

## Intégration économique et Sous-traitance des PME/PMI dans un cadre de SPL : Quel état de constat pour l'Algérie ?

Melle. FANDI Naziha  
Melle. FANDI Souhila kheira  
Université de Tlemcen

### Résumé :

Dans cet article l'ambition est d'abordé ainsi d'examiner le cas Algérien des PME/PMI (hors hydrocarbure) et l'obligation des grappes industriels, arrivant à l'importance primordiale de la sous-traitance afin d'accéder à une potentielle compétitivité et à l'exportation des biens et services.

**Mots-clés** : examiner, importance primordiale, sous-traitance, compétitivité.

### الملخص:

في هذه المقالة سيتم دراسة هدف الجزائر من خلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (خارج المحروقات) ومتطلبات التجمعات الصناعية، وصولاً إلى الأهمية الملحة للتعاقدات الباطنية من أجل الوصول للقدرة التنافسية و تصدير السلع و الخدمات .

**الكلمات المفتاحية** : المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، الأهمية الملحة ، التعاقدات الباطنية، القدرة التنافسية.

### Introduction :

La création de la TPE/PME/PMI occupe une position de premier plan dans le processus de développement algérien, ce qui explique un phénomène démographique important dépassant la barre de 606 737 entreprises en 2010<sup>1</sup>. L'incertitude que vit le quotidien économique algérien, menaçant toute tentative d'entreprendre a donné des PME/PMI fragiles, n'ont pas les moyens pour affronter les secousses et les bouleversements économiques qui les menacent dans chaque stade, commençant par la création, passant par la survie en voie de croissance ou dans la majorité des cas vers la disparition.

---

<sup>1</sup> Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise, et de la Promotion de L'investissement, bulletin d'information, statistiques n° 17, 1er semestre 2010.

Les PME/PMI en Algérie sont nées à partir de la fin des années 1980, ce type d'entreprises avant cette date n'avait qu'un rôle secondaire dans l'économie algérienne. En 1963 l'industrie algérienne représentait 5% de la production intérieure, puis elle a atteint les 29% en 1969, quand à l'investissement industriel passait aux mêmes délais de 23 à 51% de l'investissement total. En 1969, plus de 45% de cet investissement total (13% de la production intérieure) vont aux seuls secteurs des hydrocarbures, de la pétrochimie, de la sidérurgie et de la mécanique. Le plan quadriennal 1970-1973 a prévoyait un investissement total de 27,7 milliards de dinars soit 35% de la production intérieure dont 45% pour l'industrie<sup>2</sup>. Les PME/PMI algériennes ont passées par trois périodes dans leurs évolutions depuis l'indépendance (1962).

La mise en place d'environnement favorable à travers la création de technopoles objectivement choisis par régions et par secteur d'activité, ainsi que la réalisation d'un réseau de sous-traitant notamment de PMI reste primordiale.

Dans cette article l'ambition est de discuter quelques raisons qui ont abouties à résonner en terme de taille plus petite d'entreprises par le passage entre les deux structure marché/ hiérarchie en arrivant à des formes hybrides, notamment la sous-traitance.

Problématique

l'Algérie a-t-elle réussi l'intégration économique des PME/PMI et de la sous traitance dans un cadre de SPL?

Dans cette article l'ambition est de discuter quelques raisons qui ont abouties à résonner en terme de taille plus petite d'entreprises par le passage entre les deux structure marché/ hiérarchie en arrivant à des formes hybrides, notamment la sous-traitance. Notre travail s'articulera autour de trois axes, en premier nous aborderons les richesses des configurations localisés de PME, ensuite nous verrons l'existence de l'entreprise et formes hybride via l'importance des coûts de transaction et enfin nous dresserons un état de constat pour l'Algérie.

Les formes d'organisations industrielles sont nombreuses et d'une grande diversité, d'où le concept de système localisé (SPL) qui permet d'offrir aux PME des opportunités de coopération et de pérennité via la proximité spatiale.

## **I. Richesse des configurations localisées de PME :**

---

<sup>2</sup> Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat, Actes des assises nationales de la PME, janvier 2004.

Les apports de l'économie industrielle et de l'économie régionale au tour de la notion de proximité (GILLY et TORR, 2000)<sup>1</sup> ont débouché sur la proposition de plusieurs concepts qui correspondent à des catégories d'organisations localisées constitué essentiellement de PME, tel que :

les districts industriels, les districts technologiques, les technopoles, les grappes d'entreprises, l'entreprisisation diffuse et les SPL.

### **1. Le district industriel :**

Ce terme a été emprunté à Alfred MARSHALL 1890, qui estime que la concentration d'un grand nombre de petites entreprises appartenant à un secteur industriel et situées dans une aire géographiquement délimitée peut donner lieu à des économies externes : économie de spécialisation, économie d'information et de communication, économies tirées de l'offre de travail.

