

Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Faculté des sciences économiques, des sciences commerciales et sciences
de gestion
Département des sciences de gestion

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de gestion

Option : Management des organisations

Sur le thème :

**ESSAI D'ANALYSE DE L'EVOLUTION DES PRATIQUES
DE GESTION DES ENTREPRISES DE SERVICES AUX
ENTREPRISES**

Cas de la wilaya de Bejaia entre 2004 et 2014.

Réalisé par :
Mlle. Yasmina MAOUCHE

Encadré par :
Pr. Hamid KHERBACHI
Mr. Moussa CHENINI

Juin 2015

Résumé :

Dans ce travail, l'objectif est d'analyser la manière dont les pratiques de gestion des entreprises du secteur des services aux entreprises de la wilaya de Bejaia ont évolué au cours des dix dernières années. Cette étude est basée sur l'analyse des données d'une enquête nationale réalisée par le Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement (CREAD) en 2004 en Algérie et sur la base de données de notre propre enquête de terrain réalisée sur un échantillon de 31 entreprises de la Wilaya de Bejaia. La comparaison des résultats obtenus révèle que les entreprises accordent de plus en plus d'importance au client, à la gestion et aux technologies, qu'en dix ans l'utilisation de l'équipement informatique de base et d'Internet a connu une forte augmentation et que la connaissance des parts de marché dépend de l'évolution du chiffre d'affaires.

Mots-clés : Algérie, Bejaia, Organisation, Part de marché, Prestations de services, PME, Secteur Tertiaire, Services, Stratégie, TIC.

Abstract:

The aim of this study is to analyze the evolution, over the past decade, of management practices in the business service sector in the Bejaia region through the analysis of data bases from a national survey carried out by the Center for Research in Applied Economics for Development (CRAED) in 2004 on providers of business services in Algeria and through the analysis of data from our own field investigation made on a sample of 31 companies in the city of Bejaia. The comparison of the results shows that the companies are placing more and more importance on the customer, management and technology. In the last ten years, the use of basic computer equipment and Internet has increased sharply and the knowledge of market shares depends on the evolution of turnover.

Key words: Algeria, Bejaia, ICT, Market Share, Organisation, Services, Service Delivery, SME, Strategy, Tertiary Sector.

Université Abderrahmane Mira de Bejaia
Faculté des sciences économiques, des sciences commerciales et sciences
de gestion
Département des sciences de gestion

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de gestion

Option : Management des organisations

Sur le thème :

**ESSAI D'ANALYSE DE L'EVOLUTION DES PRATIQUES
DE GESTION DES ENTREPRISES DE SERVICES AUX
ENTREPRISES**

Cas de la wilaya de Bejaia entre 2004 et 2014.

Réalisé par :
Mlle. Yasmina MAOUCHE

Encadré par :
Pr. Hamid KHERBACHI
Mr. Moussa CHENINI

Juin 2015

Remerciements

Je voudrais remercier, en premier lieu, mes deux encadreurs, Mr Hamid KHERBACHI et Mr Moussa CHENINI, d'avoir accepté de diriger ce travail et de m'avoir soutenu et encouragé pour mener ce travail à terme. Leurs orientations et leurs critiques m'ont été d'une grande aide. Qu'ils trouvent ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

Je remercie également l'ensemble des enseignants qui n'ont pas hésité à répondre à toutes mes questions pendant toute la durée de réalisation de ce travail. Qu'ils trouvent ici l'expression de ma gratitude.

A mes amis et camarades de l'université A. Mira de Bejaia qui ont participé activement à la réalisation et à la réussite de l'enquête de terrain (Faouzi, Koussaila, Makhlouf, Nawal, Raouf et Yasmina) je leur dis merci et je leur souhaite bon courage. Je remercie aussi tous les responsables des entreprises qui ont accepté de répondre au questionnaire d'enquête. Sans leur coopération et contribution, ce travail n'aurait pu exister.

Abréviations

AFCM : Analyse Factorielle des Correspondances Multiples

ANDI : Agence Nationale du Développement de l'Investissement

ANGEM : Agence Nationale de Gestion du Micro-Crédit

ANSEJ : Agence National de Soutien à l'Emploi de Jeune

APSI : Agence de Promotion, de Soutien et de Suivi de l'Investissement

BAD : Banque Algérienne de Développement

BADR : Banque Agriculture du Développement Rural

BTP : Bâtiment et Travaux Publics

BTPH : Bâtiment, Travaux Publics et Hydraulique

CALPI : Comités d'Assistance pour la Localisation et de Promotion des Investissements

CGCI : Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement des PME

CPA : Banque du Crédit Populaire Algérien

CNAC : Caisse Nationale d'Assurance Chômage

CNEP : Caisse National d'Epargne et de Prévoyance

COSOB : Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations de Bourse

CREAD : Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement

CYQ : Modèle Cycle de Qualité

EPIC : Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial

FGAR : Fonds de Garantie des Crédits aux PME

FMI : Fonds Monétaire International

FNI : Fond National d'Investissement

FRR : Fonds de Régulation de Recettes

INSEE : Institut National de la Statistiques et des Etudes Economiques

LMC : Loi sur la Monnaie et le Crédit

LFC : Loi de Finance Complémentaire

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economiques

OMC : Organisation Mondiale du Commerce

PAS : Programme d'Ajustement Structurel

PCSC : Programme Complémentaire de Soutien à la Croissance

PIB : Produit Intérieur Brut

PME : Petites et Moyennes Entreprises

PSRE : Le Programme de Soutien à la Relance Economique

SALEM : Société Algérienne de Location d'Equipements et de Matériels

SAV : Services Après-Vente

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences (Logiciel de statistiques pour les sciences sociales).

SRH : Société de Refinancement Hypothécaire

TCN : Titres de Créances Négociables

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

TPE : Très Petite Entreprise

VA : Valeur Ajoutée

Liste des tableaux

Tableau n°1. La chaîne de valeurs stratégiques de l'entreprise de services	90
Tableau n°2. Liste exhaustive des activités selon la nouvelle nomenclature	91
Tableau n°3. Répartition de la population mère par wilaya	92
Tableau n°4. Échantillons d'enquête	93
Tableau n°5. Structure de l'échantillon	93
Tableau n°6. Types de services fournis	96
Tableau n°7. Chiffres d'affaire réalisés	98
Tableau n°8. Evolution du nombre d'employés	101
Tableau n°9. Les structures qui caractérisent les entreprises étudiées	101
Tableau n°10. Evolution de la demande	103
Tableau n°11. Prévisions en termes d'évolution de la demande	104
Tableau n°12. Les objectifs stratégiques des entreprises étudiées.....	105
Tableau n°13. Signification de la croissance	105
Tableau n°14. Les services ayant accès à Internet.....	107
Tableau n°15. Les raisons pour lesquelles elles ne sont pas intéressées par les formations	108
Tableau n°16. Les statuts juridiques les plus répondus à travers le temps	109
Tableau n°17. Les priorités organisationnelles selon les branches d'activités.....	110
Tableau n°18. La cohérence des actions stratégiques des entreprises enquêtées avec leurs insuffisances.....	110
Tableau n°19. Impact des insuffisances sur les objectifs stratégiques	111
Tableau n°20. La relation entre l'évolution du chiffre d'affaires et la connaissance des parts de marché des entreprises	112
Tableau n°21. La relation entre le champ d'intervention et la relation entre l'entreprise prestataire et l'entreprise cliente	112
Tableau n°22. Impact des priorités en termes de compétitivité avec l'évolution du chiffre d'affaire	113
Tableau n°23. Accord entre formations réalisées et utilité d'internet	113
Tableau n°24. Les domaines de formations qui intéresseraient les entreprises selon l'utilité d'Internet.....	114
Tableau n°25. Types de services fournis	116
Tableau n°26. Chiffres d'affaire réalisés	117
Tableau n°27. Evolution du nombre d'employés	120
Tableau n°28. Les structures qui caractérisent les entreprises étudiées	120

Tableau n°29. Evolution de la demande	122
Tableau n°30. Prévisions en termes d'évolution de la demande	123
Tableau n°31. Les objectifs stratégiques des entreprises étudiées.....	124
Tableau n°32. Ce que signifie la croissance pour les entreprises étudiées	124
Tableau n°33. Utilisation des ordinateurs	125
Tableau n°34. Les services ayant accès à Internet.....	126
Tableau n°35. Les raisons pour lesquelles les entreprises ne sont pas intéressées par les formations	127
Tableau n°36. Les statuts juridiques les plus répondus à travers le temps	127
Tableau n° 37. Les priorités organisationnelles selon les branches d'activités	128
Tableau n°38. La cohérence des actions stratégiques des entreprises enquêtées avec leurs insuffisances.....	129
Tableau n°39. Impact des insuffisances sur les objectifs stratégiques	129
Tableau n°40. La relation entre l'évolution du chiffre d'affaires et la connaissance des parts de marché des entreprises	130
Tableau n°41. La relation entre le champ d'intervention et la relation entre l'entreprise prestataire et l'entreprise cliente	131
Tableau n°42. Impact des priorités en termes de compétitivité avec l'évolution du chiffre d'affaire	131
Tableau n°43. Est-ce que les formations réalisées sont en accord avec l'utilité d'internet	132
Tableau n°44. Les domaines de formations qui intéresseraient les entreprises selon l'utilité d'Internet.....	132
Tableau n°45. Échantillons d'enquête	138
Tableau n°46. Structure de l'échantillon	138
Tableau n°47. Types de services fournis	142
Tableau n°48. Chiffres d'affaires réalisés au cours de l'année 2013.....	144
Tableau n°49. Evolution du chiffre d'affaires	144
Tableau n°50. Evolution du nombre d'employés	146
Tableau n°51. Les structures qui caractérisent les entreprises étudiées	147
Tableau n°52. Evolution de la demande	148
Tableau n°53. Prévisions en termes d'évolution de la demande	149
Tableau n°54. Les objectifs stratégiques des entreprises étudiées.....	150
Tableau n°55. Signification de la croissance	150
Tableau n°56. Utilisation des ordinateurs	151
Tableau n°57. Les services ayant accès à Internet.....	152

Tableau n°58. Les raisons pour lesquelles les entreprises ne sont pas intéressées par les formations	153
Tableau n° 59. Les priorités organisationnelles selon les branches d'activités	153
Tableau n°60. La cohérence des actions stratégiques des entreprises enquêtées avec leurs insuffisances.....	154
Tableau n°61. Impact des insuffisances sur les objectifs stratégiques	155
Tableau n°62. La relation entre l'évolution du chiffre d'affaires et la connaissance des parts de marché des entreprises	156
Tableau n°63. La relation entre le champ d'intervention et la relation entre l'entreprise prestataire et l'entreprise cliente	156
Tableau n°64. Impact des priorités en termes de compétitivité avec l'évolution du chiffre d'affaire	157
Tableau n°65. Cohérence des formations avec l'utilité d'internet.....	157
Tableau n°66. Les domaines de formations qui intéresseraient les entreprises selon l'utilité d'Internet.....	158
Tableau n°67. Récapitulatif des modèles.....	164
Tableau n°69. Mesures de discrimination.....	166
Tableau n°70. Récapitulatif des modèles.....	167
Tableau n°72. Mesures de discrimination.....	170

Liste des figures

Figure n°1. Le degré de matérialisation de l'offre de service.....	10
Figure n°2. Degré et limites de la participation du client à la production de service	12
Figure n°3. Les efforts possibles pour le prestataire de service/client.....	14
Figure n°4. Le modèle cycle de qualité (CYQ) : approche dynamique.....	22
Figure n°5. Contradictions entre les fonctions clés de l'entreprise de services.....	26
Figure n°6. Les trois types de marketing dans les activités de services	28
Figure n°7. Les formes juridiques.....	94
Figure n°8. Autonomie	95
Figure n°9. Branche de rattachement.....	95
Figure n°10. Secteurs demandeurs de services	97
Figure n°11. Typologie de la clientèle selon la taille	99
Figure n°12. Typologie de la clientèle selon la nature	99
Figure n°13. Répartition du personnel selon le genre.....	100
Figure n°14. Répartition du personnel selon le type de contrat.....	100
Figure n°15. Organigramme	102
Figure n°16. Echelons.....	102
Figure n°17. Connaissance des parts de marché.....	103
Figure n°18. Connaissance des parts de marché des concurrents.....	103
Figure n°19. Expertise externe.....	103
Figure n°20. Utilisation des ordinateurs	106
Figure n°21. Membres de la direction ayant accès aux ordinateurs	106
Figure n°22. Utilisation d'Internet.....	106
Figure n°23. Début d'utilisation d'Internet.....	106
Figure n°24. Formations sur l'utilisation d'Internet	107
Figure n°25. Entreprises intéressées par des formations en ligne.....	108
Figure n°26. Les formes juridiques.....	114
Figure n°27. Autonomie	115
Figure n°28. Branche de rattachement.....	115
Figure n°29. Secteurs demandeurs de services	117
Figure n°30. Typologie de la clientèle selon la taille	118
Figure n°31. Typologie de la clientèle selon la nature	118

Figure n°32. Répartition du personnel selon le genre.....	119
Figure n°33. Répartition du personnel selon le type de contrat.....	119
Figure n°34. Organigramme	121
Figure n°35. Echelons.....	121
Figure n°36. Connaissance des parts de marché.....	122
Figure n°37. Connaissance des parts de marché des concurrents.....	122
Figure n°38. Expertise externe.....	123
Figure n°39. Membres de la direction ayant accès aux ordinateurs	125
Figure n°40. Utilisation d'Internet.....	125
Figure n°41. Début d'utilisation d'Internet.....	126
Figure n°42. Formations sur l'utilisation d'Internet	126
Figure n°43. Les entreprises intéressées par l'utilisation du net.....	126
Figure n°44. Formes juridiques	139
Figure n°45. Année de création	140
Figure n°46. Branches de rattachement	141
Figure n°47. Autonomie	141
Figure n°48. Secteurs demandeurs de services	143
Figure n°49. Typologie de la clientèle selon la taille	145
Figure n°50. Répartition du personnel selon le genre.....	146
Figure n°51. Répartition du personnel selon le type de contrat.....	146
Figure n°52. Organigramme	147
Figure n°53. Echelons.....	147
Figure n°54. Connaissance des parts de marché.....	148
Figure n°55. Connaissance des parts de marché des concurrents.....	148
Figure n°56. Expertise externe.....	149
Figure n°57. Membres de la direction qui ont accès aux ordinateurs.....	151
Figure n°58. Utilisation d'Internet.....	151
Figure n°59. Début d'utilisation d'Internet.....	151
Figure n°60. Formations sur l'utilisation d'Internet	152
Figure n°61. Les entreprises intéressées par des formations sur l'utilisation du net	152

Table des matières

Remerciement	i
Abréviations	ii
Liste des tableaux	iv
Liste des figures	vii
Introduction générale	1
Chapitre 1 : Généralités sur les services et leurs prestations	6
1. Les services et la servuction	6
1.1. Typologie des services.....	7
1.1.1. Selon le cout d’obtention du service	7
1.1.2. Selon l’importance de la matérialisation de l’offre de service.....	9
1.1.3. Selon la participation du client.....	10
1.1.4. Selon la cible	12
1.2. La servuction et le concept de qualité dans les services	15
1.2.1. La servuction.....	15
1.2.2. Processus de production de services	17
1.2.3. Les spécificités des services par rapport à la qualité.....	19
1.2.4. La politique qualité propre aux services	20
2. L’organisation au sein des entreprises de services	24
2.1. L’interaction des différents organes constitutifs de l’entreprise de services	24
2.1.1. Les principales fonctions.....	24
2.1.2. Confrontation des différentes fonctions entre elles.....	25
2.1.3. Rôle de la fonction marketing dans les entreprises de services	27
2.2. Les modes d’organisation	28
2.2.1. Service avec bien mis à disposition	29
2.2.2. Service totalement immatériel.....	30
2.3. La stratégie.....	31
3. La segmentation du marché et l’introduction des tic dans le secteur des services .	33
3.1. La segmentation	33
3.1.1. Segmentation dans une logique de services aux particuliers	33
3.1.2. Segmentation dans une logique de services aux entreprises	35

3.2.	La structuration de l'offre de service	38
3.3.	Les TIC dans les entreprises de services	40
3.3.1.	La diffusion des TIC dans les entreprises de services.....	40
3.3.2.	Le poids d'Internet dans les entreprises de services	41
3.3.3.	La dématérialisation des services	42
3.3.4.	Internet pour s'informer et informer	43
	Chapitre 2: Emergence et Financement du Secteur Privé Algérien	46
1.	Privatisation et réhabilitation du secteur privé en Algérie	46
1.1.	Que signifie la privatisation des entreprises publiques économiques.....	47
1.2.	Les méthodes de la privatisation appliquées en Algérie.....	49
1.3.	Les entreprises privatisables	50
1.4.	La cession des entreprises dissoutes au profit des travailleurs	51
1.5.	Les nouvelles mesures prises pour la privatisation en 2001	51
1.6.	L'essor du secteur privé algérien et plus particulièrement des PME.....	53
2.	Les principales réformes monétaires et bancaires	57
2.1.	La loi bancaire de 1986.....	58
2.2.	La loi sur la Monnaie et le Crédit de 1990	59
2.3.	Libéralisation des taux d'intérêt en Algérie.....	62
2.4.	Ouverture du secteur bancaire à la concurrence et apparition de nouvelles institutions non bancaires.....	63
3.	Les principales réformes financières	65
3.1.	Créations de marché de capitaux	65
3.2.	Les dispositifs financiers d'aide à la création de microentreprises	68
3.3.	Les organismes de Garantie	70
3.4.	La nouvelle politique financière	71
3.5.	Effets des différentes réformes sur le développement du secteur privé	75
4.	Evolution de la politique budgétaire algérienne	77
4.1.	La politique budgétaire de 1990 à 1998 et de 1999 à 2000	77
4.2.	La politique budgétaire de 2000 à 2014.....	79
	Chapitre 3 : Etat des Lieux du Secteur des Services aux Entreprises en 2004	87
1.	Démarche méthodologique de recherche	87
1.1.	Objectifs de l'étude.....	88

1.2. Méthodologie de l'enquête	89
1.3. Constitution de la population et de l'échantillon	91
2. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête sur l'ensemble du territoire algérien.....	95
3. Analyse et interprétation des résultats pour la wilaya de Bejaia	116
Chapitre 4 : Evolution du secteur des services aux entreprises : Cas de la wilaya de Bejaia entre 2004 et 2014.....	137
1. Démarche méthodologique de la recherche	137
1.1. Objectifs de l'étude	137
1.2. Méthodologie de l'enquête	138
1.3. Constitution de la population et de l'échantillon	139
2. Analyse et interprétation des résultats de l'enquête	141
3. Comparaison des résultats des enquêtes de terrain de 2004 et de 2014	160
3.1. Comparaison des résultats obtenus par les analyses uni-variée et bi-variée.....	161
3.2. Comparaison des résultats avec l'AFCM	165
Conclusion	175
Bibliographie	179
Annexes	189

Introduction Générale

INTRODUCTION GENERALE

L'Algérie s'est engagée, depuis 1988, dans un long processus de transition économique d'une économie centralisée vers une économie de marché. Ainsi, plusieurs réformes ont été initiées (loi sur la monnaie et le crédit, dispositif de soutien au secteur privé,...). Les réformes monétaires et bancaires, la création de marchés de capitaux, et les différents plans de relance économique ont été entamés graduellement à travers le temps. Ces réformes se sont traduites par un désengagement progressif, de la part de l'Etat, qui s'est concrétisé par la privatisation des entreprises du secteur public marchand et dans le développement du secteur privé qui comptait en 2011, plus de 900 000 entreprises dont 77% de PME¹.

Ces nouvelles entreprises se retrouvent face à un environnement en transition et se voient dans l'obligation de se faire une place dans un marché de plus en plus difficile. Pour rester compétitives, nombreuses sont les grandes et moyennes entreprises privées et publiques du secteur industriel qui décident de recentrer leurs efforts sur leur cœur de métier pour, en contrepartie, externaliser une partie croissante de leur processus de production ou se décharger complètement de la production de certains éléments pour pouvoir faire face à une concurrence nationale et étrangère qui ne cesse de s'accroître.

Cette tendance d'externalisation de certaines activités, relativement récente, peut être due à : une capacité financière, organisationnelle ou technique insuffisante et au souhait, qu'ont les entreprises, d'avoir plus de flexibilité ou même dans le but de bénéficier de matériel, de compétences ou de technologies que ces entreprises ne possèderaient pas en interne². En effet, ces entreprises font appel à d'autres entreprises plus qualifiées pour l'exécution de certaines activités ou services périphériques.

Les entreprises qui se chargent de ces activités externalisées sont des prestataires qui sont considérées comme étant des entreprises de services mais qui participent à la production industrielle et au développement du secteur des services. Ce type de service est connu sous le nom de « services aux entreprises ». En la matière, les

¹ ONS, *Le Premier Recensement Economique (2011)*, Collections statistiques, séries E : Statistiques économiques, n°172, Office National des Statistiques, Alger, Juillet 2012.

² Françoise PELLETIER, Karine BEZILLE, *Prestation de services et sous-traitance*, Liaisons Sociales, Paris, 2014.

possibilités sont nombreuses : à partir des services de conseils et d'assistance, en passant par la communication, l'informatique, la formation, la restauration et la logistique jusqu'à la maintenance, la récupération des déchets et le nettoyage. Les opportunités sont nombreuses et le marché prospère.

