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité ainsi que des informations sur les concurrents.

Leur appréciation des marchés s'oriente surtout vers des marchés guidés par un principe d'intégration, de compensation caractérisée par des considérations géographiques (proximité des marchés, relations commerciales traditionnelles, etc...).

Tandis que les autres marchés (Afrique noire, Moyen-Orient) ne représentent pas un intérêt majeur si l'on considère que leurs

économies sont beaucoup plus compétitives que complémentaires [11] . Elles recherchent des marchés captifs bien qu'elles soient désavantagées du point de vue du principe des avantages comparatifs.

Elles sont moins enclines à suivre l'évolution des marchés 42,6 % d'entre elles, possèdent une structure qui leur fournit des informations réglementaires sur l'organisation du commerce par le biais surtout des délégations commerciales nationales ou étrangères situées en Algérie).

Les structures chargées de la collecte d'informations et de suivi des marchés externes, etc... sont faiblement développées dans l'ensemble bien que ces entreprises soient conscientes de la nécessité de telles structures.

Les ressources et les compétences de nos entreprises que l'on peut assimiler à un système d'inspiration à la compétitivité, leur permettent de rivaliser avec les partenaires étrangers. Elles constituent une référence (la parité du dinar, les bas salaires, les ressources naturelles, une base industrielle, un marché appréciable, la situation géographique (proche des pays de la C.E.E.).

Elles sont unanimes à faire prévaloir cet ensemble d'aspects inhérents à leurs potentialités pour concourir sur les marchés externes. Paradoxalement, on constate qu'elles ne rencontrent pas de sérieux handicaps à l'exportation qui viennent entraver leur liberté d'intervention.

Les seuls obstacles évidents qui subsistent à leur niveau et qui sont faiblement estimés (29 %) sont liés aux lenteurs et lourdeurs administratives, ensuite aux méconnaissances des législations des pays tiers.

Les handicaps tels que les problèmes de financement, l'assurance, la logistique, l'emballage, ne semblent en aucune manière dissuader les entreprises algériennes à exporter, ou les placer en position d'infériorité.

L'élargissement régulier des débouchés provoqué par la libéralisation progressive des échanges internationaux a engendré des efforts d'adaptation qui ont nécessité, selon la majorité des entreprises (63 %), la réalisation des investissements pour l'élargissement de leur capacité de production, une partie importante d'entreprises ont amélioré leur production (augmentation des rendements) en diminuant le taux des équipements, renouvellement des équipements, réorganisation des structures productives, etc...

Elles se sont trouvées dans la nécessité d'établir un choix dans le maintien de l'effort d'investir et qui milite d'abord en faveur des techniques de production (elles maintiennent les techniques modernes, sophistiquées, etc...) ensuite dans la recherche et développement ; elles considèrent que la recherche de nouveaux produits est capitale pour préserver la compétitivité, elle suppose une recherche importante

et donc un investissement appréciable ; les entreprises algériennes semblent l'avoir compris .

## CONCLUSION

L'intensité de la compétitivité internationale ne s'attarde pas seulement sur les notions des prix et de coûts mais souligne la considération d'autres caractéristiques auxquelles il est nécessaire de se référer et qui sont intimement liées.

La libéralisation des échanges est intervenue dans le sillage de la crise économique (fort taux de chômage, ralentissement de la croissance, faiblesse des investissements, dévaluation monétaire, etc...) associée aux difficultés budgétaires (prépondérance d'une fiscalité pétrolière vouée aux fluctuations des prix, incapacité de générer des ressources supplémentaires, augmentation des dépenses publiques, etc...) et de la balance de paiement (endettement important, déficit chronique, etc...) ainsi qu'à une forte inflation. La plupart des produits de consommation n'ont cessé de connaître des "ajustements" graduels.

Ces crises ont suscité une volonté réelle de changement qui consiste entre autres, à stimuler les exportations. Seulement, le retard accumulé dans ce processus d'intégration et d'accès aux échanges internationaux explique en partie les limites et l'inaptitude affichées par les entreprises à réagir face à la pression de la concurrence internationale ; elles ne disposent pas de positions dominantes concurrentielles organisées en fonction du marché mondial.

Les efforts demandés aux entreprises vont être ainsi immenses et cette réorganisation exige d'elles l'incorporation des nouveaux impératifs liés au commerce international (propension à prendre des risques, pression externe d'ajustement de l'interventionnisme étatique) [12].