Le district industriel est caractérisé par cinq éléments :

- Une spécialisation flexible : le district industriel se compose de petites entreprises capables d'innover et donc de répondre rapidement aux variations de la demande.
- Une spécificité organisationnelle : les petites entreprises d'un district s'organisent entre elle selon une division spécialisée du travail. L'interdépendance organique qui en résulte donne lieu à des économies externes.
- Des relations de coopération et de compétition, donnant lieu à la compétition
- Un système globalisé : c'est un système particulier de valeur, où le district doit être perçu comme un tout.
- Une organisation ouverte sur l'extérieur :le district est une organisation ouverte sur l'extérieur, très performante à l'exportation, et très ouverte également aux technologies et aux innovations organisationnelles.

### **2. District technologique :**

Se caractérise par des PME spécialisées dans une activité industrielle qui entretiennent des relations informelles avec une combinaison de relation de marché et de réciprocité, et ne présente pas un système globalisé :

Cette forme se distingue par trois caractéristiques :

- Son développement repose sur un saut technologique
- Ses réseaux sont plutôt professionnels que familiaux
- Il est essentiellement urbain.

### **3. Technologie**

---

<sup>1</sup> Louis Jacques FILION : Management des PME, édition Pearson éducation 2007 (p109-112)

C'est le lieu d'une polarisation de l'innovation technologique. Un lieu propice au développement d'une technopole doit réunir trois groupes qui forment le « triangle d'or ».

- Des entreprises de haute technologie (qui peuvent être de petite taille)
- Des établissements de formations (universités, grandes écoles)
- Des laboratoires de recherche publiques ou privés.

Ici, la collaboration et la synergie ne sont pas spontanées. Elles résultent de la volonté des acteurs et en premier lieu des collectivités territoriales.

#### **4. Grappes d'entreprises :**

Les grappes d'entreprises (clusters) ont d'abord été observées dans les pays en voie de développement, cette forme d'organisation constitue un mode d'industrialisation par le bas qui permet la mobilisation effective de ressources locales, financières et humaines inutilisées.

Les grappes d'entreprises dans ces pays suscite l'émergence de l'esprit entrepreneurial en effet, la collectivisation permet à chaque acteur de prendre un risque calculable et minime.

Michael PORTER a appliqué la notion de grappes d'entreprises à des formes d'organisations qu'il a étudiées dans les pays industrialisées. Selon lui, le regroupement en grappes présente trois avantages pour les entreprises :

- L'amélioration de la productivité
- L'émergence de nouvelles activités industrielles
- La stimulation de l'innovation.

#### **5. Entreprisiation diffuse :**

L'entreprisiation diffuse par (BRUNAT, 1995)<sup>1</sup> est caractéristique des pays en transition postsocialiste. Elle est issue de l'éclatement d'une économie intégré verticalement et de la naissance de petites entreprises régionales.

Cet essaimage peut être le fait d'anciens cadres d'entreprises centralisées, valorisant pour leur propre compte leurs compétences technique et leur connaissance des marchés locaux de facteurs de produits, ou être le fait d'ingénieurs, issus aussi des grandes entreprises d'ETAT .

Dans le but de faire concurrence aux produits d'importation, les dirigeants de ces nouvelles entreprises misent sur l'innovation commerciale (nouvelle gamme de produits) et sur l'innovation technologique (nouveaux processus de production).

---

<sup>1</sup> Op.cit. p111.

## II. L'existence de l'entreprise et formes hybride via l'importance des coûts de transaction :

Dans son article de 1937 R. COASE<sup>23</sup> indique que c'est la présence de coût d'utilisation du marché qui explique l'apparition de la firme. Il explique que « la principale raison qui rend avantageuse la création d'une entreprise paraît être qu'il existe un coût à l'utilisation du mécanisme des prix (le marché) »<sup>3</sup>

Ces coûts sont appelés par O.E, WILLIAMSON coûts de transaction.

Pour COASE les coûts d'utilisation du marché (coûts de transaction) sont classés en trois catégories : <sup>4</sup>

\* Les coûts de recherche et d'information : par exemple pour acheter une voiture on doit collecter de l'information sur différentes offres, se déplacer chez différents concessionnaires, essayer et comparer les véhicules, ce qui coûte notamment en temps et en transport.

\*Les coûts de négociation et de décision : les caractéristiques du contrat à mettre en œuvre entre offreur et demandeur sont parfois complexes ; quelles garanties, à quelle échéance, quelle qualité, à quel prix avec quelles garanties...le processus de décision peut être long et coûteux.

\*Les coûts de surveillance et de contrôle : une fois le contrat conclu, il faut s'assurer de son respect.

Il appartient donc à COASE, 1937 et plus tard à WILLIAMSON, 1975 d'avoir légitimé l'entreprise par sa capacité à effectuer des transactions en interne de façon plus économique que le marché. L'entreprise est alors un lieu de production et de transaction non marchand.