Cette situation a permis aux entreprises industrielles et aux entreprises du secteur tertiaire de coopérer et de collaborer. Elle a aussi favorisé la création de nouvelles entreprises productrices de services, l'avènement d'un nouveau marché, la création de nouveaux postes de travail et la création de richesses. Cette situation ne concerne pas uniquement l'économie algérienne. En effet, des entreprises du monde entier sont concernées par ce recentrage sur le métier de base et ont permis au secteur des services de prospérer et d'être au centre de l'économie mondiale.

Longtemps considérée comme étant une activité sans intérêt économique, l'activité de services a connu une progression impressionnante dans le monde, et ce, depuis les années 1970. Cette progression a été favorisée, entre autres, par la hausse de la demande, le progrès technologique et le savoir comme facteur déterminant de la réussite et de la compétitivité des entreprises et comme nous l'avons déjà cité, par l'externalisation, par des entreprises industrielles, de certaines activités qui étaient auparavant réservées à ce secteur. En effet, le secteur des services est devenu le premier secteur économique dans les pays développés, devant l'agriculture et l'industrie, contribuant ainsi en 2013 à plus de 70% du PIB de l'union européenne, du PIB américain, japonais et sud-africain, à plus de 40% du PIB chinois et turque et à plus de 30% du PIB algérien³.

Malgré le rôle important que jouent ces prestataires de services dans le développement de l'industrie dans le monde entier, très peu d'études ont été faites sur ce sujet. En Algérie, le CREAD (Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement) a initié une enquête en 2004 au profit du ministère de la PME et de l'Artisanat. Cette enquête avait pour objectif de contribuer à construire une connaissance plus ou moins précise de la conjoncture des affaires des prestataires offrant des services aux entreprises sur le territoire national, de connaître la structure du

³ Central Intelligence Agency (C.I.A), THE WORLD FACTBOOK, [en ligne], 2014, disponible sur <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/index.html> (consulté le 25/12/2014).

marché des services, les principaux opérateurs intervenant sur le marché et leurs stratégies concurrentielles.

Le travail que nous voulons accomplir s'inscrit dans la même thématique et avec l'appui de celle-ci, nous allons essayer d'analyser l'évolution des pratiques de gestion des entreprises prestataires de services aux entreprises de la wilaya de Bejaia à travers ces dix dernières années (de 2004 jusqu'à 2014). C'est pour cela que nous devons, à la fin de ce travail, répondre à la question suivante :

Comment les pratiques de gestion des prestataires de services aux entreprises de la wilaya de Bejaia ont elles évoluées au cours de ces dix dernières années ?

Pour mieux cerner les spécificités de notre étude, nous avons essayé de répondre aux questions suivantes: Ces entreprises ont elles changé de structure organisationnelle ? Se sont-elles munies de nouvelles technologies ? Leur présence sur le marché a-t-elle évoluée?

Voici deux hypothèses susceptibles d'apporter des éléments de réponse aux questions posées :

1. Les entreprises ont connu des mutations organisationnelles et technologiques importantes.
2. Les entreprises ont une meilleure connaissance de leur marché.

A travers ce travail, nous espérons apporter une contribution au débat suscité par ces questions et vérifier sur le terrain la justesse et la validité des hypothèses avancées. Pour cela, nous avons opté pour la méthodologie d'approche suivante :

- Tout d'abord, une recherche bibliographique pour définir le cadre théorique de notre étude sur la base des théories et des études déjà existantes.
- Ensuite, nous avons opté pour une compilation de données existantes. Dans ce cadre, nous avons pu avoir accès à l'enquête réalisée par le Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement en 2004 sur les entreprises prestataires de services aux entreprises sur le territoire algérien au profit du ministère de la PME et de l'Artisanat. Ceci nous permettra d'avoir un état des lieux au niveau national et au niveau de la wilaya de Bejaia, qui sera utilisée comme base de comparaison.

- Nous allons, ensuite, faire une enquête de terrain sur un échantillon aléatoire d'entreprises productrices de services aux entreprises de la wilaya de Bejaia, en reprenant une démarche similaire à celle qui a été suivie en 2004. Celle-ci nous permettra de comparer les résultats des deux enquêtes et de dégager les changements et les progrès les plus pertinents.

Dans ce cadre, nous avons scindé notre travail en quatre chapitres. Le premier chapitre est consacré aux généralités sur les services et leurs prestations. Le second chapitre tourne autour de l'émergence et du financement du secteur privé en Algérie. Le troisième chapitre est consacré à l'analyse des résultats de l'enquête réalisée en 2004 et le quatrième chapitre est consacré à l'évolution du secteur des services aux entreprises au cours de la dernière décennie (2004-2014) dans la Wilaya de Bejaia.

Chapitre 1 : Généralités sur les services et leurs prestations

CHAPITRE 1 : GENERALITES SUR LES SERVICES ET LEURS PRESTATIONS

L'objectif principal de ce travail est d'analyser l'organisation, la stratégie et la part des technologies de l'information et de la communication dans la gestion des prestataires de services aux entreprises pour évaluer leur évolution à travers le temps. Ce premier chapitre est consacré à la terminologie de la recherche pour mettre en évidence et expliquer les concepts clés liés aux services et aux entreprises de services.

En raison des différences importantes que les services (et leur production, gestion et commercialisation) représentent par rapport aux biens tangibles et de la part prépondérante qu'ils occupent dans l'activité économique actuelle, il est indispensable de préciser les principes et les caractéristiques qui leur sont attribuées.

La première section de ce chapitre est consacrée à la définition et au recensement des différentes classifications des services. La deuxième section présente les principaux modes de fonctionnement, les systèmes d'organisation et les stratégies qui caractérisent des prestataires de services. La troisième section fait le point sur la segmentation du marché, sur l'offre de services et ses composantes et sur l'ampleur des technologies d'information et de communication dans le secteur tertiaire.

1. LES SERVICES ET LA SERVUCTION

La notion de service a été définie par plusieurs auteurs à travers le temps. Tous s'accordent à différencier le service du bien matériel.

Selon R. Judd, « *un service est une transaction réalisée par un entrepreneur ou une entreprise où l'objet de l'échange est autre que le transfert de propriété d'un bien tangible* »¹. Dans ce sens, Leonard Berry estime qu'un bien tangible est « *un objet, une chose, un moyen* »² alors qu'un service est un « *acte, une exécution, un effort.* »³.

¹ Robert C. JUDD, *the case of redefining services*, Journal of Marketing, Vol. 28, No. 1, 1964, In Eric Vogler, *Management Stratégique des Services*, DUNOD, Paris, 2004. Page 10.

² Leonard L. BERRY, *Services Marketing Is Different*, Business, Mai-Juin, 1980. Pages 24-29, In Eric Vogler, *op.cit.* DUNOD, Paris, 2004. Page 10.

Selon l'Institut Français National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE), une activité de service, « *A la différence d'une activité industrielle, ...ne peut pas être décrite par les seules caractéristiques d'un bien tangible acquis par le client. Compris dans leur sens le plus large, les services recouvrent un vaste champ d'activités qui va du commerce à l'administration, en passant par les transports, les activités financières et immobilières, les activités scientifiques et techniques, les services administratifs et de soutien, l'éducation, la santé et l'action sociale.* »⁴.

J. Gadrey présente, quant à lui, le service comme « *un changement d'état d'une réalité (personne ou bien) caractérisant ou appartenant à un agent économique, qui résulte à sa demande, de l'activité d'un autre agent, mais n'aboutissant pas à la production d'un bien qui pourrait circuler de façon indépendante de cette réalité* »⁵.

On peut déduire, d'après les définitions données aux « services », par les différents auteurs cités, que ce sont des produits immatériels qui résultent de la mise en œuvre d'une capacité technique et intellectuelle qui n'existe pas en dehors du contexte de production. Les services recouvrent un large champ d'activités et leur classification permet plusieurs possibilités de regroupement.

1.1. Typologie des services

Les services peuvent être classés selon plusieurs critères comme le coût d'obtention, la matérialisation de l'offre, la participation du client ou encore la cible des entreprises prestataires de services.

1.1.1. Selon le coût d'obtention du service

Nous distinguons les services marchands (privés), qui sont facilement procurables sur le marché, des services non marchands (publics) dont l'obtention s'opère dans des cadres et selon des règles plus spécifiques. Les services marchands sont des biens immatériels payants qui sont destinés à être vendus sur un marché. Ils sont proposés par des entreprises contre le versement d'une rémunération monétaire qui leur

³ Leonard L. BERRY, op.cit. Page 10.

⁴ <http://insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/services.htm> consulté le 08/04/2015.

⁵ Jean GARDREY, *Services, la productivité en question*, Desclée de Brouwer, Paris, 1996.

permet de dégager un profit⁶. Ils s'opposent aux services non marchands qui sont rendus par les administrations publiques et les associations (au sens large d'institutions sans but lucratif au service des ménages). Gratuits ou payants, ces services ne sont pas considérés comme marchands car ils ne sont pas à l'origine d'un profit de la part de l'unité productive. Leur objectif est de venir en aide aux citoyens. Elles peuvent toutefois produire des biens marchands dont la richesse dégagée sera utilisée pour améliorer les conditions de vie des usagers. Les services non marchands rendus par les administrations publiques forment une part importante de l'activité du pays, et sont pris en compte dans la comptabilité nationale et le calcul du PIB. Le secteur associatif peut faire l'objet du même genre d'estimation⁷.

Cette distinction marchand/non marchand, privé/public peut être expliquée de la façon suivante : « *Un service public est une activité d'intérêt général, assurée sous le contrôle de la Puissance publique par un organisme public ou privé bénéficiant de prérogatives lui permettant d'en assurer les obligations et relevant de ce fait en tout ou en partie d'un régime de droit administratif. Toute autre activité de service, qui ne relève pas de l'exception définie par la catégorie précédente doit être considérée comme une activité de nature privée* »⁸.

Dans le cadre des services publics, si le bénéficiaire (ou usager) ne les paye pas complètement ou partiellement au moment de l'utilisation, ces services ne sont pas gratuits pour autant. Ils sont payés par subventions, lorsque le prestataire de service est privé et obtient un financement public, directement lorsque le prestataire est public et fournit lui-même le service, par une contribution forfaitaire, comme une cotisation, lorsque le bénéficiaire adhère à une association, etc.⁹

Nous considérons qu'une unité rend des services non marchands lorsque ces activités de services se rencontrent dans les postes d'éducation, de santé, d'action sociale et d'administration. Lorsqu'une unité rend des services correspondant au commerce, transports, activités financières, activités immobilières, services aux

⁶ <http://insee.fr/>, op.cit.

⁷ Frederick DUPOND, *Management des Services*, Editions ESKA, Paris, 2000. Page 19.

⁸ Claude-Danièle Echaudemaison et Al, *Dictionnaire d'Économie et de Sciences Sociales*, Edition Nathan, Paris, 1993.

⁹ <http://insee.fr/>, op.cit.

entreprises, services aux particuliers et à des prix économiquement significatifs, ces services sont considérés comme étant marchands¹⁰.

1.1.2. Selon l'importance de la matérialisation de l'offre de service

L'objectif de base de tout prestataire est de pouvoir matérialiser de manière efficace le contenu de son offre, ses conditions et son prix qui sont, pour l'acheteur, des variables assez floues (quelle est la valeur ajoutée du service?, quelle connaissance a-t-il de cette entreprise ?, qu'en pensent son entourage ? quelle en est l'expérience vécue d'autres clients ?, etc.)¹¹.

L'importance de la matérialisation est considérable d'un point de vue commercial pour les offres à fort contenu intangible comme les activités de conseil. Cet effort de matérialisation est en revanche d'une importance plus accessoire lorsqu'il s'agit d'un service qui propose un bien mis à la disposition du client. Dans cette optique, le choix du consommateur est motivé par l'achat ou l'utilisation d'un bien parfaitement identifiable et palpable, qu'il ne pourrait obtenir sans le recours au service¹².

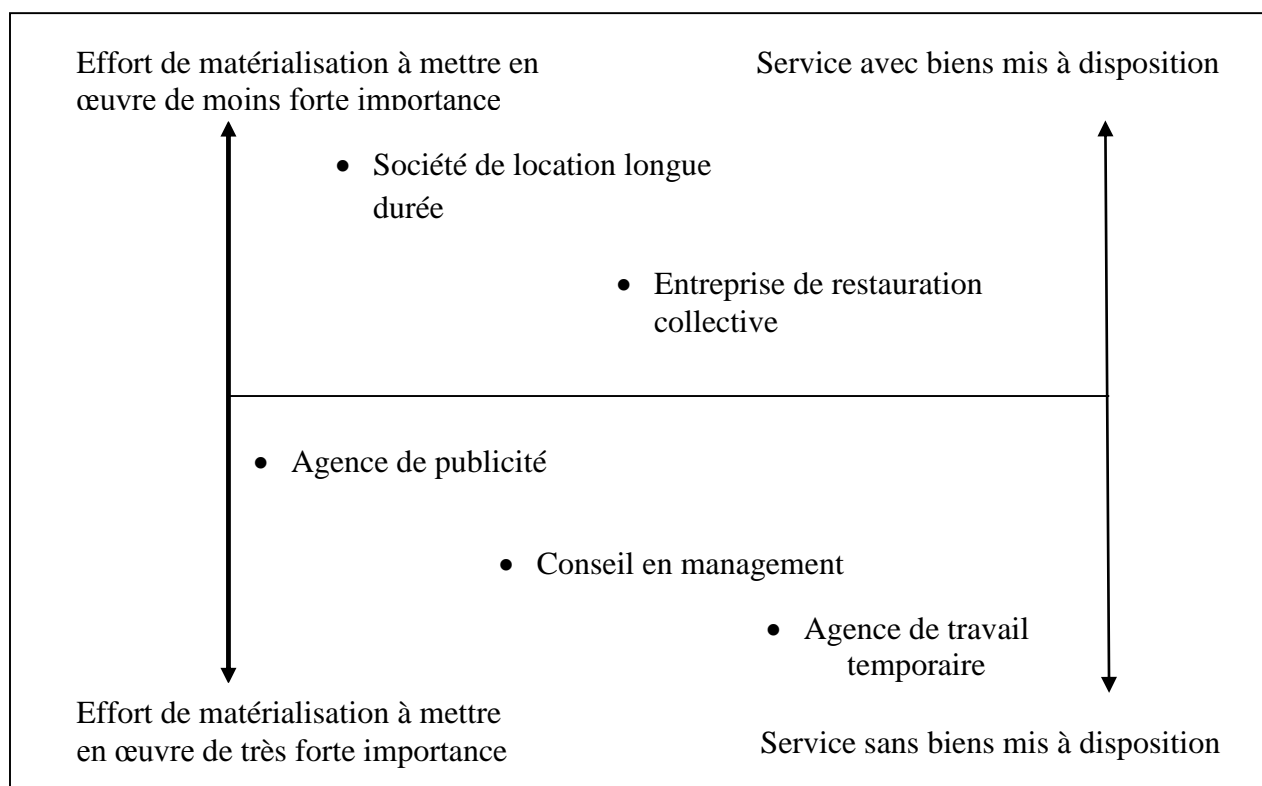
La figure n°1 montre qu'il existe une hiérarchie selon les entreprises quant à la nécessité de matérialiser l'offre avant la prestation et donne quelques exemples concrets de services et du niveau de matérialisation à mettre en œuvre. La lecture de la matrice se fait principalement sur l'axe des ordonnées. Il est dit que, dans un cas, le service proposé suppose un bien mis à la disposition du client, alors qu'à l'opposé de l'axe, des prestations purement immatérielles y sont représentées. Plus la prestation est à fort contenu intangible, plus l'entreprise devra matérialiser de manière précise avant-vente des composantes de l'offre.

¹⁰ <http://insee.fr/>, op.cit.

¹¹ Frederick DUPOND, op.cit. Page 31.

¹² Idem. Page 32.

Figure n°1. Le degré de matérialisation de l'offre de service.



Source: Frederick DUPONT, op.cit. Page 32.

1.1.3. Selon la participation du client

L'une des particularités des entreprises de services tient au fait que le client peut être amené à participer plus ou moins activement au processus de production du service. Cette tendance à la participation s'est développée pour deux raisons¹³ :

- D'une part, le consommateur actuel aspire à ne plus être aussi passif qu'il l'était jusque-là. Cette tendance se retrouve dans l'ensemble des activités qui rythment la vie des individus ;
- D'autre part, pour des raisons économiques, les prestataires tentent de limiter leurs échanges fixes par une réduction de la masse salariale en robotisant le front office (réservation automatique de billets de train, distribution automatique de billets de banque, etc.)

¹³ Frederick DUPOND, op.cit. Page 38.

Cependant, si les entreprises demandent une participation de plus en plus active à leurs clients pour la réalisation de la prestation, il est nécessaire, en contrepartie, qu'elles ne les enferment pas dans des procédures trop contraignantes. Il est, par exemple, démontré par les faits que le niveau d'utilisation des services de télécommunications par les particuliers est lié à la simplicité et à la rapidité du service. Il en va de même pour le web ou certains sites sont beaucoup plus fréquentés que d'autres¹⁴.

Un client peut tout à la fois espérer une prestation sans qu'il n'y ait aucune participation de sa part et, à tout autre moment, souhaiter contribuer à la réalisation du service. Pour des raisons de rapidité et de commodité, le client peut prendre en charge certains aspects du service. A l'inverse, certaines prestations supposent une participation du client faible s'il s'agit d'une demande délibérée du consommateur (restauration gastronomique par exemple) ou si toute participation nuirait au déroulement de la prestation (chirurgie, réparation automobile, etc.)¹⁵.

Pour toutes les raisons décrites, le client d'un service donné acceptera de participer plus ou moins activement à la production du service pour peu que les processus mis en œuvre ne soient pas trop complexes. Cependant, un prestataire ne peut valablement pas demander à son client une participation excessive tout en l'enfermant dans des procédures complexes¹⁶.

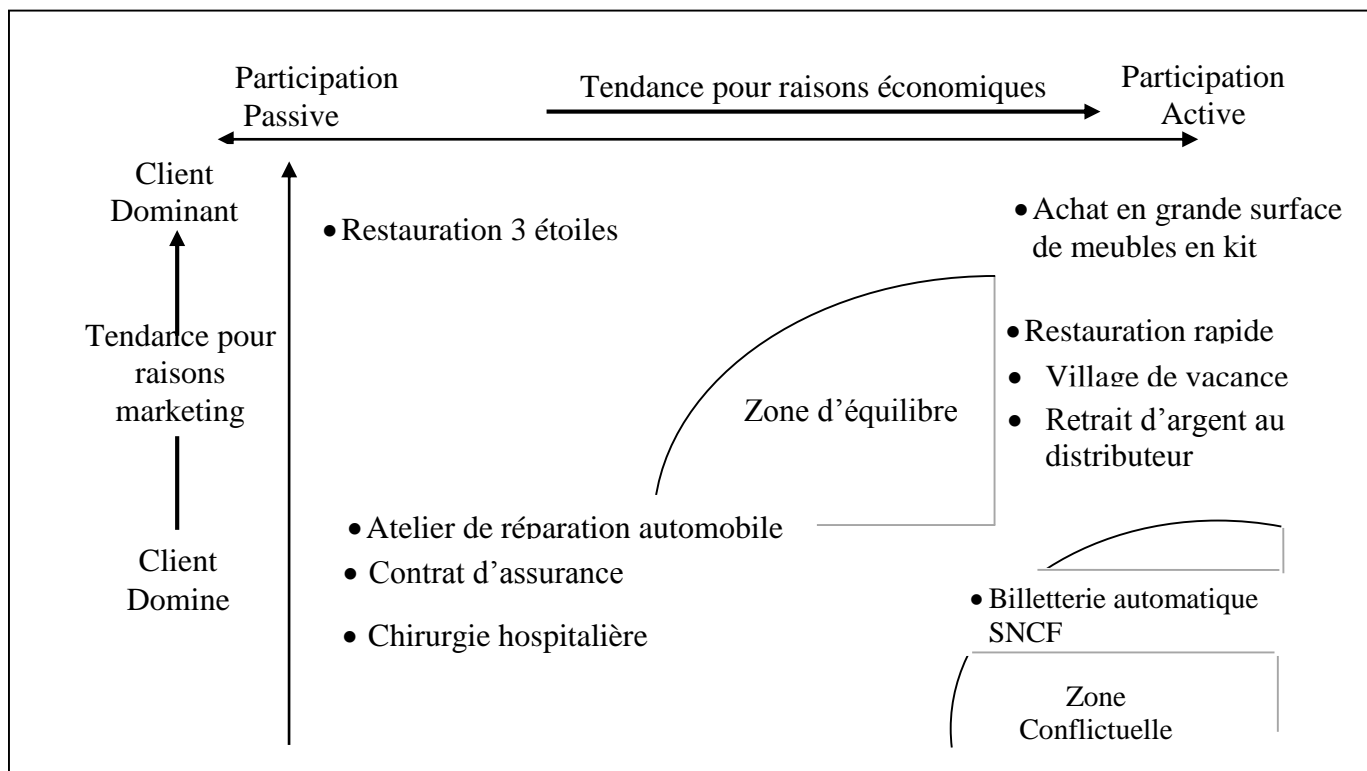
Cette demande d'interactivité et de simplicité est schématisée dans la figure n°2 et fixe les grandes tendances en termes de management des services en utilisant quelques exemples pratiques.