## Références Bibliographiques

CATIN M., DJONDONG P., 1992. «Commerce international et économie régionale», *Economica, Paris*.

COURBIS R., «Prix et compétitivité internationale». *Dunod, Paris*.

DUBONNEL M., DELATTRE M., 1987. «Les pertes de part de marché : la compétitivité en cause». in *Economie et statistique n° 203, 1987*.

GRYBINE A., 1980. «La nouvelle économie internationale» *P.U.F., Paris*.

LAFAY G., 1987. Avantage comparatif et compétitivité. In *Problèmes économiques n° 2023, Mai 1987*.

LARRERA B., 1981. «La compétitivité des entreprises françaises» in *revue Projet n° 160, 1981*.



MALAUSSENA DE PERNO., 1979. «Avantage comparatif et redéploiement industrielle» in *revue Banque. Mars- Avril 1979.*

MARGILLA WALRER MIRBECH., 1990. «Echanges commerciaux : de nouvelles formes de compensation». in *Observatoire de O.C.D.E. Avril- Mai, 1990.*

MOATI P., 1992. «Hétérogénéité des entreprises et échange international» *Economica, Paris.*

MONTMORILLON B., 1989. «Croissance de l'entreprise» *Economica, Paris.*

PORTER M. E., 1986. «L'avantage concurrentiel des nations». *Interédition.*

SAUCIER P., 1987. «Spécialisation internationale et compétitivité de l'économie japonaise», *Economica, Paris.*

STOFFAES C., 1979. «La grande menace industrielle». *Calman Levy, Paris.*

## Notes

---

**[\*]** Chargé de cours à l'ISE d'Oran - Chercheur associé au CREAD.

**[1]** Ce travail s'appuie uniquement sur des développements en matière de stratégies industrielles. L'analyse macro-économique du développement reprend aussi ce concept. Le lecteur peut se référer à cet effet aux travaux de G. LAFAY (1987), ou encore à P. MOATI (1992).

**[2]** L'ensemble des statistiques ont été tirées du travail de recherche élaboré par Mrs H. BENBAYER, A. SALEM, I. D. REGUIEG : «les pratiques des entreprises à l'exportation» ; CREAD, 1994.

**[3]** Le développement détaillé de cette approche est repris dans un travail présenté par le G.E.R.C (1987).

**[4]** On retrouve la même conception chez Maurice Catin et Paul Djondong (1992).

Ces auteurs considèrent que l'analyse moderne de la compétitivité ne peut se retrancher uniquement derrière des variables traditionnelles qui, bien qu'ayant un statut théorique bien établi, ne peuvent à elles seules expliquer l'ensemble du phénomène.

**[5]** Cet aspect est particulièrement détaillé chez Dubonnel M. & Delattre M. (1987).

**[6]** Le caractère oligopolistique des marchés mondiaux est expliqué de façon détaillée dans le livre de A. Grybine

(1980).

**[7]** Malaussena de Perno (1979), considère que face à la pression de la compétitivité internationale, les entreprises françaises entre autres doivent s'adapter aux nouvelles conditions de la concurrence internationale et justifie ainsi la nécessité de la croissance internationale des entreprises.

**[8]** La notion de courbe d'expérience dans les productions en série qui justifient la décroissance régulière des coûts est expliquée dans les travaux de M.E Porter (1986).

**[9]** Le développement de ces variables dans le cadre de cette nouvelle investigation va se faire autour des aspects tels que la production compétitive, l'introduction de l'aspect dynamique, le rôle de la technologie dans la compétitivité, etc... Le lecteur (pour d'amples explications) peut se référer aux travaux, entre autres, de M.E. Porter (1993).

**[10]** Au sujet des différentes formes d'alliances et la nécessité d'y recourir, P. Dussange (1990) nous a permis de saisir l'importance de cette conception à travers son article sur les alliances stratégiques entre firmes : le cas des industries de l'économie aérospatiale et de l'armement.

**[11]** Margilla-Wulker-Mirbache (1990), reprend de manière détaillée les différents cas de compensation liés au commerce international pour expliquer que bien qu'il soient l'objet de pratiques ancestrales, ils constituent cependant un frein au développement des échanges.

**[12]** M. E. Porter (1986), en accordant une importance particulière aux circonstances qui ont contribué à la valorisation des industries d'un certain nombre de pays qui émergent et s'affirment comme de nouveaux et sérieux concurrents de dimension internationale, a constaté que la progression continue des entreprises s'est opérée avec les processus d'adaptation aux circonstances nouvelles.