Toutes les dispositions contractuelles sont donc à l'origine des coûts de transaction qui résultent « des coûts de recherche et d'information, des coûts de négociation et de décision, des coûts de surveillance et d'exécution »

D'un autre côté « bien que la production puisse être obtenue de manière complètement décentralisée, au moyen de contrats entre individus, le fait qu'il en coûte quelque chose de s'engager dans ces transactions est suffisant pour expliquer l'internalisation des transactions, c'est-à-dire

---

<sup>2</sup> R.H COASE : la nature de la firme : Revue Française d'économie, 1987

<sup>3</sup> Pierre MEDAN ; Thierry WARIN : économie industrielle, une perspective européenne édition Dunod 2000 p216

<sup>4</sup> O. BOUBA OLGA : l'économie de la firme édition Seuil, 2003 p67, 68

### **1. Les formes hybrides :**

Dans son article en 1991<sup>2</sup> WILLIAMSON propose les trois structures de gouvernance qui sont le marché, la hiérarchie (la firme) et la forme hybride.

Les formes hybrides s'expriment par des contrats de courte ou de longue durée.

Les relations interentreprises montrent que d'autres modes de coordination (d'autres structures de gouvernance) sont possibles : la sous-traitance, le partenariat, la création de joint-venture.... Sont des modes de coordination hybride qui ne sont assimilables ni au marché ni à la hiérarchie pure.

Les entités concernées par cette forme sont juridiquement indépendantes ce qui les éloigne de la hiérarchie, et exige une spécialisation des caractéristiques qualitatives des biens ce qui les éloigne de la coordination marchande, par exemple les entreprises réseaux qui s'adaptent à l'instabilité de l'environnement.

De la forme marché à la forme hiérarchie, il y a internalisation des activités (et des actifs) ce qui permet des réductions de coûts, mais de la hiérarchie vers les formes hybrides il y a externalisation ce qui permet également réduction des coûts jusqu'à la solution marché

Ce cercle de 360 degrés reste guidé par la comparaison entre les coûts de chacune des formes de transaction.

### **2. La sous-traitance :**

La sous-traitance peut être abordée dans une dimension de firme réseaux ou de grappe industrielle, comme forme hybride d'entreprise de petite taille.

La sous-traitance est « l'opération pour laquelle une entreprise confie à une autre le soin d'exécuter pour elle et selon un certain cahier des charges préétabli, une partie des actes de production ou de services dont elle conserve la responsabilité économique finale »<sup>1</sup>

Pour cette option de faire-faire l'entreprise donneuse d'ordre peut obtenir :

---

<sup>1</sup> R.H. COASE : « la firme, le marché et le droit » édition Diderot, Arts et sciences 1997- p12-13

<sup>2</sup> O.E. WILLIAMSON : comparative economic organization : the analysis of discrete alternative 1991

<sup>1</sup> Robert REIX : la flexibilité de l'entreprise édition Cujas 1979. p73

-Une flexibilité opérationnelle dans le court terme (réponses à des points de demande).

-Une flexibilité permanente, stratégique, en « rejetant le risque d'obsolescence chez le partenaire » (P.Y. BARREYRE) <sup>14</sup>

Ainsi la sous-traitance est un mécanisme d'évitement d'investissement qui confère à l'entreprise la possibilité de réduire le nombre d'activités distinctes à gérer, de diminuer ses coûts de gestion et d'améliorer ses possibilités de contrôle (DAVIDSON, 1991, REIX 1979)<sup>2</sup>

Il est à distinguer deux formes de la sous-traitance :

- *La sous-traitance de capacité* : correspond au cas où le donneur d'ordres, équipé pour effectuer une production donnée, fait appel à une autre entreprise soit de façon occasionnelle pour faire face à une pointe de charge ou à des difficultés techniques, soit de façon plus ou moins habituelle afin de conserver une capacité propre dans une production donnée.
- *La sous-traitance de spécialité* : c'est le cas lorsque le donneur d'ordre utilise des compétences d'une entreprise spécialisée, parce que le donneur d'ordre ne souhaite pas investir dans de nouvelles installations ou pour gagner en coûts liés à la spécialisation du sous-traitant.

Cette forme correspond à une décision stratégique.

Dans tous les cas la sous-traitance a une fonction adaptatrice, et « (M.AOKI, 1991) souligne explicitement la corrélation entre la recherche de flexibilité et l'externalisation »<sup>1</sup>

### **III. Etat de constat pour l'Algérie : vers quelle industrialisation?**

L'entreprise algérienne, « la main qui fait mal » comme a déclaré le ministre de l'industrie. Alors que c'est à partir de ce mode de gouvernance qu'est l'entreprise, qui permet la création de richesse et d'emploi que la stratégie industrielle doit être formulée.

L'entreprise algérienne est pour sa majorité encore fordienne qui obéit à la logique de séparation entre conception et exécution, alors que l'entreprise dans le monde en est aux paradigmes de l'entreprise agile, virtuel, concurrente, neuronale qui s'adopte aux évolutions incessantes et

---

<sup>2</sup> Rachel BEAUJOLIN BELLET : flexibilité et performances édition la découverte 2004. p28

<sup>1</sup> Christophe EVERAERF : Management de la flexibilité édition economica 1997. p44

imprévisibles de son environnement, mais qui exerce et résulte également un changement sur cet environnement, afin d'exploiter les opportunités et neutraliser les menaces pour un avantage compétitif meilleurs.