¹⁴ Frederick DUPOND, *op.cit.* Page 39.

¹⁵ *Idem.*

¹⁶ *Idem.*

Figure n°2. Degré et limites de la participation du client à la production de service.



Source : Pierre EGLIER, Eric LANGEARD, *servuction : le marketing des services*, McGraw-Hill, Paris, 1987, In Frederick DUPOND, op.cit. Page 38.

1.1.4. Selon la cible

L'intérêt de cette classification, selon Frederick Dupond¹⁷, se justifie par la détermination des motivations d'achat des clients et l'analyse des modalités de transaction entre le client et le prestataire.

Les services aux particuliers sont les services qui sont destinés au consommateur final. Ce sont soit des services marchands vendus directement au consommateur final pour son usage personnel, soit des services non marchands comme les services publics de santé et d'éducation¹⁸. Dans le cadre de ce type de services, les motivations d'achat sont limitées à la satisfaction d'un besoins personnel ou familial. Il y a très peu d'intervenants dans le processus de prise de décision et peu de risque de

¹⁷ Frederick DUPOND, op.cit. Page 23.

¹⁸ James TEBOUL, *Le temps des services*, Editions d'Organisation, Paris, 2002. Page 14.

faire échouer la transaction entre le client et le prestataire. Généralement, c'est le client qui se déplace (à l'exception des services à domicile) et c'est à lui de s'adapter à l'environnement et aux exigences du prestataire. En revanche, le client peut aisément changer de prestataire à tout moment et sans préavis¹⁹.

Les services aux entreprises sont « *l'ensemble des services marchands dont l'utilisateur principal est une entreprise ou une collectivité, même si les ménages peuvent également, et de façon minoritaire, utiliser ces mêmes services* »²⁰. Les entreprises ont de tout temps utilisé des prestations provenant de l'extérieur comme le financement à travers les prêts bancaires et l'assurance. Toutefois, la demande de services s'est considérablement accrue lorsque celles-ci se sont mises à externaliser des tâches précédemment effectuées en interne telle que l'informatique, la publicité, les études de marché, le nettoyage, la sécurité, etc. Pour ces entreprises, il s'agit essentiellement de réduire les coûts et d'optimiser la capacité de production, d'assurer la qualité à travers l'expertise externe et d'accroître la spécialisation dans la mesure où le prestataire détient une expérience plus pointue dans son domaine de spécialisation. Les emplois externalisés ne constituent pas réellement de nouveaux postes mais représentent un transfert des emplois industriels vers des structures indépendantes de services²¹.

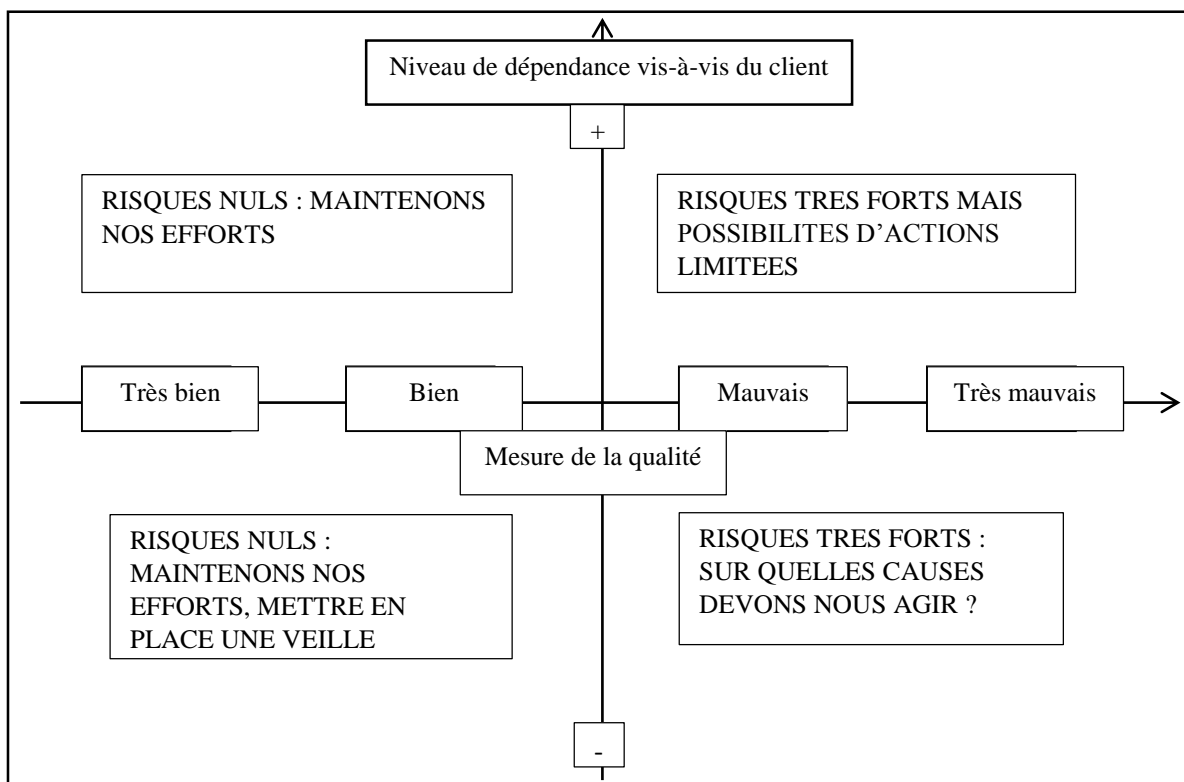
La relation qui s'établit entre l'entreprise prestataire de services et son client est complexe car deux entités ayant deux cultures distinctes doivent se côtoyer. En effet, un prestataire peut être amené à évoluer dans une relation de dépendance très forte vis-à-vis de son client. La figure n°3, qui met en évidence la complexité de la relation entre la qualité de la prestation (satisfaction du client) et le niveau de dépendance du prestataire vis-à-vis du client.

¹⁹ James TEBOUL, *Le temps des services*, Editions d'Organisation, Paris, 2002. Page 14.

²⁰ Hervé GREUGNY et Al, *Les Services aux Entreprises en Bretagne*, GREF Bretagne, Rennes, 2010. Page 4.

²¹ James TEBOUL, *op.cit.* Page 16.

Figure n°3. Les efforts possibles pour le prestataire de service/client.



Source: Frederick Dupont, op.cit. Page 25.

Quatre possibilités sont offertes :

- Lorsque le niveau de dépendance est très fort et que les indicateurs de satisfaction du client sont très mauvais, le prestataire est dans une impasse car ses possibilités de réaction sont faibles vu que le client ne lui laisse que très peu de marge de manœuvre pour améliorer les dysfonctionnements existants.
- Dans l'hypothèse où le niveau de dépendance demeure toujours aussi fort et que la mesure de la qualité est estimée positive, l'objectif du prestataire est de maintenir le niveau du travail pour ne pas détériorer la qualité des services rendus.
- La situation est favorable pour le prestataire de services lorsque le niveau de dépendance est faible et que les indicateurs de satisfaction client sont bons. L'anticipation d'éventuelles causes d'insatisfaction est conseillée.
- Lorsque la mesure de satisfaction client est mauvaise et que la relation de dépendance est faible, le prestataire doit, à l'inverse, analyser la situation pour

trouver les sources d'insatisfaction et doit agir pour améliorer son offre et espérer conserver son client.

L'analyse de ces quatre situations a permis de déterminer les quatre éléments constitutifs de l'intégration de la prestation au sein de l'entreprise cliente. La première est la caractéristique des échanges (s'agit-il d'une prestation qui suppose la mise à disposition d'un bien matériel ou est-ce une prestation à connotation immatérielle ?). La seconde identifie les différents intervenants dans la production de services et leur poids dans la prise de décision. Le troisième est l'atmosphère de la relation qui est déterminée par le climat social, les stratégies, l'organisation et les représentants des deux parties. Et le quatrième est l'environnement dans lequel évoluent le client et le prestataire²².

1.2. La servuction et le concept de qualité dans les services

L'approche par la servuction distingue la production dite traditionnelle (production de biens) de la production de services. Elle permet de proposer un cadre d'analyse opératoire, transversal (commun à l'ensemble des métiers de service) et systémique de la manière dont un service est produit. Ce faisant, elle a donné des outils aux entreprises pour professionnaliser la conception et la mise en œuvre des services²³.

1.2.1. La servuction

Le concept de servuction a été développé par Pierre Eiglier et Eric Langeard, dans leur ouvrage « Servuction, le marketing des services » paru en 1987. Pour eux, la servuction est « *l'organisation systématique et cohérente de tous les éléments physiques et humains de l'interface client-entreprise nécessaires à la réalisation d'une prestation de service dont les caractéristiques commerciales et les niveaux de qualité ont été déterminés.* »²⁴. William Sabadie et Eric Vernet expliquent que « *Selon la conception systémique d'Eiglier & Langeard (1987), le service résulte de l'interaction de trois éléments de base : le client, le support physique et le personnel en contact qui subissent,*

²² Frederick Dupont, op.cit. Page 26.

²³ Charles DITANDRY, Benoît MEYRONIN, *Du management au marketing des services*, Dunod, 2007. Page 20.

²⁴ Pierre EIGLIER, Eric LANGEARD, *servuction : le marketing des services*, McGraw-Hill, Paris, 1987

en arrière-plan, la coordination du système d'organisation interne à l'entreprise et la présence des autres clients. »²⁵.

Dans la 11^e Edition du Mercator, la servuction y est défini comme étant l'« *Organisation des moyens matériels et humains nécessaires à la prestation de service. Elle distingue les interactions entre clients, entre les clients et le front office (personnel en contact, environnement matériel), entre personnel en contact et environnement matériel, et entre front office et back-office (organisation interne de soutien)* »²⁶. Ces définitions montrent que les interactions entre les différentes parties prenantes sont importantes lorsqu'il s'agit de la production d'un service. L'un des aspects les plus importants liés à la servuction est l'indissociabilité du service en tant que résultat de la manière selon laquelle il est produit.

La rencontre de service « service encounter » qui est décrite comme « *le moment de vérité au cours duquel les clients et les employés coproduisent le service* »²⁷, est caractérisée par la simultanéité de la production, de la consommation et de la distribution d'un service. Cette simultanéité a plusieurs conséquences. D'une part, la qualité de l'interaction entre le client et l'entreprise est déterminante pour la réussite de la servuction. D'autre part, les interactions se produisent entre les clients consommateurs et le personnel fournisseur de service impliquent la participation du client à la production celui-ci²⁸.

Dans certains cas, ce critère de simultanéité entre production et consommation du service n'existe pas. En effet, plus la production du service est de longue durée, moins il y a concomitance entre ces deux phases. Un délai plus ou moins long peut exister entre ces deux phases. Dans le domaine du conseil en management ou en informatique, le décalage dans le temps peut être encore plus important, pouvant atteindre plusieurs mois ou même plusieurs années. C'est le temps qui détermine ce critère de simultanéité ou non de la production et consommation du service. Pourtant,

²⁵ William SABADIE, Eric VERNETTE, *La Servuction « on line »*, IAE Toulouse et Lyon, 2005. Page 4

²⁶ Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, *Mercator*, 11^e édition, Dunod, 2014. Page 859.

[Livre électronique]. Disponible sur: <http://www.mercator-publicitor.fr/lexique-marketing-definition-servuction#sthash.PqKQs2mD.dpuf> consulté le 14/03/2015.

²⁷ Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, op.cit. Page 859.

²⁸ Idem.

L'analyse de certaines offres de services montre que même si les phases de production et de consommation sont certes séquentielles, le temps qui sépare ces deux périodes est abrégé. Par exemple, lorsque le service est un avantage additionnel à l'achat d'un bien, telle enseigne peut attirer une clientèle à travers l'engagement de son service après-vente. Ainsi, le client ne sait pas d'avance si et quand il fera appel au SAV (service après-vente). Dans la situation où le client contacte le SAV, la maintenance ou la réparation qui pourra avoir lieu exigera un délai plus ou moins long entre production et consommation du service²⁹. Lorsque le résultat de la prestation est immédiatement exploitable, le principe de simultanéité est applicable. Lorsque le résultat n'est pas exploitable dans l'immédiat, le principe ne peut s'appliquer.

1.2.2. Processus de production de services

Toute entreprise de services doit définir et mettre en place le processus de sa production, c'est à dire le modèle qui devra être suivi pas à pas pour satisfaire la demande de la clientèle visée.

Le processus de servuction passe par la description de la succession de ses différentes étapes en fixant des standards à respecter pour chaque étape, en distinguant la phase de conception des activités de back office et des activités de front office³⁰.

La phase de conception part de la prise en compte des données du marché (attentes des clients, part de marché des concurrents, etc.) et doit aboutir à la définition d'un concept opérationnel de production d'un service adapté aux attentes de la clientèle. Une bonne mesure des attentes de la clientèle repose sur la décomposition du service en trois parties : éléments intangibles explicites, éléments intangibles implicites et supports physiques (éventuellement). Les éléments intangibles explicites sont des avantages déclarés et conscients comme l'apprentissage de la musique par un enfant. Les éléments intangibles implicites sont des avantages non-dits ou inconscients comme le fait de se décharger de son enfant pendant la séance d'apprentissage de la musique. Les supports physiques éventuels sont les véhicules chez un transporteur, tables et chaises chez un restaurateur, etc.

²⁹ Frederick DUPONT, op.cit. Page 61.

³⁰ Gilles BRESSY, Christian KONKUYT, *Management et économie des entreprises*, 10^e Edition, SIREY, Editions DALLOZ, 2011. Pages 307-308.

L'analyse de la valeur du service de l'entreprise qui passe par une description de l'ensemble des éléments constituant le service permet souvent de distinguer un service principal des services complémentaires³¹. Il arrive que la primauté de la valeur de la prestation passe du service principal aux services secondaires qui jouent alors un rôle crucial³². Cette analyse débouche alors sur un remodelage du processus de servuction. Le but est d'améliorer la satisfaction des clients en réduisant les occasions d'erreurs, en réduisant les délais ou le coût et en améliorant la qualité. Ces améliorations passent souvent par l'innovation. Celle-ci peut porter sur le service lui-même, sur le processus mis en œuvre pour aboutir au service ou sur la production de l'un des services complémentaires du service principal. Le remodelage peut aussi consister en une simplification du processus rendue possible par une standardisation de certaines étapes ou un regroupement de services offerts à la clientèle qui permet de réduire le prix de l'offre faite au client³³.

Le front office est la partie du service qui se déroule en interaction avec le client. Elle implique un savoir-faire autant qu'un savoir être en combinant l'activité commerciale à l'activité technique. Un programme permet à l'employé de ne rien oublier d'essentiel et de suivre dans un ordre logique les différentes étapes de cette phase de la production du service. La participation du client peut varier d'une simple présence à une véritable coopération et même au self-service. Le processus peut apporter alors au client coopératif un avantage lié à l'efficacité de son travail (réduction du prix, rapidité, etc.)³⁴.

Le comportement négatif ou inadapté de certains clients peut aussi avoir des répercussions sur la consommation du service par les autres clients (blocage de la production, réduction de la qualité du service, etc.). L'entreprise doit pour cela se donner les moyens de contrôler la participation du client à la production du service. Elle peut également sélectionner sa clientèle ou prévoir un service différencié (dans les

³¹ Voir la page 38.

³² Gilles BRESSY, Christian KONKUYT, op.cit. Page 307.

³³ Idem.

³⁴ Idem. Page 308.

supermarchés par exemple, mettre à disposition des caisses traditionnelles, des caisses prioritaires et des caisses automatiques)³⁵.

Le back office est la partie de la production invisible au client. Elle implique souvent des activités répétitives et le recours à un outillage ou des équipements productifs. Les compétences du personnel sont surtout techniques et une rationalisation du processus peut être recherchée indépendamment de toute interaction avec la clientèle³⁶.

1.2.3. Les spécificités des services par rapport à la qualité

Les services sont caractérisés par la notion d'intangibilité, de simultanéité, de périssabilité, de variabilité et d'inséparabilité.

Les services sont caractérisés en premier lieu par leur intangibilité : En prestation de service, le client ne peut ni toucher ni voir le produit qu'on lui promet ; le service étant immatériel (intangibile), la valeur de l'offre n'est pas physiquement mesurable et le résultat de la prestation ne sera perceptible qu'a posteriori. Avant qu'il ne soit réalisé, le service est effectivement difficile à montrer. Le vendeur pourra essayer de décrire, de citer des clients références, mais il lui est impossible d'en montrer à l'avance les résultats réels appliqués au cas précis du client³⁷.

Le service présente la particularité d'être synchronisé par rapport à sa consommation. En effet, il ne peut être produit à l'avance comme un bien pas plus qu'il ne peut être stocké, son caractère périssable ne le lui permettant pas. La simultanéité et la périssabilité sont ainsi deux des spécificités des services qui rendent leur gestion difficile du fait que la demande est souvent très fluctuante et difficile à prévoir³⁸.

La variabilité ou l'hétérogénéité est aussi une des caractéristiques des services et elle provient du fait que, contrairement au produit, sa standardisation est difficile. La qualité peut changer à chaque fois que le service est fourni, car le facteur humain entre

³⁵ Gilles BRESSY, Christian KONKUYT, op.cit. Page 308.

³⁶ Idem.

³⁷ Philippe MALAVAL, B. SCHADECK, *Marketing, facteur de développement*, L'Harmattan, Paris, 2000. Page 143.

³⁸ Jany CATRICE, *Les services aux entreprises dans la problématique du développement*, L'Harmattan, Paris, 1994.

en compte. Plus celui-ci est important, moins la prestation sera uniforme. La seconde source de variabilité provient du client lui-même, qui participe à la production du service. On peut avancer ici l'importance du contact direct entre le salarié de l'entreprise de services et son client. L'image que dégage ce salarié est toujours importante car elle peut soit atténuer, voire annuler tous les efforts réalisés en amont par l'entreprise ou au contraire les renforcer³⁹.

La dernière caractéristique d'une prestation de service repose sur la notion d'inséparabilité qui met en relation le service avec les divers acteurs impliqués dans sa production : le prestataire et le client. Elle conditionnera la perception de la qualité du service qui portera sur l'ensemble de la prestation. La prestation de service ne peut se dérouler dans de bonnes conditions d'exécution et de satisfaction que si l'adhésion du client est obtenue et elle commence par sa simple participation⁴⁰.

1.2.4. La politique qualité propre aux services

Différents modèles ont été élaborés pour présenter la qualité dans les services. L'un de ces modèles, conçus par Zeithmal, Parasuraman et Berry⁴¹, définit la qualité des services comme l'absence d'écart entre les attentes des clients vis-à-vis du service et sa perception une fois celui-ci rendu.

Selon ces auteurs, les attentes sont conditionnés par certains facteurs comme le bouche à oreilles, les besoins personnels, l'expérience antérieure du service et la communication externe. L'évaluation de la qualité par les clients s'appuie sur dix critères qui ne revêtent pas tous le même degré d'importance aux yeux des clients. Il s'agit de⁴² :

- La matérialisation de l'offre de service ;
- La fiabilité du service (capacité du prestataire à réaliser le service correctement et constamment) ;
- Aptitude à délivrer le service dans des délais acceptables aux yeux du client ;

³⁹ Philippe KOTLER, Gary ARMSTRONG, *Principles of Marketing*, 16^e Edition, Prentice Hall, New Jersey, 2015. Page 148.

⁴⁰ Idem

⁴¹ ZEITHMAL, PARASURAMAN, BERRY, *Delivering quality service*, New York, The free press, 1990.

⁴² Frederick DUPONT, *op.cit.* Page 66.

- Compétences nécessaires pour délivrer le service ;
- Courtoisie (capital sympathie des employés du front office) ;
- Crédibilité du prestataire de services ;
- Sécurité ;
- Accessibilité et facilité d'utilisation du service ;
- Niveaux de communication et d'écoute de l'entreprise envers le client ;
- Connaissance du prestataire du consommateur et de ses attentes.

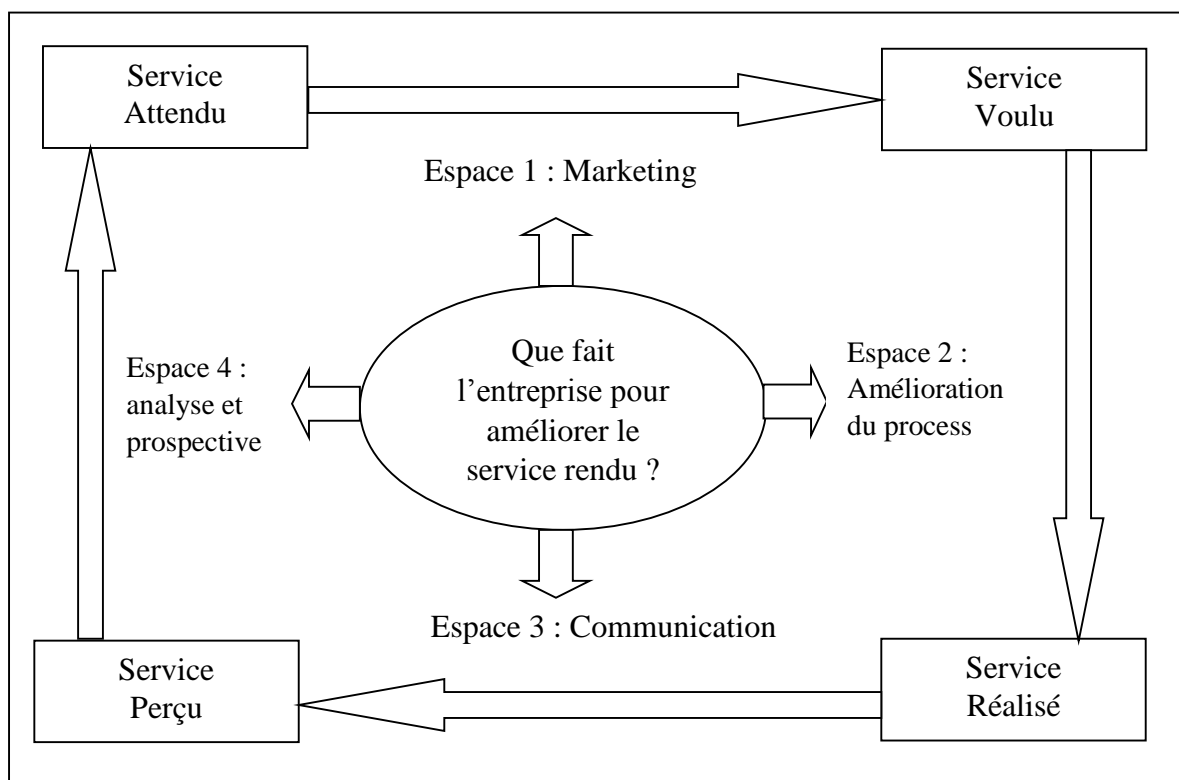
La mise en œuvre d'un service de qualité doit être envisagé de manière systématique afin d'associer l'ensemble des capacités et du potentiel de l'entreprise. Le niveau de qualité souhaité par la direction ne peut être envisagé d'un point de vue managérial, qu'après qu'elle ait eu une connaissance précise des attentes de ses clients. Ainsi, des études de satisfaction de la clientèle doivent être conduites régulièrement. Elles ont pour but d'enregistrer des écarts éventuels entre la qualité attendue et celle réellement perçue⁴³.

Le Figure n°4 présente les différents niveaux de qualité de service et les différents niveaux sur lesquels l'entreprise peut agir en fonction des situations. La lecture montre qu'une frontière peut exister entre les attentes des clients et les objectifs de l'entreprise.

La mise en œuvre d'une démarche qualité a justement pour objectif d'annuler cette barrière et de faire en sorte que, d'une part, les attentes exprimées coïncident avec les objectifs formalisés par l'entreprise et que, d'une autre part, les moyens humains et matériels concourent à un service jugé de qualité par les clients. En d'autres termes, si le prestataire cherche le zéro défaut, il ne pourra l'obtenir que lorsque les quatre rectangles du schéma parviendraient à se superposer.

⁴³ Gilles BRESSY, Christian KONKUYT, op.cit. Page 309.

Figure n°4. Le modèle cycle de qualité (CYQ) : approche dynamique



Source : Bernard et Danièle AVEROUS La méthode CYQ, INSEP Editions, 1998. Page 35.

Atteindre les objectifs du management de la qualité nécessite l'analyse des facteurs qui peuvent entraver le déroulement de la prestation. En effet, même si la volonté du prestataire est, à cet égard, sans faille, il n'en demeure pas moins, qu'au final, la perception qu'aura le client sera déterminée par ce qu'il lui aura été offert et par des jugements de valeur⁴⁴.

Zeithmal, Parasuraman et Berry ont analysé les facteurs de non qualité et ont établi cinq types de déficiences qui peuvent atteindre une prestation de service⁴⁵ :

1. Ignorance des attentes clients. Les entreprises en général n'ont pas une propension naturelle à la démarche marketing et cela affecte le niveau de leurs prestations à cause de la faible utilisation et de l'indisponibilité de l'information concernant les besoins de la clientèle. Un manque en termes de communication interne peut aussi expliquer cette déficience car le personnel en contact avec le client (front office),

⁴⁴ Frederick DUPONT, op.cit. Page 69.

⁴⁵ Gilles BRESSY, Christian KONKUYT, op.cit. Page 310.

peut constituer une source d'information indéniable concernant le consommateur de services et seule une mauvaise communication entre les différents niveaux de l'entreprise pourrait expliquer son inexploitation.

2. Absence de normes. Les attentes des clients doivent être traduites par des normes de service. L'existence de processus formel, afin de fixer des objectifs de qualité, permet de garantir un rendement égal dans le temps et dans l'espace.
3. Discordances entre les services offerts et les normes. La connaissance qu'a l'entreprise des attentes des clients, traduite par des normes de service, ne garantit pas non plus un service de qualité si celui-ci n'a pas été délivré en bonne et due forme. Plusieurs causes peuvent détériorer la qualité de la prestation : normes trop lourdes à appliquer, normes mal déterminées, moyens (humains et financiers) insuffisants et inadaptés à leur application et inexistence de dispositif de contrôle et d'évaluation du service offert.
4. Manquement aux promesses. Les entreprises sont, dans de nombreux cas, tentées d'amplifier leur promesse de base afin d'attirer une grande majorité de clients. Elles doivent néanmoins rester dans les limites de la crédibilité sans ternir à terme leur image.
5. Manque de communication interne. Si la norme peut concourir à la mise à disposition d'un service de qualité, le personnel doit la diffuser, la comprendre, l'accepter et l'appliquer. L'entreprise doit impliquer le personnel dans la démarche qualité par le biais de la communication interne qui est un moyen managérial qui permet au sommet stratégique de faire adhérer et mobiliser les salariés.

La qualité du service étant relative à la satisfaction du client visé, les entreprises prestataires de services doivent tenir compte des attentes des consommateurs dans tous les aspects liés à la production des services que ce soit au niveau conceptuel qu'au niveau de la servuction.

2. L'ORGANISATION AU SEIN DES ENTREPRISES DE SERVICES

Le client d'une entreprise de services est en contact direct avec ses éléments visibles comme les locaux, le personnel, les supports physiques, etc. La base de tout service, existe en amont, un système d'organisation et de fonctionnement, occulte pour le client, mais indispensable et sans lequel la prestation ne peut exister. Cette section se propose d'étudier l'organisation de ces entreprises.

2.1. L'interaction des différents organes constitutifs de l'entreprise de services

L'entreprise prestataire de service est généralement caractérisée par cinq principales fonctions qui concourent à la fourniture et au bon déroulement de la prestation de services.

2.1.1. Les principales fonctions

Les principales fonctions qu'on trouve généralement dans les entreprises de services sont la fonction achats, la fonction finance et comptabilité, la fonction ressources humaines, la fonction commerciale (marketing et ventes) et la production de services⁴⁶.

La fonction qui se charge des achats a pour objectif d'optimiser les achats nécessaires à la production du service. Il pourra s'agir d'achat de produits lorsque la prestation suppose un bien mis à disposition et d'achat de services, comme le recours à un intermédiaire lorsque la prestation ne suppose pas de bien mis à disposition.

La fonction finance et comptabilité tire avantage de sa capacité à calculer les implications monétaires immédiates, traduites en termes de couts, et procurer des avantages en termes de trésorerie au moment opportun.

La fonction ressources humaines est à la croisée des préoccupations des diverses fonctions de l'entreprise, elle procède aux recrutements ; aux plans de formation pratique et professionnelle pour l'amélioration des compétences des salariés dans l'exercice de leur métier et à la gestion des fonctions en entreprise.

⁴⁶ Jean Paul PHILIPO, *Le management des entreprises de services*, Edition d'organisation, 1984. Pages 97-100.

La fonction commerciale (marketing et vente) intervient à deux niveaux :

- Avant la relation avec le consommateur ; ses missions sont : la définition des différentes composantes de l'offre ; la détection des marchés en termes de volume et de valeur ; la mise en place des indicateurs pour apprécier les attentes des clients ; la mise en place des normes de travail pour rendre homogène la qualité de la prestation ; la définition des plans d'actions préventifs ; la définition, avec le service financier et achats, de la politique des prix en fonction des ressources de l'entreprise ; Se charge de toutes les actions de communication comme la publicité et le marketing en direct et organise et gère la commercialisation des services.
- Après la relation avec le consommateur ; et elle opère sur : la mise en place et le traitement des indicateurs de satisfaction clientèle ; la définition des plans d'actions correctifs et le réajustement de certaines composantes de l'offre, en fonction des indicateurs de satisfaction.

La fonction exploitation (production de services) est en contact direct avec le client. Comme la fonction marketing elle intervient à deux niveaux. Avant la relation, elle doit procéder à des plans de formation tels que les stages de communication interpersonnelle pour améliorer la relation du personnel en contact avec les clients et la transformation et la mise à disposition des produits qui constitueront l'offre de prestation. Après la relation, ses interventions portent sur l'animation des personnels en contact ; le contrôle des missions des personnels en contact, la coordination des équipes de soutien et de première zone, la bonne application des normes et la mise en œuvre des actions correctives.

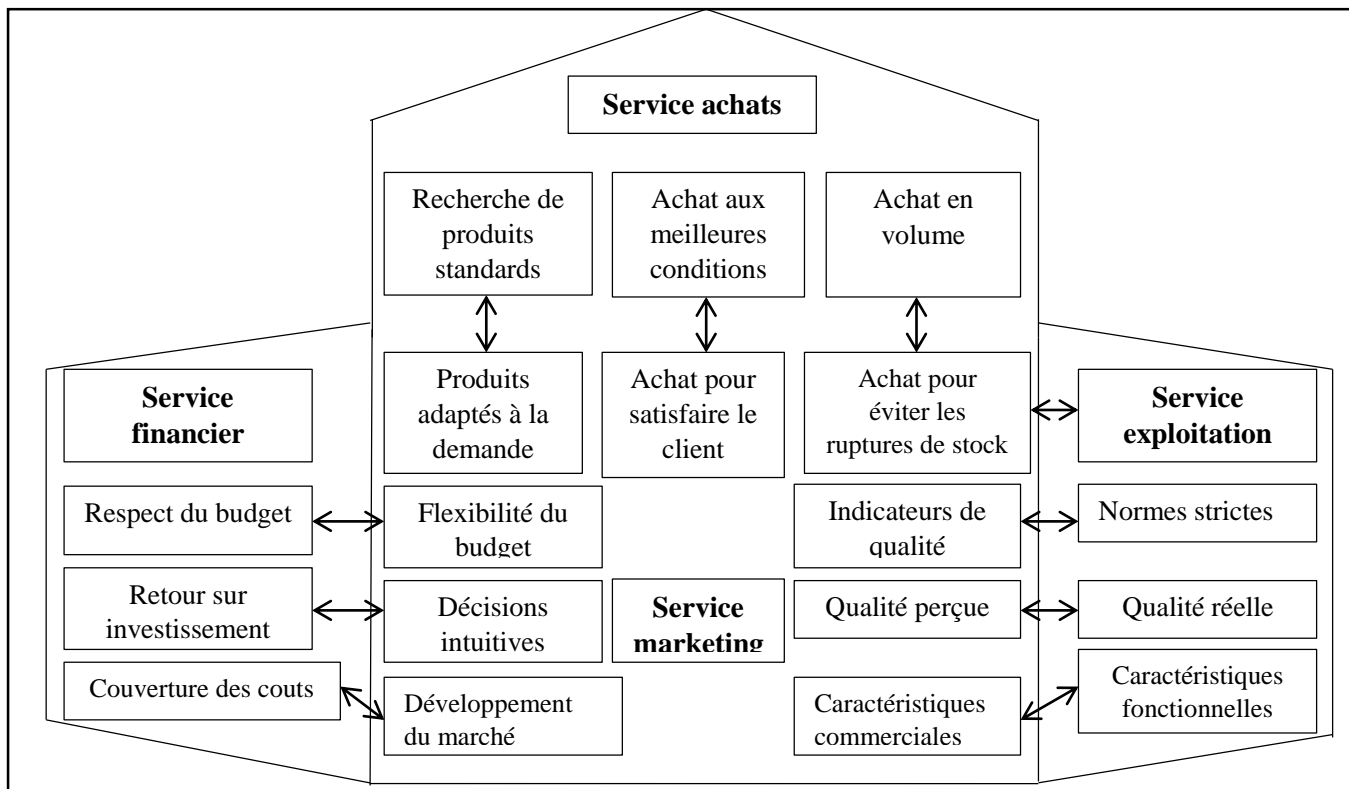
2.1.2. Confrontation des différentes fonctions entre elles

Les différentes fonctions de l'entreprise de services collaborent toutes afin que la prestation puisse être effectuée dans les meilleures conditions et dans les meilleurs délais et afin de délivrer de la satisfaction au client. Le service sera véhiculé par l'intermédiaire du front office avec la contribution du back office⁴⁷.

⁴⁷ Jean Paul PHILIPO, op.cit. Page 99.

Sur la base d'un projet commun fondé sur la satisfaction du client, se dégagent des programmes spécifiques inhérents à la nature même des métiers concernés. La figure n°5 montre les points de divergence susceptibles d'exister entre les différents services de l'entreprise par rapport aux priorités du marketing.

Figure n°5. Contradictions entre les fonctions clés de l'entreprise de services.



Source : Source : Frederick Dupont, op.cit. Page 102.

Le fait de présenter le service marketing au centre de cette figure n'est pas anodin. Cette fonction a pour but d'analyser les aptitudes et le comportement des clients, c'est par définition la fonction la plus militante pour délivrer au client de la valeur et par conséquent de la satisfaction. Cependant, son ambition peut être contrariée par les objectifs opposés, inhérents à la vocation des métiers distincts (la fonction comptable et financière par rapport à la fonction marketing ou ressources humaines).

Comme on le voit, les décisions prises par chacun des services ne sont pas nécessairement coordonnées et ne concourent pas toutes à satisfaire le client⁴⁸.

2.1.3. Rôle de la fonction marketing dans les entreprises de services

Dans l'optique du marketing, l'ensemble de ces objectifs doit être intégré et orienté du point de vue du client. Pour cette raison, ce service doit être organisé de telle sorte qu'il puisse jouer un rôle d'intermédiaire entre le client et les différentes entités de l'entreprise. Son pouvoir n'est pas légitimé par une autorité hiérarchique suprême mais par sa capacité à mettre en relief le point de vue du client⁴⁹.

Le client ne perçoit que ce qu'il voit. Pour lui, la prestation qui lui est délivrée est fonction des éléments visibles comme la relation avec le personnel (l'accueil, l'écoute, le conseil, etc.), l'aspect des supports matériels (notices, locaux, etc.) et les relations avec les autres clients. Il s'agit des éléments du front office. Cependant, ce sont les modes d'organisation et la logistique propres à chaque entreprise qui permettent au client de bénéficier du service. Partant du principe que le marketing est le gardien de la qualité du service, on comprend que son rôle est d'une complexité importante⁵⁰.

Dans le cadre des entreprises de services, le marketing fonctionne comme un relais en forme de boucle dans lequel trois missions lui sont dévolues. La figure n°6 complète la figure précédente et montre les interactions entre les différentes parties prenantes et les trois missions du marketing.

La première est de connaître les attentes des clients pour adapter les composantes de l'offre en fonction d'un service de qualité normalement attendu par le client. Il faut alors envisager les actions préventives afin de limiter toute possibilité de dysfonctionnement. C'est la base même du marketing, sa vocation première. Il s'agit du **marketing externe**.

La deuxième est d'impliquer l'ensemble du personnel dans un objectif commun de satisfaction du client afin de n'enregistrer aucun écart entre le service

⁴⁸ Frederick Dupont, op.cit. Page 103.

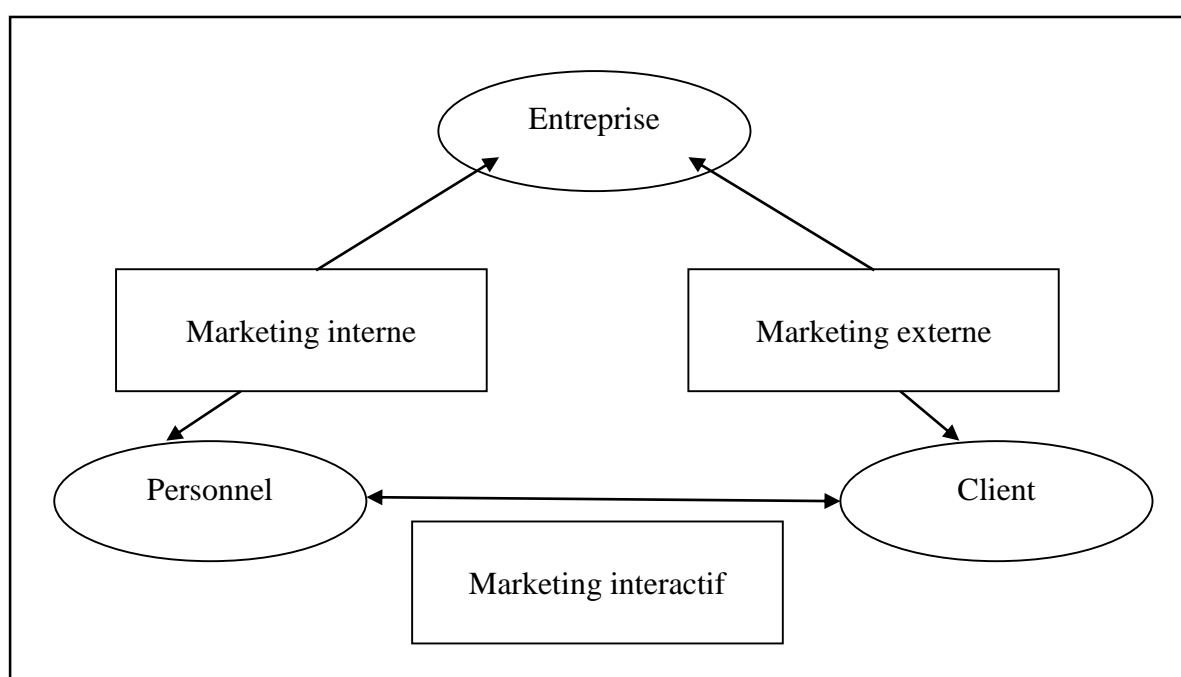
⁴⁹ Idem.

⁵⁰ Gilles BRESSY, Christian KONKUYT, op.cit. Page 312.

souhaité par le comité de direction et celui qui sera délivré par le front office c'est la fonction intégrative du marketing, celle du **marketing interne**.

La troisième mission est la base la plus avancée du marketing. **Le marketing transactionnel ou interactif**, met en relation le front office avec le client. Le jugement de la prestation porte principalement sur ce lien étroit et fragile que représente la relation d'échange. A ce stade, la mise en œuvre d'indicateurs de satisfaction permettra d'envisager les actions correctives nécessaires pour améliorer le service.

Figure n°6. Les trois types de marketing dans les activités de services



Source : Christopher LOVELOCK, Denis LAPERT, *Marketing des services*, Publi-union, 1999, In G. BRESSY, C. KONKUYT, op.cit. Page 313.

2.2. Les modes d'organisation

Les modes l'organisation à mettre en place pour délivrer de la satisfaction aux clients sont variables selon les caractéristiques des entreprises : que l'entreprise fournisse des services aux entreprises ou au grand public n'y change rien⁵¹.

⁵¹ Frederick DUPONT, op.cit. Page 118.

En revanche, le pilotage harmonieux des équipes de back office et de front office doit être apprécié de façon différente selon les cas. Il s'agira de l'organisation interne lorsque la prestation contribue à délivrer un bien matériel et des modes de fonctionnement lorsque, cette fois-ci, la prestation est purement immatérielle.

2.2.1. Service avec bien mis à disposition

Lorsque l'objet de la transaction est l'achat, l'utilisation ou la consommation d'un bien matériel qui ne peut être obtenu sans le recours au service, deux principaux modes de fonctionnement vont contribuer à délivrer un service de qualité. Il s'agit d'un pilotage de type relationnel lorsque l'organisation toute entière demandera à son personnel en contact avec la clientèle, de contribuer activement à la production du service, ou de type organisationnel car, dans pareille situation, la prestation sera délivrée par une machine ou par une multiplication de tâches réalisées par le personnel du back office.

Dans le pilotage de type relationnel, le rôle du marketing interne est de mettre en place des normes de services telles que la relation entre le personnel en contact et le client soit la meilleure possible, surtout lorsque la contribution de ce personnel dans la production du service est importante. Les standards ne sont pas à eux seuls le gage d'une qualité, s'ils ne sont pas compris par les collaborateurs car, au final, ce sont eux qui fournissent la prestation et les indicateurs de satisfaction clientèle seront fonction de ce que le client recevra. Le recrutement et la formation des personnels doivent tenir compte de ce paramètre relationnel⁵².

Dans le pilotage de type organisationnel, la prestation ne nécessite que peu la contribution du personnel. Son rôle est remplacé par un support physique. L'organisation de l'entreprise s'appuiera davantage sur un pilotage de type organisationnel. Dans ce contexte, le personnel d'exploitation devra avoir des compétences techniques ou commerciales développées pour assurer un service d'excellence. Lorsque la prestation suppose une certaine forme de mécanisation (de standardisation) des tâches, ce qui importe est de fournir le service, dont la mise en

⁵² James TEBOUL, *Vers une définition opérationnelle des services*, Politiques et Management Public, vol.3, septembre 1985. Pages 21.

place doit principalement s'articuler sur des schémas organisationnels, en un minimum de temps⁵³.