C'est entreprises qui remplissent les conditions d'un prix d'excellence contribuent à l'accélération de la mondialisation qui a conduit à l'émergence d'un monde globale, ou opèrent des acteurs globaux, recherchant et établissant un avantage concurrentiel global notamment par le développement des NTIC qui à accélérer et rendu possible l'instantanéité des communications et l'abaissement de leur coût.

Les marchés nationaux se sont tous décloisonnées, les firmes internationalisent leurs processus productif installant à leur gré sur toute l'étendue de la planète centre décisionnels, processus innovants et capacités productives avec pour objectif la maximisation de leur profit. Pour autant ces firmes internationales conservent un fort ancrage dans leurs pays d'origine et des liens organiques avec sa sphère politique.

Les firmes sont l'acteur pivot de ce processus et tendent à prendre un ascendant sur les états. Un impératif stratégiques nouveaux se pose dans les relations internationales : la puissance des états s'établit sur la puissance des firmes, et il convient aux états de mettre au cœur de leur politique économique l'encouragement à l'émergence de « champions nationaux », donc il devient intéressant de penser global et d'agir local.

L'Algérie prend conscience qu'elle accuse un retard par rapport aux autre pays dans la course aux avantages comparatifs construits.

L'impératif est d'autre part, de créer massivement des emplois et faire face à une demande de travail en croissance rapide ainsi que l'éradication de la pauvreté qui sont des défis pour l'Algérie et qui posent des contraintes opérationnelles à la politique industrielle.

« La politique industrielle, tout en encourageant les industries d'import substitution qui servent la consommation finale, doit orienter les entreprises vers les activités de haut valeur ajoutée et la création de processus intensifs et efficients de production qui requièrent un emploi spécialisée » affirme M.BREURE.<sup>1</sup>

L'industrialisation est vue comme un levier de généralisation et de massification de l'emploi pour tous les secteurs.

Il est à signaler que les exportations hors hydrocarbures de l'Algérie avoisinent les 2 milliards de dollars en 2012, ce qui ne réalise pas ces dernières années une évolution significative et suivent une certaine stabilité qui déconcerte les pouvoirs publics. « Des efforts supplémentaires doivent

---

<sup>1</sup> Mourad PREURE : proposition du CNC concernant la stratégie et politique de relance et de développement industriel, ministère de la PME et de l'artisanat conseil national consultatif des PME 2007 (p1-28)



être consentis ainsi en matière de diversification de la production industrielle, agricole et les services. Les capacités logistiques doivent être également améliorées. " <sup>2</sup>

Dans se sens la stratégie industrielle est pensée et surtout réalisée d'une manière différente du passée, elle vise <sup>3</sup>:

- L'exploitation optimale des avantages naturels dont dispose le pays, en l'occurrence les hydrocarbures, qui pour être des avantages compétitifs doivent être transformés en instrument d'intensification, de densification et d'approfondissement de l'appareil de production allant vers la création de valeur ajoutée élevée.
- La construction d'avantages comparatifs durables, qui résident essentiellement dans la technologie et la capacité d'innovation, les N° TIC et les ressources humaines.

Cette stratégie vise une « croissance endogène », c'est-à-dire qui tire son dynamisme de l'intérieur du système industriel national, ce qui convient de choisir les activités à forte valeur ajoutée et acquérir des parts de marchés dans la production des biens et service dans se sens.

Cela exprime cinq dimensions de la stratégie :

1. Reconquête du marché intérieur et viser les marchés régionaux.
2. Réhabilitation et redéploiement du parc industriel de production des biens intermédiaires.
3. Exploitation du gaz naturel par la mise en place de filières de productions complètes installées sur le territoire national, conditions pour l'émergence d'industrie à haute valeur ajoutée
4. Constitution de zones de développement intégrées et de techniques spécialisées.

Les branches prioritaires sont au nombre de six :

1. Les industries SMME (sidérurgie, métallurgie, industrie électrique, mécanique et construction métalliques)
2. L'industrie de la chimie organique
3. Les engrais
4. La chimie minérale
5. Les industries pharmaceutiques
6. L'industrie agro-alimentaire.

---

<sup>2</sup> Revue de presse : programme d'appui aux PME/PMI et à la maîtrise des technologies d'information et communication (PME II), 3/7 juin 2012 (p15)

<sup>3</sup> M. PREURE : opcit p5, 7, 8

Cette stratégie industrielle nécessite de développer l'activité sous-traitance, notamment industrielle. Ce qui recommande d'abord l'élargissement du tissu des PME afin de réaliser des « champions nationaux » dans les secteurs ciblés. Sachant que l'importance croissante des produits à haute intensité technologique a pour conséquence une importance cruciale de la maîtrise technologique dans l'intégration à l'économie mondiale.