2.2.2. Service totalement immatériel

Lorsque l'objet de la transaction est d'obtenir un service immatériel, les modes de fonctionnement seront de types techniques et organisationnels.

Dans le pilotage de type technique, lorsque la prestation nécessite une forte contribution du personnel en contact, l'entreprise devra mettre en place des procédures visant à garantir un niveau technique irréprochable. Ceci passera par la qualification des personnels afin qu'ils puissent informer, conseiller et sécuriser le client. Si l'on prend l'exemple du conseil en management, le client voudra s'appuyer sur des compétences qu'il n'a pas lui-même et s'assurer que la mission sera menée par un consultant qualifié. Cela ne signifie pas que l'impact relationnel soit sans aucune répercussion sur le déroulement de la prestation, bien au contraire, mais pour parler des services inter-entreprises, le client vient principalement rechercher une compétence technique alors que le côté relationnel ne sera qu'un atout certes estimable, mais tout de même secondaire⁵⁴.

Cette affirmation est également vraie, lorsqu'il s'agit de services rendus aux particuliers. Il est certes plus agréable d'avoir un professeur à l'écoute de ses élèves, mais c'est davantage le contenu et la densité des apports pédagogiques qui sont estimés.

Lorsqu'il s'agit de pilotage de type organisationnel, la prestation se déroule avec l'aide principale du support physique ou la contribution du client se substitue à celle du personnel de première zone. Dans ce type d'opération, la contribution du personnel de l'entreprise est limitée mais la prestation est délivrée.⁵⁵

⁵³ James TEBOUL, *Vers une définition opérationnelle des services*, op.cit. Page 23.

⁵⁴ Frederick DUPONT, op.cit. Page 120.

⁵⁵ James TEBOUL, *Vers une définition opérationnelle des services*, op.cit. Page 27.

2.3. La stratégie

La présentation des lignes stratégiques des entreprises qui commercialisent des biens matériels, mis en évidence par Michael Porter, montre que généralement trois orientations peuvent être dégagées :

- La stratégie de domination par les coûts, qui a pour but la conquête en termes de volume ;
- La stratégie de concentration, qui consiste à se limiter à un segment de marché associé à des cibles restreintes ;
- La stratégie de différenciation permettant de se singulariser vis-à-vis des concurrents.

La question que l'on peut se poser est de savoir s'il est possible de transposer ce modèle aux entreprises de services ?

La domination par les coûts suppose que l'entreprise compétitive est celle qui possède les coûts les plus bas. En termes de caractéristiques, la domination par les coûts conjugue un effet de volume (les prix de vente doivent assurer une forte part de marché) et un effet rentabilité (les marges unitaires doivent être meilleures que celles des concurrents du fait des coûts inférieurs). Pour les entreprises de services, cet objectif de rentabilité par la maîtrise des coûts est impératif surtout sur les marchés très concurrentiels. Ces entreprises doivent maîtriser⁵⁶ :

- Les charges fixes comme le loyer et le salaire pour les prestations purement immatérielles. Plus le rôle du personnel en contact est important, plus ce poste sera élevé. Il peut représenter 80% des charges de l'entreprise. De même, la réduction des loyers peut être envisageable lorsque le prestataire n'a peu ou pas l'occasion de recevoir le client dans ses locaux. Il s'agira en principe du prestataire engagé dans une relation de business to business.
- Les charges variables (coûts de maintenance, coût du papier, etc.) dans le cadre d'une prestation industrielle qui nécessite l'utilisation d'une machine.

⁵⁶ Charles DITANDY, Benoît MEYRONIN, *op.cit.* Page 81.

- Lorsque la prestation est accompagnée d'un bien mis à disposition comme pour la location automobile, la maîtrise des coûts sera rattachée à la gestion des achats.

La stratégie de concentration implique que l'entreprise a intérêt à ne se consacrer qu'à l'exploitation d'un territoire restreint taillé à la mesure de ses ressources (humaines, financières, etc.). A la base de cette stratégie, l'idée est qu'il est possible d'obtenir une meilleure rentabilité en se cantonnant à un groupe restreint d'acheteurs⁵⁷. Cependant, pour que cette stratégie soit mise en œuvre, il est indispensable que le prestataire prouve un niveau de compétences élevé. Ces choix se rencontrent dans les petites structures de conseil, qui, pour résister à l'hégémonie des gros cabinets, proposent une expertise poussée dans un domaine de spécialité particulièrement bien identifié⁵⁸.

La stratégie différenciation cherche à créer un (ou plusieurs) avantage (s) perçu (s) comme unique (s) par les clients. S'agissant des biens matériels, le potentiel de différenciation est élevé (il peut porter sur des valeurs d'usage comme l'innovation, sur les garanties, sur l'image de marque, etc.). En revanche, les entreprises de services ont une capacité à se différencier beaucoup plus restreinte puisque limitée aux seuls éléments de services⁵⁹.

L'environnement du service, qui est principalement constitué des locaux, de leur agencement et de leur implantation, influence la stratégie de l'entreprise de service. A ce stade, il est utile de savoir si les locaux ont une influence ou non dans le cadre de la relation avec le client.

Lorsque la prestation se déroule chez le prestataire, la politique de localisation doit être minutieusement élaborée car cela suppose une interaction avec le client dans ses murs. En revanche, lorsque la prestation se déroule chez le client, les locaux ne contribuent plus à l'interaction. Dans la plupart des cas, les services rendus aux particuliers se déroulent chez le prestataire alors que ceux délivrés aux entreprises se

⁵⁷ Frederick DUPONT, op.cit. Page 45.

⁵⁸ Absolu consulting, Le marketing des services, Disponible sur www.absolu-consulting.fr consulté le 02/02/2015.

⁵⁹ Frederick DUPONT, op.cit. Page 45.

déroulent en principe sur le site du client. Dans ce cas, les locaux ne sont qu'un lieu de rencontre pour les salariés mais ils ne contribuent pas à la délivrance du service⁶⁰.

3. LA SEGMENTATION DU MARCHÉ ET L'INTRODUCTION DES TIC DANS LE SECTEUR DES SERVICES

La première partie de cette section est consacrée à la segmentation des marchés des entreprises prestataires de services selon que les services soient destinés aux particuliers ou aux entreprises. La seconde partie est consacrée aux composantes de l'offre de services. La dernière partie est relative aux TIC et à leur impact sur les entreprises de services.

3.1. La segmentation

Avant de définir l'offre et ses composantes, l'entreprise doit préalablement définir méticuleusement les segments de marchés sur lesquels elle compte s'exprimer. Les mesures à prendre pour analyser les marchés ainsi que les procédures de segmentation à mettre en œuvre sont variables, suivant une logique de services aux entreprises ou de services aux particuliers.

3.1.1. Segmentation dans une logique de services aux particuliers

La segmentation d'un marché est un risque pour les entreprises prestataires de services aux particuliers car, en voulant s'adresser qu'à une population déterminée, elle va volontairement occulter une part non négligeable de clients qui auraient pu être intéressés par l'offre qu'elle propose⁶¹.

Cependant, il est difficile de satisfaire l'ensemble des individus à partir d'une offre générale et homogène. L'identification des facteurs clés de succès peut être menée à partir de deux méthodes. La première consiste à disséquer le marché de manière aussi significative que possible afin de mettre en exergue les segments les plus attrayants : clientèles « cœur de cible » / cible élargie. La seconde consiste à étudier ce qui distingue

⁶⁰ Eric Vogler, op.cit. Page 67.

⁶¹ Frederick DUPONT, op.cit. Page 87.

les offres qui rencontrent un franc succès de celles qui marchent moyennement bien. Cette seconde approche consiste à dresser la chaîne de la valeur ajoutée qui va des approvisionnements au service après-vente et à répéter les fonctions clés qui prévalent, pour accroître, d'une part, la rentabilité et, d'autre part, développer la part de marché⁶².

L'objectif de cette segmentation est de définir avec précision un profil de clients dont les besoins et les attentes sont identiques, afin de mettre en relief les attributs de l'offre⁶³. Les critères de segmentation qui sont traditionnellement utilisés dans le cadre du marketing des biens de grande consommation (revenus, genre, classe d'âge, socio-types, etc.) soulèvent cependant quelques problèmes d'incompatibilité lorsqu'il s'agit de services rendus aux particuliers. Cette incompatibilité s'exerce tant au niveau de l'offre (Une entreprise qui désire définir un profil de consommateurs type, en intégrant plusieurs critères de segmentation, risque de proposer des offres très restreintes aboutissant à des micromarchés parfois peu rentables et à cycle de vie limité⁶⁴) qu'au niveau de la demande. Cette incompatibilité au niveau de la demande par rapport aux critères de segmentation traditionnels trouve son fondement à partir de deux faits. La contribution du client à la production du service et les nouveaux comportements d'achat.

Selon Eiglier et Langeard⁶⁵, la nature même de la servuction grand public contraint l'entreprise à définir une politique de segmentation. En raison de la participation des clients à la production du service, ceux-ci sont amenés à se côtoyer. Dès lors, il est indispensable que des liens qui vont s'établir entre eux soient pour le mieux positif, pour le moins neutre, mais nullement négatifs ; cela affecterait la qualité de la prestation. Si la participation est un critère de segmentation, nous voyons que les critères sociodémographiques classiques ne répondent pas ou peu à la problématique des prestataires, mais que des critères situationnels seraient plus adaptés.

⁶² Eric Vogler, op.cit. Page 70.

⁶³ Idem.

⁶⁴ Idem.

⁶⁵ Pierre EIGLIER, Eric LANGEARD, op.cit. Page 56.

Selon Dubois⁶⁶, sous l'effet d'un accroissement des ressources financières et temporelles du consommateur et d'un déclin rapide des normes de vie en société qui lui servaient de règles de consommation, le consommateur est devenu caméléon. Face à un consommateur insaisissable, il est préférable, non plus de construire une offre à partir de ses caractéristiques mais davantage à partir de situations comme la saison, le moment de la journée, l'humeur, etc. Ce critère de segmentation situationnelle a d'ailleurs de fortes implications sur la qualité de l'offre. Ainsi, certaines entreprises forment leur personnel en contact au « mood management » qui est le management de l'humeur.

3.1.2. Segmentation dans une logique de services aux entreprises

L'une des particularités des services aux entreprises vient du fait que l'entreprise prestataire est amenée à concevoir des stratégies commerciales sur des couples services/marchés car elle se doit de proposer des services en conformité avec son marché. La méthodologie employée pour parvenir à une segmentation efficace et rigoureuse exige de respecter trois phases principales⁶⁷ :

- La détermination des marchés sur lesquels l'entreprise peut décliner son offre de service.
- L'identification des firmes clientes présentes sur le segment.
- L'identification des interlocuteurs qui interviennent effectivement dans le processus de décision.

3.1.2.1. Identification des couples services/marché

Cette première phase consiste à découvrir les marchés qui peuvent présenter des opportunités commerciales en termes de valeur et de rentabilité au regard des capacités de l'entreprise. Avant de décliner son offre de service, l'entreprise doit préalablement respecter deux étapes⁶⁸ : la mesure de l'attrait du segment et l'analyse des ressources de l'entreprise.

⁶⁶ Bernard Dubois, *l'ère du marketing situationnel*, marketing magazine, mars 1996.

⁶⁷ Frederick DUPONT, op.cit. Page 87.

⁶⁸ Idem. Page 88.

L'attrait du segment est analysé à travers différentes variables économiques, sociales et institutionnelles. Parmi celles-ci, on devra particulièrement regarder le poids du segment en termes de valeur, le nombre de clients qui composent ce segment est un indicateur intéressant dès lors qu'il est croisé avec son poids économique. En effet, plus le segment à un poids économique important, plus il est générateur de liquidités. A l'inverse, plus le taux de croissance du segment considéré est élevé, plus il utilise des liquidités, dans la mesure où les investissements sont importants et les concurrents sont nombreux⁶⁹.

Si le segment de marché visé est jugé porteur de valeur, il y a lieu de s'assurer que les ressources de l'entreprise lui permettent de rentabiliser son activité. Il est important de mesurer les capacités humaines et structurelles de l'entreprise afin de dépister les points forts et les points faibles sur le segment concerné. En effet, les entreprises demandent de plus en plus à leur personnel ou aux sociétés de conseil qui les accompagnent de présenter les facteurs clés de succès de l'offre de prestation à partir des modèles qui facilitent l'analyse et le choix⁷⁰.

3.1.2.2. Identification des clients potentiels sur le segment concerné

Dès lors que les chances de succès ont été démontrées, il y a lieu d'identifier les firmes clientes qui sont présentées sur le segment et si possible de hiérarchiser leur attrait pour le prestataire de service. Par exemple, une société de transport et de logistique a intérêt à croiser plusieurs critères pour déterminer sa clientèle prioritaire. Les firmes susceptibles de faire appel à ses services peuvent être réparties selon plusieurs typologies comme la taille (effectif, chiffre d'affaire...), le type l'organisation et le secteur d'activité (chaque secteur a ses propres exigences concernant le transport), etc.⁷¹

3.1.2.3. Identification des preneurs de décision des entreprises clientes

La troisième préoccupation pour le prestataire est de pouvoir identifier les intervenants dans le processus de décision au sein de l'organisation concernée et de

⁶⁹ Gilles BRESSY, Christian KONKUYT, op.cit. Page 319.

⁷⁰ Idem. Page 320.

⁷¹ Idem.

connaître leurs motivations. Dans le cadre des services aux entreprises, plusieurs individus peuvent intervenir à des niveaux différents. Ces différents intervenants contribuent à la prise de décision selon des critères souvent distincts et parfois même opposés comme⁷² les critères propres à l'individu (l'âge, le genre, les besoins de sécurité, etc.), les critères liés au statut de l'individu dans l'organisation et à son rang hiérarchique (besoin de prouver sa crédibilité ou son autorité,...) et les critères liés au service offert : utilité du service, cout, délais de mise en œuvre, précision, intérêt, etc.

Les travaux dirigés par Haymann⁷³ dans le cadre des biens industriels peuvent être transposés partiellement, d'après Dupont⁷⁴, dans la logique des offres et des prestataires de services. Le processus de décision d'achat d'une organisation se dessine à partir d'une séquence articulée en trois grandes étapes :

- Etape 1 : recherche d'informations et évaluation des prestataires.
- Etape 2 : la phase de décision (technique et financière).
- Etape 3 : la phase d'utilisation.

La coexistence de ces trois étapes nécessite de définir des stratégies différenciés selon la qualité et la fonction des interlocuteurs. Une forte capacité d'adaptation est nécessaire puisque les attentes, les cultures et les discours d'entreprises seront dissemblables d'un segment à un autre voire même d'une entreprise à une autre sur un même segment.

Les axes de recherche de Haymann ont également mis à en avant l'existence de quatre types d'intervenants dans le processus de décision d'achat : les utilisateurs du service, les prescripteurs, les acheteurs et les décideurs.

La présentation des intervenants hétérogènes est complète, mais doit s'adapter à la taille et à la structure des firmes prospects. Dans certains cas, le prestataire devra également convaincre à la fois le décideur, l'acheteur, le prescripteur et l'utilisateur, alors que, dans d'autres hypothèses, le décideur interviendra seul dans le processus

⁷² Gilles BRESSY, Christian KONKUYT, op.cit. Page 320.

⁷³ Philippe Haymann, *le marketing industriel*, PubliUnion, Paris, 1979.

⁷⁴ Frederick DUPONT, op.cit. Page 84.

l'achat. La difficulté est d'identifier aussi précisément que possible quels sont les intervenants dans chacune des phases préalablement définies⁷⁵.

3.2. La structuration de l'offre de service

Dans l'offre de service, on distingue souvent les services principaux (« core service ») qui ont pour mission de satisfaire le besoin principal du client, et les services auxiliaires (« peripheral services ») qui facilitent l'accès au service de base ou y ajoutent de la valeur. L'offre de service doit pouvoir matérialiser de manière efficace les différentes composantes de l'offre afin de mettre en confiance le client qui perçoit toujours le service comme ayant une part de risque causée par son intangibilité⁷⁶.

La structure de l'offre est délicate à mettre en œuvre car elle doit concilier les critères qui sont propres à l'entreprise quant à la satisfaction client et les critères d'exploitation qui consistent à engendrer de la rentabilité par la domination des coûts. A ces deux critères s'ajoute la difficulté pour l'entreprise de différencier son offre face à la concurrence. Dans cette logique, la structure de l'offre doit suivre trois étapes :

Le service de base constitue la raison pour laquelle le client vient ou s'adresse à l'entreprise de services. L'offre de base doit s'entendre du point de vue du client car elle est la réponse normale à une attente. C'est elle qui doit satisfaire le besoin principal du client⁷⁷. Tous les services de base n'ont pas la même importance. Il y en a généralement un qui fonde la vocation première de l'entreprise. En l'absence de ce service de base, dit « primaire », le métier du prestataire cesse d'exister ou change d'identité même si les services de base, dits « secondaires » restent opérationnels⁷⁸.

Malgré cela, l'offre de base ne représente pas, à elle seule, un avantage concurrentiel car plusieurs entreprises proposeront les mêmes prestations.

Les services périphériques sont des services complémentaires qui ne peuvent pas, à eux seuls, justifier la sollicitation de l'utilisateur. Ils s'organisent autour d'un service

⁷⁵ Frederick DUPONT, op.cit. Page 84.

⁷⁶ Denis LAPERT, *Le marketing des services*, 5e Edition, Dunod, Paris, 2005.

⁷⁷ Christèle CAMELIS, Pierre EIGLIER, Kiane GOUDARZI, *L'unité, son offre et son fonctionnement*. In Pierre EIGLIER. *La logique « services » : marketing et stratégies*. Economica, Paris, 2010, Page 45.

⁷⁸ Christian BAUDRY, *Manager les services : la qualité comme principe unificateur*. Economica, Paris 1986. Page 45.

de base dans le but de valoriser ou de faciliter sa réalisation. Il est possible de distinguer le service périphérique lié et le service périphérique de complément. Le premier est nécessaire pour accomplir le service de base, l'autre est un plus par rapport au service de base mais permet de le renforcer⁷⁹.

Les services périphériques ont une double fonction pour l'entreprise. Ils doivent faciliter l'intégration du client vers le service de base, en plus de permettre à l'entreprise de se différencier de ses concurrents. Un service périphérique peut devenir pour certains usagers un service de base, c'est-à-dire la raison principale de leur venue. Ce nouveau service s'appelle « dérivé ». Ce qui différencie le service de base dérivé, par rapport au service de base primaire, est que l'entreprise peut le supprimer ou interdire au public non ciblé d'y accéder sans qu'elle ne perde son identité⁸⁰.

Pour que le service de base puisse fonctionner, il faut organiser la séquentialité dans le temps et dans l'espace des différents axes de services. En réalité, le service de base et le service périphérique sont des juxtapositions de plusieurs services élémentaires. Tout service élémentaire, qu'il soit de base (primaire/secondaire/dérivé) ou périphérique (lié/de complément), se produit grâce à sa servuction⁸¹.

Les services élémentaires forment un véritable système d'offre. Chacun de ces services est, en fait, en liaison avec tous les autres dont l'utilisateur est le point commun. En d'autres termes, cela signifie que la satisfaction de l'utilisateur sera influencée par la qualité de chacun des services élémentaires dont il bénéficiera⁸².

Les services élémentaires peuvent se structurer selon deux logiques ; celle de la largeur et celle de la profondeur⁸³. D'après BAUDRY, « *une offre est large si elle comprend un grand nombre de services de base, c'est-à-dire un grand nombre de services autonomes ayant des objectifs différents, susceptibles d'attirer chacun une clientèle propre... Plus l'offre est large, et plus le client peut satisfaire un nombre élevé*

⁷⁹ Christian BAUDRY, op.cit.

⁸⁰ Pierre EIGLIER, Eric LANGEARD, op.cit. Page 86.

⁸¹ Christèle CAMELIS, Pierre EIGLIER, Kiane GOUDARZI, op.cit. , Page 46.

⁸² Idem. Page 48.

⁸³ Florence MUET, *La bibliothèque en tant qu'organisation de service*, Économie et bibliothèques, Paris 1997. Page 51.

de besoins »⁸⁴. Dans le deuxième cas, « *une offre est profonde si elle propose une grande variété de moyens pour satisfaire un besoin exprimé. La profondeur exprime la richesse du choix offert par l'entreprise pour atteindre un résultat clairement identifié* »⁸⁵.

La présentation de ces trois services (services de base, services élémentaires et services périphériques) sont autant de servuction possédant chacune ses modes opératoires, son personnel et ses supports physiques et tous concourent à délivrer au client un service global. Assurer une démarche de qualité afin d'obtenir l'adhésion finale de son client, c'est assurer que toutes ces composantes soient sans faille.

3.3. Les TIC dans les entreprises de services

A la fin des années 1980, le numérique avait pratiquement achevé sa pénétration dans les entreprises grâce au micro-ordinateur qui envahissait les postes de travail. Vingt ans plus tard, les salariés se retrouvent à passer leur temps devant des écrans. L'informatique est partout, depuis la chaîne de production jusqu'au bureau de la réception et personne ne conteste plus la révolution numérique. Ainsi, aujourd'hui parmi les préoccupations les plus constantes des entreprises, on trouve le bon fonctionnement des systèmes d'information et la sauvegarde des données⁸⁶.

3.3.1. La diffusion des TIC dans les entreprises de services

Le Conseil de l'OCDE, lors de la réunion ministérielle de 2005, a déclaré que « *les sociétés de services peuvent s'appuyer sur les technologies de l'information et des communications (TIC) pour adopter de nouveaux modèles commerciaux, développer de nouvelles applications, améliorer et réinventer les processus commerciaux, renforcer les services à la clientèle et accroître l'efficacité tout au long de la chaîne de valeur* »⁸⁷. En effet, les technologies de l'information et des communications impliquent des changements importants pour les services. Ils permettent une accélération dans le temps

⁸⁴ Christian BAUDRY, op.cit. Page 48.

⁸⁵ Idem.

⁸⁶ Marc MOUSLI, *les nouvelles technologies de l'information et les entreprises*, Lipsor (Cnam-Paris), 2013. Disponible sur www.alternatives-economiques.fr consulté le 15/04/2015.

⁸⁷ Rapport de l'OCDE, 2005.

et une concentration de l'espace, comme des services ouverts 24 heures sur 24, la vente directe par les producteurs, le travail collaboratif à distance, etc.

Seules les plus petites entreprises de services conservent une marge de progression en équipement informatique : ordinateur, courrier électronique et connexion à l'internet. L'équipement micro-informatique de base est, en effet, déjà répandu dans l'ensemble des entreprises les plus grandes. Les outils de communication tels que l'intranet (« *utilisation des technologies liées à l'internet pour réaliser un système d'information partagé dans le réseau interne de l'entreprise* »⁸⁸) et l'extranet (« *partie privée du réseau d'une entreprise, accessible aux clients ou partenaires. Il permet d'intégrer le client dans l'entreprise* »⁸⁹) sont nettement moins répandus. Plus lourds à mettre en place, ils nécessitent du développement et leur maintien est coûteux. Ils se généralisent donc plutôt dans les grandes entreprises. Ces deux outils n'ont de sens que s'ils facilitent, en interne, le travail entre de nombreux services, et en externe, la coopération entre l'entreprise et sa cible.⁹⁰

3.3.2. Le poids d'Internet dans les entreprises de services

Internet est souvent défini comme « *le réseau des réseaux* »⁹¹ : chaque réseau informatique est relié à d'autres réseaux informatiques via un routeur (« *élément intermédiaire dans un réseau informatique assurant la transition des paquets d'une interface réseau vers une autre selon un ensemble de règles.* »⁹²), et chaque ordinateur est lui-même connecté à un routeur. Internet n'a ni contrôle, ni gestion centralisés. Le succès d'internet dans le monde des entreprises, tout secteur confondu, repose sur l'adoption d'un ensemble commun de règles, de conventions et de mécanismes neutres et clairement définis, indépendants de tout fabricant d'ordinateurs, de tout système d'exploitation et de tout logiciel⁹³.

⁸⁸ Marc MOUSLI, op.cit.

⁸⁹ Idem.

⁹⁰ Idem.

⁹¹ Marie-France LANDREA, Internet et le World Wide Web. Disponible sur <http://www.obsipm.fr> consulté le 03/04/2015

⁹² Guy PUJOLLES, *Les réseaux*, Édition 2005, Eyrolles, Page 270.

⁹³ Christian CALECA, *Internet*. Disponible sur <http://christian.caleca.free.fr/interco/> consulté le 03/04/2015

Internet modifie profondément l'activité des prestataires de services d'intermédiation, c'est-à-dire de mise en relation des offres et demandes de services, comme les agences de voyages, les agences immobilières, etc. Il a aussi profondément bouleversé beaucoup d'autres services : le courrier électronique a considérablement réduit l'activité courrier de la Poste, la vidéo à la demande transforme la radio et la télévision en permettant la diffusion des programmes en dehors des heures de diffusion, etc. Cela pousse les prestataires de services à apprendre à faire usage du réseau en adaptant leurs services et, dans le cas où cela est possible, en les dématérialisant⁹⁴.

3.3.3. La dématérialisation des services

L'impact d'internet sur le développement des services dépend de leur nature « Numérisable ». Tout service qui consiste en une action physique (remplacer une pièce dans une machine, faire un soin à patient...) n'est pas numérisable, mais tous ceux qui s'apparentent à la transmission d'un document le sont a priori. La dématérialisation est une technique de « *numérisation des documents à laquelle est reconnue une valeur juridique* »⁹⁵.

Dans certains pays, cette dématérialisation peut s'apparenter aux flux monétaires, aux appels d'offres de marchés publics, aux valeurs mobilières, aux déclarations de TVA, aux visas, aux actes notariés, aux actes de création d'entreprise, etc. Elle s'applique aussi aux commandes ou aux autres documents d'entreprise (contrats, plans...). L'utilisation d'internet permet à un service numérisable d'être effectué sans considération de temps, ni de distance, ouvrant la voie à la mondialisation effective du secteur tertiaire⁹⁶. Néanmoins, les services non numérisables (artisans, médecins...) bénéficient des annuaires (comme Yahoo) et des moteurs de recherche (comme Google), constamment actualisés, permettant au client de trouver un prestataire de services n'importe où et n'importe quand, de s'assurer de sa disponibilité ou de le réserver. Ces annuaires et moteurs de recherche spécialisés étendent le champ d'action

⁹⁴ François-Yves VILLEMIN, *L'impact des TIC sur l'économie des services*, constructif n°17, 2007. Disponible sur http://www.constructif.fr/bibliotheque/2007-6/1-impact-des-tic-sur-l-economie-des-services.html?item_id=2796 consulté le 05/04/2015.

⁹⁵ Idem

⁹⁶ Idem

potentiel de tout prestataire de service par un changement d'échelle en le faisant passer d'un marché local à un marché mondial⁹⁷.

3.3.4. Internet pour s'informer et informer

Lorsque les entreprises du secteur tertiaire consultent les sites internet, c'est d'abord pour faire de la recherche d'informations pratiques gratuites et en second lieu pour recourir à des services bancaires ou financiers. Ces usages sont un peu plus fréquents dans les services que dans le commerce⁹⁸. Quant aux achats (produits numériques, fournitures ou services courants et produits stratégiques pour l'entreprise) et à la veille professionnelle, qui reste également une fonction d'information, ils viennent en troisième position. Là encore, la fréquence de la consultation des sites et les fonctions les plus souvent utilisées sont liées au secteur d'activité. Ainsi, les entreprises de la publicité et des études de marché sont les plus nombreuses à fréquenter les sites pour y trouver des informations générales. Celles de l'informatique ou des télécommunications font relativement plus de veille professionnelle ou recourent plus à des services après-vente. Quel que soit leur secteur d'activité, les entreprises utilisent, en revanche, les services bancaires et financiers dans des proportions assez voisines⁹⁹.

Lorsque les PME disposent d'un site internet, c'est d'abord pour se faire connaître, puis pour offrir leur catalogue de produits et de prix. Toutefois, toutes les entreprises n'ont pas élaboré leur vitrine électronique. Celles qui n'en ont pas avancent comme premier obstacle l'importance des coûts de développement et de gestion. Suivent, dans des proportions assez voisines, le choix de privilégier d'autres supports de communication, l'insuffisance de personnel compétent et les problèmes de sécurité. L'autre grande catégorie de fonctions permises par l'existence d'un site est l'achat ou la vente de produits liés à l'activité. Mais ces facilités électroniques sont moins utilisées¹⁰⁰.

⁹⁷ François-Yves VILLEMIN, op.cit.

⁹⁸ Insee, *Les technologies de l'information et de la communication - En marche vers l'entreprise numérique*, Le 4 pages du Sessi, n° 184, décembre 2003.

⁹⁹ Insee, *L'utilisation des TIC dans les entreprises - L'industrie et les services, plus branchés que le commerce*, Le 4 pages du Sessi, n° 201, janvier 2005.

¹⁰⁰ Nathalie Cloarec, *Les entreprises du tertiaire relèvent le défi des TIC*, Insee division Services, N° 1005 - MARS 2005.

Conclusion

Les éléments abordés, dans les différentes sections du présent chapitre, nous ont amené à conclure que les services aux particuliers et les services aux entreprises partageaient d'innombrables similarités que ce soit d'un point de vue organisationnel ou d'un point de vue stratégique. Mais il n'en reste pas moins que les deux types de services diffèrent sur plusieurs points telles que les motivations d'achat, la complexité de la relation qui s'établit entre l'entreprise prestataire de services et son client, le lieu où la transaction s'effectue, l'implication du client dans le processus de service, La segmentation du marché et ses modalités, la conception des stratégies commerciales, etc.

Même si ce chapitre fait office de préambule au cas pratique, des éléments cruciaux n'ont pas été abordés et doivent être étudiés, notamment du point de vue du contexte économique algérien qui a ouvert la voie et qui a permis aux entreprises privées, en général, et aux entreprises de services aux entreprises, en particulier, d'être créées. C'est ce à quoi le second et prochain chapitre sera consacré.

Chapitre 2: Emergence et Financement du Secteur Privé Algérien

CHAPITRE 2: EMERGENCE ET FINANCEMENT DU SECTEUR PRIVE ALGERIEN

L'économie algérienne a connu un ensemble de réformes depuis l'indépendance du pays. Ce cycle de mutations s'est produit graduellement dans deux phases distinctes. La première phase est caractérisée par l'économie centralisée où l'entreprise est passée du modèle de l'autogestion au modèle de la gestion socialiste des entreprises et enfin, à la restructuration organique et financière au début des années quatre-vingt. La deuxième phase est la période des réformes économiques dans le cadre de la transition de l'économie centralisée à l'économie de marché.

L'objet de ce chapitre est de mettre en évidence le processus de privatisation qui a permis le développement du secteur privé, en général et de la petite et moyenne entreprise (PME) en particulier et la démonopolisation par l'Etat du secteur bancaire et financier qui a mené à l'instauration d'une économie de marché concurrentielle.

La première section de ce chapitre est consacrée à l'étude de l'opération de privatisation des entreprises publiques économiques et au lien entre la privatisation en Algérie et l'essor du secteur privé. La deuxième section est consacrée aux principales réformes monétaires et bancaires ayant contribué à la modification de l'architecture et au fonctionnement du secteur bancaire. La troisième section porte sur les principales réformes financières, allant de la création du marché de capitaux et des nouvelles structures d'aide au financement de l'économie nationale aux Fonds de garantie d'investissement. L'évolution des dépenses budgétaires de 1990 à 2014 est l'objet de la quatrième et dernière section.

1. PRIVATISATION ET REHABILITATION DU SECTEUR PRIVE EN ALGERIE

A travers cette section, nous avons essayé de répondre aux interrogations relatives au processus de privatisation des entreprises publiques durant la phase de

transition de l'économie nationale vers l'économie de marché. Il est question d'une présentation des différentes méthodes de privatisation et des entreprises privatisables.

1.1. Que signifie la privatisation des entreprises publiques économiques ?

L'opération de la privatisation en Algérie est apparue pour la première fois au début des années quatre-vingt avec la loi 81/84 relative à la cessation des biens immobiliers publics aux particuliers presque au Dinar symbolique, suivie de la loi 87/19 concernant les exploitations agricoles publiques, qui a donné lieu à la création d'exploitations agricoles individuelles et d'exploitations agricoles collectives¹.

Dès janvier 1988, les lois de la réforme sur l'autonomie de l'entreprise publique (loi 88/01), les lois 88/02, 88/03, respectivement loi relative à la planification et loi relative aux fonds de participation, la loi 89/01 qui complète la notion de contrat de « management » et ses principales caractéristiques ont été mises en place².

La constitution du 23 février 1989, notamment dans son article 12, précise le champ de la propriété publique. Celui-ci fut mieux apprécié dans l'article 18 qui distingue le domaine privé de l'Etat, de son domaine public. Quant au secteur bancaire, on peut citer la loi n° 90/10, relative à la monnaie et au crédit³.

Mais la loi propre à la privatisation des entreprises publiques est celle contenue dans l'ordonnance n° 95/22⁴ du 26 août 1995. Cette loi a été révisée et modifiée par le décret n° 96/10 de janvier 1996⁵. Elle a permis d'éclaircir les modalités de la privatisation, ainsi que les branches à privatiser et les différentes procédures relatives à cette opération. Cette opération qui est nouvelle pour l'économie algérienne en général et l'entreprise publique économique en particulier, peut être définie, d'après Benissad⁶, comme suit « *c'est la méthode par laquelle on introduit les méthodes de gestion, le*

¹Mohamed BOUHEZZA, *La Privatisation de L'entreprise Publique Algérienne et le Rôle de L'Etat dans ce Processus*, Revue des Sciences Économiques et de Gestion de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université Ferhat ABBAS de Sétif, Algérie, 2004. Page 81.

² Idem

³La loi relative à la monnaie et au crédit est détaillée dans la deuxième section.

⁴Ordonnance 95-22 du 26 août 1995 relative à la privatisation des entreprises publique, J. O. R. A, n° 34.

⁵BOURBIA, *l'Entreprise Publique Algérienne dans la transition vers l'économie de marché*, mémoire de D.E.A, Faculté de droit, des sciences économiques et de gestion, Université Sofia-Antipolis de Nice, 1996. Page 77.

⁶BENISSAD, *Algérie : Restructuration et Réformes Economiques (1979-1993)*, O.P.U, Alger, 1994. Page 28.

capital privé dans l'entreprise publique. » ; de même, d'après Benbitour⁷ « c'est l'opération par laquelle on peut se désister ou vendre les biens de l'entreprise publique à d'autres entreprises ou des personnes physiques privées ».

Avant d'aborder les méthodes de la privatisation en Algérie, on peut récapituler les motifs de celle-ci dans les points suivants⁸ : la chute du prix du pétrole à partir du milieu des années 80; la crise financière qui a, à la fois, marqué l'épuisement du mode de développement antérieur et contraint à l'adoption de nouvelles orientations; les réformes qu'a connu l'économie algérienne en général et l'entreprise publique en particulier durant la période de décentralisation graduelle de l'économie; les pressions des institutions financières internationales et les nouvelles orientations de ces dernières imposées aux pays en voie de développement.

La rentabilité des entreprises publiques joue un rôle clé dans la détermination de la valeur de cession de l'entreprise et de son éligibilité à la privatisation. C'est dans cette optique que le gouvernement a entamé les opérations de restructuration des entreprises avant d'annoncer la décision de leur privatisation⁹.

Aussi, pour préparer les conditions requises par la privatisation, les politiques fiscales ont été révisées introduisant des allègements fiscaux. De nombreux avantages ont été aussi également accordés aux salariés pour les inciter à la reprise des actifs de leurs entreprises (exonération fiscale de 5 ans pour les nouvelles entreprises privatisées, paiement des actifs étalé sur une période de 20 ans...etc.), ainsi que des dispositions visant à la suppression des différentes contraintes à la concurrence¹⁰.

Par ailleurs, si en règle générale, le transfert des entreprises publiques au secteur privé passe en principe par le biais des marchés financiers, ces derniers étaient encore faibles en Algérie.

⁷BENBITOUR, *Le Programme d'Ajustement Structurel*, Revue de l'Economie, n° 34 juin, 1996. Page 26.

⁸ Mohamed BOUHEZZA, op.cit. Page 82.

⁹Fateh DEBLA, *Le système de gouvernement des entreprises nouvellement privatisées en Algérie*, Mémoire de magister en Sciences Economiques, Université El Hadj Lakhdar de Batna, Algérie, 2007. Page 20.

¹⁰ Idem

Ils souffrent d'un déficit d'organisation et d'efficacité à cause d'un certain nombre de facteurs historiques et actuels (conjoncturels et structureaux), parmi lesquels la bureaucratie et les lenteurs administratives, ou encore le manque de capitaux qui entrave l'avancement de la privatisation. La faiblesse des marchés financiers a toujours encouragé les gouvernements à privilégier les investisseurs privés nationaux ou étrangers pour reprendre les actifs cédés des entreprises au lieu de s'adresser directement au grand public. Cet aspect a fortement contribué dans la définition des méthodes et techniques utilisées dans la privatisation des entreprises même si la cession d'actifs des entreprises au profit de leurs travailleurs fait la spécificité du modèle algérien¹¹.

1.2. Les méthodes de la privatisation appliquées en Algérie

L'ordonnance 95/22 détermine les différentes méthodes du transfert de propriété au secteur privé des biens relevant du patrimoine de l'entreprise publique. Ces derniers sont¹² :

a. La cession par le biais de marché financier. Cette opération s'effectue soit par offre de vente d'actions et autres valeurs mobilières à la bourse des valeurs mobilières, soit par offre publique de vente à prix fixe, soit en combinant les deux mécanismes.

b. La cession par appels d'offres. Cette méthode consiste en la cession d'actions et d'autres valeurs mobilières ainsi que la cession totale ou partielle des actifs des entreprises publiques éligibles à la privatisation qui se réalisent par voie d'appels d'offres restreints ou ouverts, nationaux et/ou internationaux. Il faut noter que le cadre des appels d'offres est mis à la disposition des soumissionnaires intéressés.

c. La procédure de gré à gré. Cette procédure décidée par l'autorité gouvernementale sur recommandation de l'institution chargée de la privatisation, est

¹¹ Fateh DEBLA, op.cit. Page 20.

¹² YAHIA, *Le cadre législatif et réglementaire de la privatisation des entreprises publiques en Algérie*, Revue GAZETTE DU PALAIS, n°101-103, Trihebdomadaire, dimanche et mardi 13 avril, 1999. Page 18.

considéré comme une procédure exceptionnelle. En ce qui concerne la privatisation de la gestion, celle-ci est réalisée sur la base d'un cahier des charges.

d. La privatisation de masse. Elle vise à promouvoir l'actionnariat populaire.

1.3. Les entreprises privatisables

Chaque pays peut choisir et déterminer la politique qui convient à sa stratégie poursuivie en matière de privatisation. Selon une étude effectuée sur les pays en voie de développement, cette politique diffère d'un pays à un autre. Pour le cas de l'Algérie, les entreprises sont délimitées dans l'ordonnance n° 95/22, notamment dans les articles un et deux de cette dernière ainsi que le décret exécutif n° 98/195 qui fixe le premier lot d'entreprises publiques à privatiser¹³.

Les entreprises publiques, autonomes ou non, sont concernées (même celles exerçant dans les secteurs concurrentiels), si elles sont désignées par décret exécutif pris sur proposition de l'organisation chargée de la privatisation. Cette ordonnance n° 95/22 définit les secteurs ou les branches concernés par cette opération et qui ont des caractères concurrentiels et exercent leurs activités dans les secteurs suivants¹⁴ :

- Etudes et réalisations dans les domaines du bâtiment, des travaux publics et des travaux hydrauliques ;
- Hôtellerie et tourisme ;
- Commerce et distribution ;
- Industries textiles et agro-alimentaires;
- Industries de transformation dans les domaines suivants : électriques, électroniques, bois et dérivés, papiers, produits chimiques, plastiques, cuirs et peaux ;
- Transports routiers de voyageurs et de marchandises ;
- Assurances ;
- Activités de services portuaires et aéroportuaires ;

¹³ Voir l'ordonnance n° 95/22, du 26 août 1995 relative à la privatisation des entreprises publiques, J. O. R. A n° 34, pp. 3-4.

¹⁴ Mohamed BOUHEZZA, op.cit. Page 84.

- Petites et moyennes industries et petites entreprises locales.

Les choix des entreprises privatisables constituent une difficulté majeure car « *Les entreprises les plus concernées par les opérations de cession sont principalement celles qui détiennent un pouvoir de marché* »¹⁵. En effet, la cohérence d'un programme de privatisation veut que les entreprises les plus rentables soient cédées en premier pour que le gouvernement puisse financer la privatisation des entreprises les moins performantes après les avoir renflouées. Aussi, pour le succès d'un programme de privatisation, il faut que l'offre soit attrayante, sinon l'entreprise ne trouve pas preneur¹⁶.

1.4. La cession des entreprises dissoutes au profit des travailleurs

La dissolution des entreprises locales relevant de l'Etat a permis, depuis 1997, la création de sociétés de salariés, constituées autour des actifs (terrains, bâtiments, équipement et stocks) issus du patrimoine des entreprises dissoutes. Quoiqu'elle revêt un caractère particulier (création de sociétés privées à partir d'actifs d'entreprises publiques dissoutes), il s'agit là de la plus large forme de privatisation enregistrée dans le pays depuis l'indépendance, eu égard au nombre d'entités nouvellement créées (1.774) et au nombre de repreneurs (ex-salariés des entreprises dissoutes) ayant adhéré à ce processus (27.000)¹⁷.

1.5. Les nouvelles mesures prises pour la privatisation en 2001

En dehors des dispositions citées ci-dessus, d'autres procédures ont été prises dans ce domaine. A cet effet, l'ordonnance n° 01/04 du 20 août 2001 relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des entreprises publiques a entraîné des mesures pour cette opération¹⁸ :

➤ **Le Conseil de Participation de l'Etat.** Le conseil de participation de l'Etat est placé sous l'autorité du Chef du Gouvernement qui assure la présidence. Le conseil est

¹⁵ BENOSMAN, *La privatisation de l'entreprise publique en Algérie*, Revue RESPECTIVES, n° 2, décembre, 1996. Page 14.

¹⁶ Mohamed BOUHEZZA, op.cit. Page 84.