### 1- La réalité des PME en Algérie :

La loi 01-18 du 21 décembre 2001 portant loi d'orientation pour la promotion de la PME a défini la PME et les outils de sa promotion :

Toute entreprise de production de bien et/ou de services :

- Employant 01 à 250 personnes
- Dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 2 milliards DA ou dont le total de bilans annuel n'excède pas 500 millions de DA
- Et dont le capital n'est pas détenu à 25% et plus par une ou plusieurs autres entreprises

Le nombre de la PME sur la période 2002-2009 présente un rythme moyen de croissance variant entre 9% soit une moyenne de 25000 PME.

Cette évolution est le résultat des politiques publiques d'appui à la création et à la pérennisation de la petite et moyenne entreprise et a permis de dépasser l'objectif de 100 000 PME définie par le programme 2005-2009.

Au premier semestre 2011 ; 642 913 PME ont été déclarées, dont totalisant toutes plus de 1,6 millions d'emplois<sup>1</sup>

Actuellement ; les entreprises de petite taille font valoir leurs facteurs clés de succès parmi lesquels la flexibilité, l'agilité et l'absence de préjugés. Elles forment souvent des leaders en recourant intelligemment à la sous-traitance pour toutes les compétences qui leurs manquent, en concluant des alliances et des partenariats.

Mais le cas n'est pas encore le même pour l'Algérie. « l'Algérie manque de PME en générale, et notamment dans la sous-traitance industrielle, mais le gouvernement algérien s'y intéresse de plus en plus pour amorcer une industrialisation que le tous pétrole à jusque là retardé. En 2009 le comité ad hoc (développement et renforcement des capacités des PME) avait fixé l'objectif de créer 200 000 PME jusqu'à 2014. A titre de comparaison, le tissu entrepreneurial marocain comporte de 1,2 million de PME.

---

<sup>1</sup> Saïd BENDRIMIA : Politique de promotion de la PME en Algérie. Ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement. Mars 2012.

Le nombre actuel des entreprises algériennes spécialisées dans la sous-traitance industrielle n'excède pas les 800 unités. C'est loin du ratio international estimé à 30 PME pour 30 000 habitants »<sup>2</sup>

## **2- L'activité sous-traitance en Algérie :**

La relation de la sous-traitance ne possède pas de textes de loi spécifiques propres à elle. La relation donneurs d'ordre/ sous traitant est régie par un contrat commercial élaboré et signé par les deux parties. Un conseil national chargé de la promotion de la sous-traitance a été créé en 2003. Il est régi par le décret exécutif n°03-188 du 22 avril 2003 portant organisation et fonctionnement du conseil national chargé de la promotion de la sous-traitance.

Un rapport sur les perspectives de développement de la sous-traitance en Algérie<sup>3</sup> explique que cette entité a été installée mais n'a jamais été opérationnel.

La sous-traitance algérienne connaît un retard par rapport au pays voisins tel le Maroc, la Tunisie et la Turquie, qu'il va falloir combler.

Le marché de la fabrication de la pièce de rechange et de la pièce première monte existe en Algérie et son intégration dans la production nationale est toute avantageuse pour les donneurs d'ordre.

Il y a de grands donneurs d'ordre en Algérie, notamment des entreprises publiques telles que la Sonatrach, la Sonelgaz ou la SNVI qui ont un besoin important pour le développement de son industrie, particulièrement en matière de pièces de rechanges et de pièces consommables, d'où la nécessité de sous-traiter localement.

L'importation de composants et de pièces détachées a connu, selon les statistiques des douanes algériennes<sup>1</sup> une croissance importante et continue ces dernières années. En effet en passant de près de 1,5 milliard de dollars en 2005 à près de 5,9 milliards de dollars en 2009, l'importation de composants, de pièces, d'accessoires, de parties de matériels d'outillage a enregistré une croissance moyenne annuelle de près de 42% sur cette période.

La compagnie pétrolière nationale importe annuellement, pour un montant de plus de 1,5 milliards de dollars de pièces détachées liées à ses activités.

---

<sup>2</sup> Antony DRUGEON : l'Algérie mise sur la sous-traitance pour lancer son industrialisation 2012.

<sup>3</sup> Moufida RAHIME : perspective de développement de la sous-traitance en Algérie 14/12/2012.

<sup>1</sup> Meziane RABHI : sous-traitance industrielle. Un programme de développement en cours de préparation. 24/12/2011

Ses besoins sont évalués à plus de 500 000 articles / an que la production nationale n'assure qu'à hauteur de 1% seulement.

Il est à remarquer aussi qu'à l'exception des rares entreprises nationales qui sous-traitent localement certaines activités, la majeure partie des groupes industriels confie une partie de leur plans de charge aux entreprises étrangères, et ce, au détriment du savoir faire local et de sa valorisation, comme c'est le cas pour la SNVI.