¹⁷ MPCR, *Liquidation des entreprises locales et cession d'actifs au profit des sociétés de salariés, Bilan et recommandation*, Document général, février 2001. Page 2.

¹⁸ Ordonnance n°47 du 22 août 2001 relative à l'Organisation, la Gestion et la privatisation des Entreprises Publiques Economiques. Page 7.

chargé de fixer la stratégie globale en matière de participation de l'Etat, de définir et de mettre en œuvre les politiques et programmes concernant les participations de l'Etat et de définir et d'approuver les politiques et les programmes de privatisation des entreprises publiques économiques¹⁹.

➤ **La mise en œuvre de la privatisation.** Parmi les points abordés dans ce processus, on trouve la stratégie et le programme de privatisation. Ces derniers sont adoptés par le conseil des ministres, dont le ministre chargé des participations doit élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication à l'endroit du public et des investisseurs sur les politiques de privatisation et sur les opportunités de participation au capital des entreprises publiques²⁰.

Au titre de l'exécution des opérations contenues dans le programme de privatisation adopté par le conseil des ministres, le ministre chargé des participations est tenu de faire estimer la valeur de l'entreprise ou des actions à céder ; d'étudier et de procéder à la sélection des offres et établir un rapport sur l'offre retenue ; il doit sauvegarder l'information et instituer des procédures à même d'assurer la confidentialité de l'information ; doit soumettre au conseil de participation de l'Etat le dossier de cession comprenant notamment l'évaluation, la fourchette des prix, les modalités de transfert de propriété retenues, ainsi que la proposition de l'acquéreur. Enfin, le suivi des opérations de privatisation est assuré par un comité dont la composition est définie par voie de résolution du conseil de participation de l'Etat²¹.

➤ **La dissolution des holdings publics.** Les Holdings publics sous forme de sociétés par action SPA, sont chargés de la gestion et de l'administration des capitaux marchands de l'Etat et de la gouvernance du processus de privatisation des entreprises publiques²².

¹⁹ Ordonnance n°47 du 22 août 2001, op.cit. Page 8

²⁰ Idem. Page 9.

²¹ Idem.

²² Fateh DEBLA, op.cit. Page 29.

L'article 40 et l'article 41 de l'ordonnance n° 01/04 approuve la dissolution des holdings publics par leurs assemblées générales extraordinaires²³. Les liquidateurs désignés par les Assemblées générales extraordinaires des holdings publics sont chargés de procéder au transfert des biens, droits et obligations des holdings publics dissous au profit des entreprises publiques économiques. Les actions, participations, titre et autres valeurs mobilières sont répartis entre les entreprises publiques. Tous les actes, pièces et documents établis dans ce cadre sont exonérés de tous droit de taxes²⁴.

1.6. L'essor du secteur privé algérien et plus particulièrement des PME

Au lendemain de l'indépendance (1962-1982) l'Algérie a bâti sa stratégie de développement économique sur la grande entreprise publique, sans négliger au plan local la PME publique (EPIC). Cette période est marquée par l'absence de dispositions particulières en faveur de l'émergence d'un secteur privé et la création en parallèle d'une multitude de petites entreprises privées à caractère familial, concentrées dans le secteur de la consommation courante²⁵.

Durant les années quatre-vingts, le secteur privé est relativement faible et sévi dans un environnement institutionnel peu propice à son essor. Ce n'est qu'à partir de 1989 que les choses évoluent. Ainsi l'économie nationale est marquée par d'importants changements institutionnels dans le cadre des réformes économiques et de la libération progressive de l'économie. Une série de mesures ont été prises en faveur de la PME privée en termes de prise en charge et de développement, parallèlement aux grandes opérations de restructuration et de privatisation du secteur public²⁶.

Avant d'énoncer les mesures prises en faveur de la PME et avant de la mettre en relation avec le concept de privatisation, il est judicieux de connaître les spécificités des PME telles qu'elles sont définies en Algérie.

L'Algérie a adopté la Charte de Bologne sur la PME en Juin 2000. Les différents types d'entreprises y sont définis comme suit :

²³ Ordonnance n°47 du 22 août 2001, op.cit. Page 10.

²⁴ Op.cit. Page 10.

²⁵ Khadidja BENMESSAOUD, *La privatisation : opportunité pour le développement des PME*, Université de Lille 1, France, 2007. Page 40.

²⁶ Idem

- a. La moyenne entreprise est définie comme « *une entreprise employant de 50 à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires est compris entre 200 millions et 2 milliards de Dinars ou dont le total du bilan est compris entre 100 et 500 millions de Dinars.* »²⁷
- b. La petite entreprise est définie comme « *une entreprise employant de 10 à 49 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 200 millions de Dinars ou dont le total du bilan n'excède pas 100 millions de Dinars.* »²⁸
- c. La très petite entreprise (TPE) ou micro-entreprise, y est définie comme « *une entreprise employant de 1 à 9 employés et réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à 20 Millions ou dont le total du bilan n'excède pas 10 millions de Dinars* »²⁹.

Parmi les mesures prises concernant l'expansion de la PME privée en termes de prise en charge et de développement, on trouve³⁰ :

- La création d'un ministère de la PME en juillet 1993 ;
- La promulgation du code de l'investissement en octobre 1993 ;
- La création de l'Agence de Promotion, de Soutien et de Suivi de l'Investissement (APSI) en octobre 1994 ;
- La mise en place, au plan local, des Comités d'Assistance pour la Localisation et de Promotion des Investissements (CALPI) en mai 1994 ;
- L'élaboration d'une stratégie de développement de la PME par le ministère de la PME en août 1995
- La consécration de plusieurs Conseils de Gouvernement au secteur de la PME en juillet 1996, septembre 1998 et février 1999 ;
- La création d'une commission interministérielle en juillet 1996 ;
- La création de l'Agence Nationale du Développement de l'Investissement (ANDI) en 2001 ;
- La mise en œuvre du programme de mise à niveau des PME/PME (MEDA) de 2003 à 2006, prolongé jusqu'au 2007 et reprogrammé en 2008 (MEDA II) ;

²⁷ La Charte de Bologne sur le PME en Juin 2000.

²⁸ Idem

²⁹ Idem

³⁰ Khadidja BENMESSAOUD, op.cit. Page 40.

- Le Programme d'appui au développement des PME en Algérie ;
- Le dispositif de modernisation de l'outil industriel avec l'assistance du PNUD/ONUDI et création d'un fonds de promotion de la compétitivité industrielle ;
- Et la création de diverses institutions d'accompagnement et de fonds spéciaux (d'appuis à l'investissement, de Promotion de la compétitivité industrielle, de partenariat, de garantie de crédit aux PME...)

➤ **Caractéristiques des PME algériennes**

Le secteur de la PME en Algérie est en plein essor si l'on tient compte des chiffres établis. Au total, 27 441 petites et moyennes entreprises privées ont été nouvellement créées en 2008, 2 966 réactivées et 3 475 radiées au cours de l'année 2007³¹. Selon le ministère de la PME et de l'Artisanat, 11728 PME ont été créés uniquement dans le secteur du bâtiment et des travaux publics (BTP), 4 787 ont été créées dans le secteur du commerce (distribution), 2 398 dans le transport, 1.700 dans celui des services aux particuliers et 2 163 dans le domaine des services fournis aux entreprises. Aussi, plus de 930 PME ont été créées dans le secteur de l'industrie agroalimentaire, 411 dans l'industrie sidérurgique, métallurgique et électronique (ISME), 406 dans le domaine des matériaux de construction et 198 dans l'agriculture et la pêche, selon la même source³².

Les PME sont majoritairement concentrées dans des niches ou des créneaux que le secteur public a délaissés, leur donnant ainsi des positions confortables de monopole. Elles sont de ce fait rentières et ne génèrent que peu d'innovation. Ces entreprises sont plutôt familiales, essentiellement concentrées dans la production de biens de consommation courants. Elles font preuve d'une dépendance accrue à l'extérieur en matière d'intrants mais sont peu enclines à l'ouverture du capital aux étrangers et ont de faibles potentialités à l'exportation. L'inadaptation de leur mode de

³¹ Des statistiques 2008 du Ministère de l'Industrie et de la Promotion de l'Investissement (MIPI).

³² Ministère de la PME, *bulletin d'information statistique*, octobre 2008.

gestion aux règles de la concurrence est aussi un de traits caractérisant la PME algérienne³³.

➤ **Le processus de privatisation et le développement de la PME en Algérie**

Les réformes de 1988 ont donné lieu à un processus de filialisation qui a abouti à la création d'un millier de filiales. Au niveau local, le secteur public comptait 1324 EPE (Entreprise Publique Economique) dont plus de 70% étaient des petites et moyennes entreprises et employaient plus 184627 salariés³⁴.

Dans le cadre des réformes économiques engagées, la privatisation des EPE intervenait dans le cadre des opérations d'assainissement financier, de redressement et de passage à l'autonomie. En effet, ces entreprises intervenaient dans des secteurs non stratégiques et non concurrentiels, représentaient des entités de petite taille et étaient réparties à travers tout le territoire national, ce qui les rend attractives pour les acquéreurs privés, dans le cadre des privatisations externes, c'est-à-dire, au profit d'acquéreurs autre que les travailleurs de ces entreprises. La privatisation dite interne au profit des travailleurs est plus aisée compte tenu de leurs effectifs réduits. De ce fait, elles constituaient un terrain d'expérimentation privilégié dans l'attente d'opération de plus grande envergure³⁵.

A ce titre, la liquidation des cinq premiers lots de 363 entreprises publiques a constitué une vaste opération de privatisation des actifs en tant que première phase de l'opération globale de privatisation. La parution de l'ordonnance n°95-22 du 26 août 1995 relative à la privatisation a permis d'affiner la réflexion sur la privatisation des EPE et de formuler des propositions d'assouplissement de certaines dispositions dont il a été tenu compte, par la suite, dans l'ordonnance n°97-12 du 19 mars 1997³⁶.

Ces mesures représentent la première forme de privatisation mise en place en Algérie. 1 747 sociétés de salariés ont été créées. Près de 30 000 salariés ayant perdu,

³³ Khadidja BENMESSAOUD, op.cit. Page 40.

³⁴ Idem.

³⁵ BOUYACOUB, *Les PME en Algérie: quelles réalités*, Document de Travail-Griot-Cnam, 2003. Page 11.

³⁶ Abderrahmane ABEDOU et Al, *De la gouvernance des PME-PMI : regards croisés France-Algérie*, Editions L'Harmattan, Paris, 2006.

pour raison économique, leurs emplois ont été intégrés dans ce processus de reprise d'entreprises³⁷.

En matière de partenariat, objectif privilégié dans le processus de privatisation des années 2000, on a enregistré de 2001 à 2008, 38 cas sur un bilan des privatisations soit 8% sur 464 cas. La société mixte, en tant que forme avancée de partenariat, a attiré quelques entrepreneurs nationaux et étrangers et a enregistré près de 47 cas soit 10%. S'agissant des privatisations totales, il a été enregistré 211 cas en 2008, soit un peu plus de 45% du bilan des privatisations sous l'ordonnance de 2001³⁸.

Les opérations de privatisation sont dominantes dans certains secteurs comme les industries agroalimentaires, les entreprises à caractère local et les industries électriques et câbleries. L'origine des repreneurs est largement nationale avec 346 opérations de privatisation concernant des entités d'origine algérienne, soit 75,5 % du total, 112 opérations concernent des entreprises étrangères, soit 24,5 % du total, dont 10% sont européens et 6% associent des partenaires provenant de pays arabes³⁹.

La privatisation totale ou partielle des entreprises du secteur public a offert d'importantes opportunités pour le développement du secteur privé national, en particulier pour les PME quand il s'agit d'entreprises publiques locales. En effet, depuis la promulgation du code de 1993, le nombre de PME connaît une croissance continue. Les statistiques démontrent que près de 75% des PME recensées en 2005 ont été créées après le code de 1993, et que plus de 35% ont été créées entre 2000 et 2005, après la promulgation de l'ordonnance 2001⁴⁰.

2. LES PRINCIPALES REFORMES MONETAIRES ET BANCAIRES

Nous présenterons, dans cette section, les principales réformes monétaires, bancaires ayant contribué à la modification de l'architecture et au fonctionnement du secteur financier.

³⁷ Conseil National des Participations de l'Etat - Holdings Publics Régionaux (C.N.A.T) Programme de Suivi et d'Accompagnement à la Création d'entreprise.

³⁸ Des statistiques 2008 du Ministère de l'Industrie et de la Promotion de l'Investissement (MIPI).

³⁹ Idem

⁴⁰ Idem

2.1. La loi bancaire de 1986

La première tentative de réforme du secteur bancaire date de la loi bancaire de 1986 qui pose le désengagement du Trésor du financement des investissements au profit des banques et une certaine décentralisation des pouvoirs de décision des autorités centrales, en matière d'investissement, vers les banques et les entreprises. La loi prévoit l'élaboration d'un plan national de crédit dont l'objet est la maîtrise du développement économique, l'instauration d'une discipline financière, et la mise en cohérence de la planification avec les ressources financières, ainsi qu'une participation plus active du système bancaire dans le financement de l'économie⁴¹. Cette loi, voulant assigner un rôle plus actif à la Banque centrale⁴², la rétablit dans sa principale fonction de « banque des banques » et rompt avec la situation antérieure de la banque « caissier » de l'entreprise⁴³.

Le cadre prévu par la loi n'a, cependant, pas été mis en place. En effet, l'article 60 de la loi 1986 liait sa mise en œuvre à l'élaboration du nouveau statut de la Banque centrale et des établissements de crédit mais la publication de ces statuts n'a pas eu lieu. Ainsi, cette loi marque le début de la remise en cause de l'ensemble de la conception et du fonctionnement du système bancaire mis en place, mais c'est la Loi sur la Monnaie et le Crédit d'avril 1990 (LMC) qui marque une rupture radicale avec le système précédent de financement de l'économie du fait qu'elle dessaisit le Trésor de son rôle de collecteur et de distributeur obligatoire de toutes les ressources en dehors de celle des ménages⁴⁴.

⁴¹ Abdelkrim Naas, *Le système bancaire algérien de la décolonisation à l'économie de marché*, Maisonneuve et Larose, Paris, 2003. Page 170.

⁴² Article 19 de la loi bancaire de 1986.

⁴³ Article 11 de la loi bancaire de 1986.

⁴⁴ Karima TOUATI, *Changements structurels du secteur financier, impact sur les politiques économiques*, thèse pour l'obtention du grade de docteur en sciences économiques, Université de Bejaia, Bejaia, Algérie, 2015. Page 115.

2.2. La loi sur la Monnaie et le Crédit de 1990

La loi 90/10 a constitué un tournant décisif dans le processus des réformes économiques engagées notamment, depuis les années 1980 dans le but d'instaurer une économie de marché. La loi sur la monnaie et le crédit s'est fixée plusieurs objectifs⁴⁵ :

- L'autonomisation de la sphère monétaire et bancaire par rapport à la sphère réelle en supprimant le caractère légal de la domination des entreprises publiques sur les banques. Désormais, l'octroi de crédits doit obéir aux règles prudentielles et les relations entre les banques et les entreprises publiques doivent être soumises aux règles contractuelles.
- L'autonomisation de la sphère monétaire et bancaire par rapport à la sphère budgétaire en limitant le montant et la durée des avances de la Banque d'Algérie au Trésor Public.
- Rétablissement d'un secteur bancaire à deux niveaux par la séparation institutionnelle du rôle de prêteurs en dernier ressort, confié à la Banque d'Algérie à travers l'émission monétaire et de la fonction de crédit à l'économie assurée par les institutions bancaires.

Des modifications apportées à la loi sur la monnaie et le crédit par l'ordonnance 2001 et 2003 ont remis en cause l'indépendance de la Banque d'Algérie⁴⁶. L'Ordonnance sur la Monnaie et le Crédit (OMC) 2003 est modifiée et complétée par l'ordonnance n° 10-04 du 26 août 2010. Cette dernière vise le renforcement du cadre légal de la stabilité financière, en réponse aux conséquences de la crise financière internationale.

➤ **Assainissement financier et restructuration des Banques publiques**

Pour que les banques publiques puissent se conformer aux nouvelles règles établies dans le cadre de la loi sur la monnaie et le crédit, il fallait qu'elles disposent des moyens nécessaires et que leurs situations financières résultant des fonctionnements antérieurs soient réglées. L'assainissement financier et la restructuration/recapitalisation

⁴⁵ Mohamed ILMANE, *Réflexions sur la politique monétaire en Algérie : objectifs, instruments et résultats*, Revue du CREAD, n°75, 2006. Pages 69-107.

⁴⁶ Idem. Pages 69-107.

des banques publiques sont apparus ainsi comme une nécessité et un axe majeur et préalable de la réforme du système bancaire⁴⁷.

Le processus d'assainissement des entreprises et des banques, mis en œuvre à partir du début des années 1990, s'est poursuivi tout au long de la période 1991-2012. Les opérations d'assainissement patrimonial des banques publiques concernent⁴⁸ : le rachat de créances des banques publiques détenues sur la clientèle d'entreprises publiques et le rachat de créances détenues par la caisse d'épargne sur les offices et les entreprises de promotion et de gestion immobilière et, plus récemment, le rachat des créances détenues sur les agriculteurs. Le coût de l'assainissement patrimonial des banques publiques en termes de créances non performantes rachetées par le Trésor a représenté un taux de 2,38 % du PIB pour la décennie 1991-2000⁴⁹.

En ce qui concerne la mise à niveau des fonds propres des banques publiques, l'Etat a doté celles-ci de fonds propres additionnels pour leur permettre de répondre à la réglementation prudentielle en matière de ratio de solvabilité et de division de risques. Le montant total alloué par le Trésor aux banques publiques au titre des fonds propres s'élève à 238,8 milliards de dinars. Un montant de 107,7 milliards de dinars a été versé cash et un autre de 131,1 milliards de dinars en titres participatifs. Le Trésor a racheté une partie des titres participatifs émis durant la décennie 1990 et a émis d'autres titres participatifs au cours de la décennie 2000, soit 32,9 milliards de dinars de remboursement net. En conséquence, le total des titres participatifs détenus par les banques publiques s'élève à 98,2 milliards de dinars à fin 2012⁵⁰.

En outre, dès 1993, les banques ont engagé des projets importants pour refondre leurs systèmes informatiques et adapter leurs activités aux nouvelles exigences du marché mais ce programme n'a pas pu être mené à bien dans les délais prévus,

⁴⁷ Fatima-Zohra OUFRIHA, *La difficile transformation du système bancaire en Algérie*, chapitre 7 in *L'Algérie face à la mondialisation* publié par Tayeb CHENNTOUF. Page 128.

⁴⁸ Rapport 2012 : *évolution économique et monétaire en Algérie*, Juillet 2013, Banque d'Algérie, Page 113.

⁴⁹ Karima TOUATI, op.cit. Page 117.

⁵⁰ Banque d'Algérie, op.cit. Page 119.

notamment du fait des difficultés rencontrées pour le recours à l'aide de conseils extérieurs⁵¹.

➤ **Adoption des règles prudentielles et renforcement de contrôle de surveillance**

La réglementation relative aux normes prudentielles et à la transparence financière vise uniquement les établissements de crédit agréés, à savoir les banques et les établissements financiers. Cette réglementation bancaire comprend un ratio de solvabilité⁵², deux ratios de division des risques⁵³, un ratio de transformation des ressources⁵⁴, un ratio de liquidité⁵⁵, un ratio des engagements extérieurs par signature, une interdiction de financement des dirigeants, actionnaires et commissaires aux comptes, une obligation de mise en réserves obligatoires⁵⁶. Il convient d'ajouter à cela, pour les banques et établissements financiers agréés, intervenant sur le marché interbancaire de change, une obligation de respect de deux ratios de couverture du risque de change.

L'Ordonnance sur la Monnaie et le Crédit de 2003 a prévu la mise en place au sein de la Banque d'Algérie, d'un système de centralisation des risques, comprenant une centrale des risques et une centrale des impayés⁵⁷ :

- La centrale des risques est chargée de centraliser tous les risques bancaires et donner l'information aux intermédiaires qui la sollicitent sur le niveau d'endettement de tous les demandeurs de crédit. Les banques et établissements financiers sont tenus de faire une déclaration à la centrale des risques de tous

⁵¹ BELGHERSA, *Questionnements sur la privatisation Des banques publiques en Algérie*, Revue des Sciences Humaines, Université Mohamed Khider Biskra, 2007, N°11.

⁵² Le ratio de solvabilité (fonds propres/risques encourus, il doit être au moins égal 8%, conformément aux préconisations de Bâle I) : il s'est stabilisé autour de 23% en 2010/2011, notamment à la faveur d'une nouvelle disposition prise par les autorités monétaires algériennes fin 2008 qui porte le capital social minimum obligatoire des banques de 2,5 à 10 Mds DZD

⁵³ Le ratio de division des risques (le montant des risques encourus sur un même bénéficiaire ne doit pas excéder 25% des fonds propres nets).

⁵⁴ Le ratio de transformation (rapport entre les ressources d'une durée restant à courir de plus de 5 ans et leur emploi ayant une durée restant à courir équivalente) : ce ratio doit atteindre au moins 60%.

⁵⁵ Le ratio de liquidité (rapport entre les actifs à court terme et les passifs à court terme) doit atteindre au moins 100%.