Selon le rapport sur les perspectives de développement de la sous-traitance en Algérie<sup>2</sup>, il a été élaboré une cartographie par région et par métiers des sous-traitants et des donneurs d'ordre. Selon le document, la majorité des sociétés de sous-traitance, possède un statut juridique de personne physique, et sont de petite taille, avec un effectif moyen entre 1 et 10 personnes pour 95% des sociétés de sous-traitances. La région nord représente 51% de la concentration de sous-traitants suivi avec la région des hauts plateaux 31% et la région sud 18%.

Le rapport indique, que 88% des sociétés de sous-traitances activent dans le secteur du BTPH, et la sous-traitance dans le secteur industriel reste très marginal, du fait que les sociétés ayant un grand potentiel de donneurs d'ordre sont encore réticentes à faire appel à la production nationale.

### **3- La solution par les réseaux d'entreprise (la création des grappes industrielles en Algérie) :**

En 2007, la proposition du CNC concernant la stratégie et politiques de relance et de développement industriel par M.PREURE<sup>1</sup>, explique que l'avenir des PME réside dans des stratégies collectives, il est primordial d'aller vers de nouveaux concepts et envisager une recombinaison du tissu industriel par le regroupement d'entreprises selon des logiques de filières industrielles, pour les mener vers une taille critique quand cela est nécessaire. L'ensemble reconfiguré (et qui pourrait comprendre des entreprises privées mais aussi publiques) pourrait former à terme un « champion national » qui entraînerait d'autres entreprises dans son sillage.

Ces regroupements d'entreprise, qui disposeraient ainsi d'un réel avantage concurrentiel, côtoieront des PME dont la taille ne présente pas un handicap et qui seraient soutenues pour gagner en compétitivité.

#### ***3-1- Le développement spatial :***

M.PREURE explique que le développement spatial en Algérie occupe une grande place dans le projet qui se fonde sur des concepts de

---

<sup>2</sup> Moufida RAHIME : op.cit.

<sup>1</sup> M.PREURE : op.cit. p 26

district industriel, de système local de production (SLP), de réseau d'entreprises et de grappes industriel pour fixer une approche en termes d'écosystème industriel. L'objectif affiché du projet de stratégie industrielle est de créer un cadre et les conditions favorables pour l'attractivité des IDE.

### **3-2- Clusters ou grappes industrielles :**

Complexe d'entreprises intégrées inter-reliées qui qualifie un espace économique.

- 1- Créer des espaces productifs locaux intégrés où se regrouperaient plusieurs entreprises pour développer des coopérations horizontales.
- 2- Les zones d'activité industrielles intégrées (ZAI) outil de développement de l'attractivité des territoires et de la compétitivité des entreprises.

### **3-3 Objectifs stratégiques de la création de zones de développement industriel :**

- 1- Faire émerger des pôles ou parcs technologiques dédiés différents créneaux industriels et technologiques avec pour intérêt l'attractivité pour l'IDE.
- 2- Favoriser l'émergence d'entreprise nouvelles innovantes qui diffuseront l'innovation.
- 3- Etre des centres de compétitivité élevée sur le marché national et d'exportation vers les marchés internationaux.

### **3-4- Réalisation de zones industrielles au niveau national :**

La directrice générale de l'Agence nationale d'intermédiation et de régulation foncière (ANIREF), à affirmer<sup>1</sup> que la nouvelle génération de zones industrielles au nombre de 42 sites réparties sur le territoire national sera totalement prête d'ici à 2017.

Ce réseau de nouvelles infrastructures sera réceptionné progressivement à partir de 2014. Ces zones seront dotés de tous les moyens et structures satisfaisant aux normes internationales, y compris l'aménagement de vaste allées, l'éclairage, la restauration et la sécurité, et plusieurs de ces zones sont proposées le long du tracé de l'autoroute Est-Ouest.

Pour la directrice de l'ANIREF, elle explique que l'objectif de toute cette opération est de dégager des espaces attractifs d'investissement, densifier le réseau industriel national et valoriser les potentialités naturelles et humains des wilayas concernés.

---

<sup>1</sup> Programme d'appui aux PME/PMI, juin 2012.op.cit. (p20).

Ces zones industrielles seront réalisées à travers 34 wilayas sur une superficie globale de 9572 hectares et pour un coût total de 88milliards de DA.

- Dans cette optique le plan prévisionnel<sup>2</sup> horizon 2015 vise la création de 7 cyber parcs dans les wilayas : Oran, Alger, Sétif, Constantine, Annaba, Ghardaïa, Ouargla, dans un cadre de promotion de l'innovation et collaboration intersectorielle.

- Le rapport sur les perspectives de développement du marché de la sous-traitance en Algérie recommande « la mise en place d'environnement favorable au développement à travers la création de technopoles objectivement choisis par région et par secteur d'activité. Les partenaires potentiel pour la constitution d'une technopole sont des sociétés de sous-traitance dans le secteur de la fabrication mécanique de précision, des universités, des wilayas concernées, les centre de formation professionnels spécialisés, les laboratoires d'essais et d'analyse, les cabinets conseil dans le domaine d'activité ainsi que les fournisseurs de matières premières ».

- C'est ainsi que trois technopoles sont déjà identifiés :

- *Région de Hassi Messaoud* pour l'industrie de la fabrication de pièces de recharge pour l'industrie pétrolière.

- *La région de Constantine* pour la fabrication de pièces mécanique de premier monte.

- *La région de Bordj Bou Arreridj* pour la fabrication des pièces de première monte pour l'industrie électronique et de l'électroménager

#### **4- La mise à niveau PME II et sous-traitance :**

Azziouz LAIB un des responsables de la bourse algérienne de la sous-traitance et du partenariat (BASTP) déclare\* dans une journée d'information sur le salon international de la sous-traitance de paris, que le nombre d'entreprise nationale de sous-traitance doit augmenter « dix fois plus » pour que l'Algérie puisse relancer son industrie et réduire sa facture d'importation de biens et équipements industriel.

« Le réseau actuel est constitué de 300 PME seulement, selon les chiffres avancés, demeurent fortement concurrencer par des opérations étrangères en raison, entre autres, de la faiblesse des moyens d'interventions ainsi que du savoir faire, aspect qui requière une certaine maîtrise technologique »<sup>1</sup>.

<sup>2</sup> Saïd BEDRIMIA : Politique de promotion de la PME en Algérie 2012.opcit

\* Sous-traitance industrielle : le nombre des entreprises reste en deçà des normes internationales, journal l'actualité 25/12/2012

<sup>1</sup> Programme d'appui aux PME/PMI op.cit. (p100)

Mais grâce aux attentions des autorités en faveur du nouveau plan d'appui aux PME inscrit dans le cadre du programme quinquennal 2009-2014, « l'évaluation du système économique algérien dans ses grandes mutations privilégie, à l'instar de nombreux pays développés, la promotion et le développement des PME. Ces entités économique auxquelles s'ajoutent les très petite entreprises (TPE) jouent un rôle moteur dans le développement de l'économie nationale, elles contribuent dans une forte mesure à la création de richesses et d'emplois »\*\*

Pour faciliter l'intégration dans l'économie mondiale, un vaste programme de mise à niveau a été impulsé en mai 2009, financé conjointement par l'union européenne (à hauteur de 40 Millions d'euros) et par l'Algérie (4 millions) il concerné 450 PME locales, et il sera mené en partenariat avec de la PME et de l'artisanat, et ceux de l'industrie, et des technologies de la communication et de l'information (TIC). S'agissant de la thématique centrale de ce même programme, elle porte notamment sur l'appui à la compétitive des entreprises avec l'utilisation des TIC.

Par ailleurs, l'UE a consacré une somme importante à la mise à niveau d'une manière générale mais le programme a été « restructure pour prendre en charge beaucoup plus la sous-traitance industriel »<sup>1</sup> comme une réponse à la priorité de ce secteur pour l'état.

L'objectif global du programme quinquennal 2009-2014, est la promotion et le développement de la PME, encouragement d'une économie hors hydrocarbure.

Création de 200000 nouvelle PME et mise à niveau de 20000 PME en réduisant les contraintes actuelles liées à la création d'entreprise et à leur pérennisation et en favorisant l'émergence d'un climat des affaires propice à leurs croissances.

#### ***4-1- Programme de développement de la sous-traitance en Algérie :***

La direction de la petite et moyenne entreprise au ministère de l'industrie a tracé avec la PME II un programme de développement de la sous-traitance en Algérie, selon l'expert principal au programme PME II Moncef GHERBI.

Ce programme est élaboré sous trois axes :<sup>2</sup>

- Le premier axe, porte sur la mise en place de trois projet pilotes dont un avec la société nationale de véhicules industriel (SNVI), pour la fabrication de lames ressorts, de ressorts à boudin de pièces

---

\*\* Industrie de perspective, Bio express 20/12/2009

<sup>1</sup> K. DAGHEFLI : sous-traitance industriel, l'union européenne engage trois études en Algérie. Horizons 19-04-2012

<sup>2</sup> M.RABHI : sous-traitance industriel. Op.cit.

de décolletage et de pièces en caoutchouc pour l'industrie automobile.

- Le second axe, porte sur l'identification des projets de sous-traitance au niveau de trois composantes, à savoir : la composante mécanique et transformation des métaux, l'électrique et électronique, ainsi que le caoutchouc et plastique.
- Le troisième axe : a trait à la réalisation de fiche projet.

Pour ce faire l'appui et le rôle du centre National de développement de la sous-traitance et de l'ANDPME sont nécessaires.

#### ***4 2- L'agence nationale de développement de la PME (ANDPME)<sup>15</sup> :***

Instrument de l'état pour la conduite de la politique sectorielle de la PME et de leur environnement, son rôle est d'exécuter un vaste programme de mise à niveau pour améliorer la compétitivité des PME/TPE.

Plus de 386 millions de DA sont mobilisés pour mettre à niveau (matériel et immatériel) 20 000 PME sur la période 2010-2014 les filières d'activités cibles : l'industrie, le BTPH, la pêche, le tourisme hôtellerie, les services, le transport, les services TIC.

#### ***4-3- Le centre de développement de la sous-traitance :***

Instrument de l'Etat pour la mise en œuvre de la politique dédiée à la promotion de la sous-traitance, ce centre est particulièrement chargé de :

- 1- Recenser l'offre de la demande national en matière de capacité de sous-traitance et de constituer les bases de données y afférentes.
- 2- Mener toutes études favorisant l'intégration économique (Essaimage, Délestage etc.).
- 3- Elaborer des actions d'information et d'animation favorisant la promotion de la sous-traitance et du partenariat.
- 4- Disposer des formations inter et intra-entreprises pour les entreprises de sous-traitance.
- 5- Fournir aux entreprises toutes les informations utiles pour la réalisation des opérations de partenariat ou des commandes de sous-traitance.
- 6- Assister les PME dans l'élaboration des contrats en leur prodiguant les conseils juridiques et techniques nécessaires.
- 7-

---

15 Said BEDRIMIA : op.cit.

\* La sous-traitance un potentiel à concrétiser.



**Conclusion :**

Par la réalisation de grappes industrielles (généralement de système de production localisé-SPL-), l'Algérie doit, avant tout, non seulement augmenter le nombre de ses PME notamment les PMI à un niveau international, mais aussi mettre à niveaux celles qui existent déjà, afin de pouvoir créer un réseau de sous-traitance solide secteur par secteur qui peut faire face au défi de réalisation d'un avantage comparatif.

D'un autre côté, la réalisation de 42 zones industrielles d'ici 2017 ne doit pas être focalisée uniquement sur l'attractivité des IDE, mais de chercher également d'autres objectifs tel que des négociations en terme de transfère de compétences entre l'entreprise pivot et les sous traitants nationaux, dans le but de réaliser des innovations futures et de pouvoir gagner des parts de marché à l'extérieure, et ne pas resté uniquement à l'intérieur du marché locale comme c'est le cas pour la production des voitures.

La densification du tissu des PME et la création des réseaux de sous-traitance dans une optique de groupement (d'entreprise(SPL) doit surtout activer et générer de la synergie entre les PME/PMI et entre les secteurs d'activités, condition qui nécessite d'abandonner le comportement irresponsable d'une situation de protectionnisme de l'économie administrée.

Il est encore temps que l'entreprise Algérienne adopte un esprit entrepreneurial professionnel cherchant la pérennité à la place d'un esprit familiale fermer.

Le chalenge reste donc immense pour l'Algérie, mais pas impossible, si la grande majorité du pouvoir publique et des entrepreneures ont la pure conviction de cultivé un esprit économiste national durable.

**Bibliographie :**

- <sup>1</sup> Antony DRUGEON : l'Algérie mise sur la sous-traitance pour lancer son industrialisation 2012.
- <sup>2</sup> Christophe EVERAERE : Management de la flexibilité édition economica 1997.
- <sup>3</sup> K. DAGHEFLI : sous-traitance industriel, l'union européenne engage trois études en Algérie Horizons 19-04-2012.
- <sup>4</sup> Louis Jacques FILION : Management des PME, édition Pearson éducation 2007
- <sup>5</sup> Mourad PREURE : proposition du CNC concernant la stratégie et politique de relance et de développement industriel, ministère de la PME et de l'artisanat conseil national consultatif des PME 2007.
- <sup>6</sup> Moufida RAHIME : perspective de développement de la sous-traitance en Algérie 14/12/2012.
- <sup>7</sup> Meziane RABHI : sous-traitance industrielle. Un programme de développement en cours de préparation, 24/12/2011
- <sup>8</sup> O. BOUBA OLGA : l'économie de la firme édition Seuil, 2003
- <sup>9</sup> O.E.WILLIAMSON : comparative economic organization : the analysis of discrete alternative 1991
- <sup>10</sup> Pierre MEDAN ; Thierry WARIN : économie industrielle, une perspective européenne édition Dunod 2000
- <sup>11</sup> Rachel BEAUJOLIN BELLET : flexibilité et performances édition la découverte 2004.
  
- <sup>12</sup> R.H. COASE : « la firme, le marché et le droit » édition Diderot, Arts et sciences 1997.
  
- <sup>13</sup> R.H COASE : la nature de la firme : Revue Française d'économie, 1987
- <sup>14</sup> Robert REIX : la flexibilité de l'entreprise édition Cujas 1979.
- <sup>15</sup> Saïd BENDRIMIA : Politique de promotion de la PME en Algérie. Ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement. Mars 2012.
  
- <sup>16</sup> Revue de presse : programme d'appui aux PME/PMI et à la maîtrise des technologies d'information et e communication (PME II), 3/7 juin 2012.