⁵⁶ Le taux des réserves obligatoires des banques auprès de la Banque d'Algérie est actuellement de 6,5% ; les réserves sont rémunérées par la Banque d'Algérie au taux de 1%.

⁵⁷ OMC (ordonnance sur la monnaie et le crédit) 03-11, article 98.

crédits accordés (ouverts et utilisés) pour un même bénéficiaire dépassant le seuil de 2 millions DA.

- La centrale des impayés est chargée de centraliser tous les incidents de paiement (défaut de remboursement des crédits et chèques impayés). Sa base de données est alimentée par les intermédiaires financiers qui font les déclarations d'incidents de paiement. Cette déclaration est obligatoire.

En outre, la Banque d'Algérie a mis en place un système de garantie des dépôts à travers une société de garantie des dépôts bancaires dont les banques sont obligatoirement actionnaires⁵⁸. La société est alimentée par des prélèvements sur les dépôts des banques, dans la limite de 1% de ceux-ci⁵⁹. Cette société rembourse les déposants jusqu'à un montant plafond de 600.000 DA, ce qui assure aux déposants populaires une bonne protection de leur épargne⁶⁰.

2.3. Libéralisation des taux d'intérêt en Algérie

Durant toute la période de planification financière (1962-1986) et jusqu'aux réformes de 1990, les taux d'intérêt débiteurs (taux appliqué aux crédits accordés par les banques) et créditeurs (taux de rémunération des dépôts effectués auprès des banques) étaient trop faibles, ce qui induisait un double phénomène⁶¹:

- Phénomène de gaspillage des ressources de la part des entreprises publiques qui représentent l'essentiel de la demande de capital,
- Phénomène de desincitation de l'épargne, rémunérée négativement en termes réels, et donc d'incitation à la constitution d'encaisses oisives de la part des ménages qui constituent les offreurs nets de ressources.

La libération des taux d'intérêt débiteurs et créditeurs en 1990, qui constitue un des axes majeurs du Programme d'Ajustement Structurel, a fait hausser ces taux à des niveaux très élevés. Toutefois, cette hausse est accompagnée d'une forte poussée inflationniste résultant de la libération des prix et la dévaluation du DA. C'est pourquoi

⁵⁸ OMC 03-11 article 118 ; Règlement n° 04-03 du 4 mars 2004 relatif au système de garantie des dépôts bancaires.

⁵⁹ Idem.

⁶⁰ Règlement n° 04-03 du 4 mars 2004 relatif au système de garantie des dépôts bancaires, article 8.

⁶¹ Fatima-Zohra OUFRIHA, op.cit. Page 145.

les taux d'intérêt réels restent négatifs jusqu'en 1995. A partir de 1996, ils deviennent largement positifs. Ils constituent alors un des facteurs explicatifs de l'augmentation de l'épargne privée des ménages : 2 milliards de DA en 1990 contre 14,9 milliards en 1997. La marge de 5 % sur les taux d'intérêt bancaires est supprimée, et un schéma de garantie des dépôts est introduit⁶².

Cependant, cette libéralisation des taux d'intérêts semble être fictive. D'après Boumghar, « *les taux d'intérêt ne sont devenus effectivement libres qu'en janvier 2003* »⁶³. Il souligne aussi que « *Le taux de réescompte qui devait servir d'indicateur de référence pour l'évolution des taux débiteurs et créditeurs n'a pas joué ce rôle. En effet, l'évolution historique de ce taux et des deux taux précités le confirment. En 2001, la Banque Centrale avait diminué son taux de réescompte de 4,25 points de pourcentage. Malgré cela, les banques primaires n'ont abaissé leur taux que de 1,14 point de pourcentage* »⁶⁴.

2.4. Ouverture du secteur bancaire à la concurrence et apparition de nouvelles institutions non bancaires

L'entrée de banques privées dans le marché bancaire algérien a débuté dès 1991 par la banque El-Baraka. En 1995, un premier établissement financier à capitaux locaux entièrement privé, l'Union-Bank, a vu le jour. Mais c'est vers la fin des années 1990 et le début des années 2000 que les banques privés, nationales et étrangères, ont commencé à s'installer de manière consistante. Ainsi, la période 1998-2003 a vu la création et l'installation de l'essentiel des banques et établissements financiers à capitaux privés d'origine aussi bien locale qu'étrangère⁶⁵.

En ce qui concerne le projet de privatisation des banques publiques, le processus devant aboutir à une ouverture de la Banque du Crédit Populaire d'Algérie a été suspendu, courant novembre 2007, en raison des conditions défavorables sur les

⁶² Abdelkrim Naas, op.cit. Page 213.

⁶³ Mohamed Yazid BOUMGHAR, *Libéralisation financière et épargne des ménages : quel(s) liens(s)?* 11èmes Rencontres Euro Méditerranéennes "Le financement des économies des pays riverains de la Méditerranée"; Nice, 15-16 novembre 2007. Page 12.

⁶⁴ Mohamed Yazid BOUMGHAR, op.cit. Page 12.

⁶⁵ Mohamed ILMANE, *Les trois phases de développement du système bancaire et monétaire algérien*, colloque du CREAD Algérie : cinquante ans d'expériences de développement Etat -Economie-Société, 2013.

marchés internationaux et qui ont affecté négativement les principales banques postulantes. Le gel de l'opération était dicté par le souci de réunir les conditions optimales d'exercice de la concurrence⁶⁶.

Même si les banques publiques prédominent par l'importance de leurs réseaux d'agences, on assiste, ces deux dernières décennies (2000-2010), à la progression soutenue de l'activité des banques privées, progression qui contribue au développement de la concurrence au niveau de la collecte des ressources, mais dans une moindre mesure au niveau de la distribution de crédits et de l'offre de services bancaires de base à la clientèle. En effet, fin décembre 2012, le réseau des banques et établissements financiers privés comprend 387 agences, alors qu'en 2005, il ne représente que 130 agences⁶⁷.

En matière de gestion de risque crédit, les banques privées sont meilleures que celles des banques publiques. Selon le rapport de la Banque d'Algérie portant sur la stabilité financière, les banques privées maîtrisent mieux leurs risques de crédit ; le taux de créances non performantes sur les entreprises privées et ménages avoisinant 4 % entre 2009 et 2011 contre 11,3 % et 3,9 % entre 2007 et 2008. En revanche, le taux de crédits non performants des banques publiques sur les entreprises privées et les ménages reste encore important, il s'élève à 12,0 % à fin 2011⁶⁸.

➤ **Installation des établissements financiers**

Cinq établissements financiers ont été créés couvrant toute une gamme d'activités⁶⁹ :

- SOFINANCE, Société Financière d'Investissement, de Participation et de Placement qui a pour objectif d'accompagner les entreprises publiques dans le cadre de la restructuration du secteur public. Actuellement, elle vise l'émergence, le développement et la consolidation du tissu industriel constitué de PME.

⁶⁶ Ministère des Finances, *50 ans de réalisations, histoire et évolution 1962- 2012*, ministère des finances, 2013. Page 40.

⁶⁷ Mohamed ILMAN, op.cit

⁶⁸ Rapport de la Banque d'Algérie, 2011.

⁶⁹ TOUATI Karima, op.cit. Page 125.

- FINALEP, Société de capital investissement axée en priorité sur le renforcement des fonds propres des PME/PMI en phase de création et de développement.
- Société de Refinancement Hypothécaire (SRH) qui est chargée du refinancement des crédits immobiliers octroyés aux ménages pour l'achat d'un logement neuf, la restauration ou la construction d'une habitation par les banques et les établissements financiers.
- SALEM - Société Algérienne de Location d'Equipements et de Matériels, Société de crédit-bail, filiale de la CNMA, spécialisée dans le leasing mobilier. Elle investit généralement dans le secteur agricole.
- Banque Algérienne de Développement (BAD) qui est une Institution financière mise en place par les pouvoirs publics au début des années 60 (autrefois la caisse) au service du développement économique du pays. Dans le cadre du parachèvement du processus de réforme du secteur financier et bancaire engagé par l'Etat, le Fonds National d'Investissement est créé suite à la restructuration de la Banque Algérienne de Développement en vue de promouvoir de nouveaux instruments indispensables à l'intervention de l'Etat dans le financement du développement. La loi de finances complémentaire de 2009 a consacré cette restructuration en modifiant l'appellation BAD en FNI-BAD tout en maintenant provisoirement les statuts de 1963 de la BAD et en dotant la nouvelle institution d'un capital de 150 milliards de DA.

3. LES PRINCIPALES REFORMES FINANCIERES

Il s'agit, entre autres, de la création du marché de capitaux et de nouvelles structures d'aide pour appuyer le financement de l'économie nationale, telles que l'ANSEJ, l'ANGEM, la CNAC et les Fonds de garantie d'investissement et la caisse de garantie.

3.1. Créations de marché de capitaux

La Bourse d'Alger a été créée par le décret législatif 93/10 du 23 mai 1993. Ce texte définit la Bourse d'Alger comme étant le cadre d'organisation et de déroulement

des opérations sur les valeurs mobilières émises par l'Etat, les personnes morales de droit public et les sociétés. L'activité de la Bourse d'Alger a débuté en novembre 1997, avec le lancement de la souscription pour l'obligation Sonatrach. Dès son démarrage, trois entreprises publiques se sont introduites en Bourse en 1998 par l'ouverture de 20 % de leur capital social⁷⁰.

Le marché financier présente de nombreux atouts, parmi lesquels, on trouve⁷¹ :

- Un intérêt de plus en plus remarqué des investisseurs étrangers au marché algérien ;
- Une réponse favorable aux offres publiques et aux émissions d'emprunts obligataires de la part des investisseurs ;
- Les titres émis sont dématérialisés et inscrits en compte ;
- Un plan de réformes et de développement du marché est entrainé de se dessiner.

Néanmoins, l'expérience de privatisation des entreprises publiques par le marché financier n'a pas été poursuivie. En effet, de 2003 à 2008, un programme de privatisation d'un nombre important d'entreprises s'est déroulé en dehors de la Bourse d'Alger car les entreprises publiques et privées ont préféré recourir à l'emprunt obligataire et bancaire pour lever des fonds. Malgré les efforts faits au plan réglementaire le volume d'activité reste négligeable et le développement des valeurs mobilières reste entravé⁷².

Quant au marché obligataire, son développement constitue une importante phase dans la transition de l'économie algérienne vers l'économie de marché. En plus de l'aspect non inflationniste du financement obligataire, les acteurs, émetteurs et investisseurs, bénéficient de nombreux avantages de ce compartiment du marché des capitaux. D'ailleurs, des valeurs non-étatiques sont régulièrement émises par des sociétés et des institutions financières importantes pour répondre aux besoins de financement. Le développement du marché des obligations a été soutenu par le système de dématérialisation et d'inscription en compte des titres gérés par le dépositaire central

⁷⁰ Rapport de la Bourse d'Alger 2009. Page 68.

⁷¹ Karima TOUATI, op.cit. Page 127.

⁷² Idem.

(Algérie clearing Spa) qui permet aux Banques d'ouvrir à leurs clients investisseurs des comptes titres associés aux comptes espèces.

Le gouvernement a inscrit, dans son programme d'actions, la relance du marché financier afin de lui permettre de participer plus fortement au financement du développement de l'économie nationale en orientant l'épargne publique et institutionnelle vers le financement des investissements des entreprises privées et publiques. En effet, selon le rapport de la Bourse d'Alger de 2009, le plan de développement et de modernisation du marché financier en Algérie prévoit principalement une prise en charge des nouveaux besoins de financement directe par le marché de l'économie nationale, exprimée à travers⁷³ :

- La nouvelle configuration d'organisation du secteur public et de partenariat avec des professionnels stratégiques privés et étrangers ;
- L'émergence des nouveaux grands groupes privés dans l'agriculture, l'industrie, le BTP et les services ;
- La mise à niveau d'un nombre, de plus en plus important, de PME/PMI, par un programme soutenu sur plusieurs années ;
- Et le programme de réalisation des grands projets d'infrastructures et de complexes industriels par le Gouvernement et les collectivités locales.

Dans ce cadre, la COSOB (Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations de Bourse) a créé de nouveaux compartiments de négociation. En plus du compartiment réservé aux grandes entreprises, la bourse d'Alger comprend : un marché dédié aux PME et un marché de blocs des Obligations Assimilables du Trésor. Concernant le marché des obligations de sociétés par actions, des organismes publics et des titres de créances de l'Etat, les conditions d'admission des titres de créance aux négociations ont également été modifiées, l'encours des obligations cotées a été porté à cinq cent millions de dinars (500 000 000,00 DA) au lieu de cent millions de dinars (100 000 000,00 DA) et l'exigence de 100 détenteurs, au plus tard le jour de leur introduction, a été supprimée⁷⁴.

⁷³ Rapport de la Bourse d'Alger 2009. Page 68.

⁷⁴ Rapport de la Bourse d'Alger 2010. Page 22.

3.2. Les dispositifs financiers d'aide à la création de microentreprises

Il s'agit de la Caisse Nationale d'Assurance Chômage, l'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit et l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeune. Ces différents dispositifs de création d'emploi ont permis aux jeunes chômeurs de financer leur propre projet.

A partir de 2009, le nombre d'emplois créés a considérablement augmenté et les résultats sont considérés, par les parties prenantes, comme relativement satisfaisants en dehors du non remboursement des crédits accordés dans le cadre de ces dispositifs de soutiens qui constitue une des limites de leur efficacité. En effet, près de 50% de crédits accordés ne sont pas remboursés⁷⁵.

➤ La Caisse Nationale d'Assurance Chômage

La CNAC a été créée en 1994 en tant que dispositif de soutien aux chômeurs promoteurs de projets d'activités âgés de 35 à 50 ans, ayant pour vocation d'atténuer les effets sociaux consécutifs aux licenciements massifs de travailleurs salariés du secteur économique décidés en application du plan d'ajustement structurel (PAS)⁷⁶.

Elle a connu différentes étapes dans son parcours caractérisées par la prise en charge de missions nouvelles qui lui sont confiées par les pouvoirs publics comme l'indemnisation du chômage au profit des travailleurs salariés ayant perdu involontairement leur emploi pour des motifs économiques et la réinsertion des chômeurs allocataires par l'aide à la recherche d'emploi et l'aide au travail indépendant par un personnel spécialement recruté et formé à cette fin et dans des centres dotés d'infrastructures et d'équipements spécialisés⁷⁷.

➤ L'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit

L'ANGEM, comme son nom l'indique, gère le microcrédit, qui est un prêt accordé à des catégories de citoyens sans revenus ou disposant de petits revenus

⁷⁵ Agence nationale de gestion d'un micro-crédit, Etats statistiques cumulés, 2014, disponible en ligne sur http://www.angem.dz/fr/index.php?option=com_content&view=article&id=144:pretsocroyes&catid=65:realisations-angem Consulté le 04/04/2015.

⁷⁶ CNAC, *PRESENTATION DE LA CAISSE NATIONALE D'ASSURANCE CHOMAGE*, <https://www.cnac.dz/default.aspx?id=88>

⁷⁷ Rapport de la CNAC. https://www.cnac.dz/ressources/downloads/bulletin_32%20fr.pdf

instables et irréguliers. Il vise l'intégration économique et sociale des citoyens ciblés à travers la création d'activités de production de biens et de services. Il s'adresse à toute personne, sans limite d'âge, qui recherche des fonds afin de créer ou développer une petite activité. Sa gestion a été initialement confiée à l'Agence de Développement Sociale rattachée au Ministère de l'Emploi et de la Solidarité Nationale, puis il a été transféré à une agence spécialement créée pour le piloter : l'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit⁷⁸.

L'évolution des prêts accordés par l'ANGEM au niveau national est en nette progression. Ils passent de 3329 en 2005 pour atteindre 40456 prêts durant le 1er trimestre 2012. Le nombre d'emplois créés par cet organisme augmente d'année en année. Il passe de 4994 en 2005 à 161 420 emplois en 2011. A la fin de l'année 2012, le cumul de projets financés par l'ANGEM s'élève à 451 608 pour un montant de 18 330 millions DA. Au 30 juin 2014, le cumul de projets financés s'élève à 622 481 et le nombre d'emplois créés avoisine les 933721 postes⁷⁹.

➤ **L'Agence National de Soutien à l'Emploi de Jeune**

L'ANSEJ, créée en 1996, est une institution publique chargée de l'encouragement, du soutien et de l'accompagnement des jeunes chômeurs porteurs d'idées de projet de création d'entreprises. L'objectif premier de l'ANSEJ est de créer des entreprises rentables. Pour bénéficier de ce dispositif, il faut que la personne remplisse quatre critères⁸⁰ :

- Etre âgé entre 19 et 35 ans. L'âge limité est de 40ans si l'investissement crée au moins trois emplois permanents ;
- Etre chômeur ;
- Avoir un savoir-faire certifié et être en relation avec l'activité considérée ;
- Et mobiliser un apport personnel modulé selon le coût du projet.

⁷⁸ Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, *Bulletin d'information statistique de la PME 2012*, Page 41.

⁷⁹ Baya ARHAB, *La dynamique entrepreneuriale au service du développement soutenable : cas de la promotion des microprojets en Algérie*, 3ème journée du développement du gré, Université de Bejaia, Algérie.

⁸⁰ Antenne ANSEJ de Bejaia.

Jusqu'à 2004, l'ANSEJ a permis la création de 183 124 entreprises avec environ 485 704 postes d'emplois. Le nombre d'entreprises créées a presque doublé entre 2008 et 2011 grâce aux nouvelles dispositions adoptées par le gouvernement. Le cumul de Projets financés par l'ANSEJ est évalué à 249 147 projets dont le montant avoisine 691 740 millions correspondant à 6 14 555 postes d'emploi⁸¹.

3.3. Les organismes de Garantie

Parallèlement aux structures d'aide à la création de microentreprise que nous avons cité précédemment, des fonds de garanties ont été créés en vue de renforcer la solvabilité des demandes de crédits émanant des PME.

➤ Le Fonds de Garantie des Crédits aux PME

Le Fonds de Garantie des Crédits aux PME (FGAR) est créé par décret exécutif n° 02/373 du 11 novembre 2002. La création du FGAR obéit à la volonté des pouvoirs publics, représentée par le ministère de la PME, de mettre en place des mécanismes permettant de faciliter le financement lors de la création et de l'extension d'une PME. Il constitue, de ce fait, un des nombreux instruments d'une politique dont la finalité est l'instauration d'un climat favorable à la création et au développement des PME⁸².

L'objectif principal du FGAR est donc de faciliter l'accès aux financements bancaires à moyen terme afin de supporter le démarrage et l'expansion des PME, en accordant des garanties de crédits aux banques commerciales, afin de compléter le montage financier de projets d'entreprises, viables et orientées vers la création ou le développement d'entreprises. Le montant global cumulé des garanties octroyées d'avril 2004 à décembre 2012, avoisine les 20 Milliards de DA. Le secteur de l'industrie a le plus bénéficié en matière de projets garantis avec un nombre de 464 projets dont le montant de la garantie s'élève à 3 679 millions de DA, suivi par le BTPH avec 191 projets, alors que le secteur de l'agriculture et la pêche ne bénéficie pas d'une part

⁸¹ Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, op.cit. Page 39.

⁸² Le Fonds de garantie des Crédits aux PME, Présentation du FGAR, Disponible en ligne sur http://www.fgar.dz/index.php?option=com_content&task=view&id=45&Itemid=26 Consulté le 26/03/2015.

importante des projets garantis (9 projets) car il est pris en charge par d'autres dispositifs⁸³.

➤ **La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissement des PME (CGCI)**

Elle est créée en 2004 pour soutenir la création et le développement de la PME en lui facilitant l'accès au crédit bancaire (financement des projets d'investissement). Le nombre de garanties délivrées par la CGCI au 31 décembre 2014 s'élève à 655 dossiers. On notera une concentration sur trois filières principales : Industrie, BTPH et Transport, qui représentent à elles seules 84% des projets garantis ; le secteur des Services se positionne au 4eme rang avec 59 dossiers représentant un taux de 9% du portefeuille⁸⁴.

En 2011, l'offre de la CGCI s'est diversifiée suite à la décision des Pouvoirs Publics de lui déléguer la gestion d'un Fonds de Garantie dédié à la couverture des financements agricoles FGA qui a pour mission de garantir le financement des activités agricoles portant sur la création des exploitations agricoles et le renforcement des capacités de production des exploitations en développement⁸⁵.

Le flux des demandes de garantie enregistré durant la campagne 2012/2013 a atteint 8500 dossiers. Au 31 décembre 2014, le nombre Total de projets FGA garantis s'élève à 10935 projets. La répartition du portefeuille FGA par filière d'activité fait ressortir, une prédominance de la filière Céréaliculture, tant en nombre de dossiers (96%) qu'en valeur (78%)⁸⁶.

3.4. La nouvelle politique financière

La réforme financière des années 2000 est conçue comme une politique globale, visant à contribuer à la croissance économique en fournissant à la sphère réelle les services financiers dans les meilleures conditions. Le programme de réforme a été

⁸³ Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, op.cit. Page 38.

⁸⁴ La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissements aux PME, Bilan / Statistiques Activité Pme au 31.12.2014, disponible en ligne sur http://www.cgci.dz/fr/?action=bilan_detail&id=44&lang=fr&site=DE Consulté le 04/04/2015.

⁸⁵ La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissements aux PME, Fonds de Garantie Agricole (FGA), Disponible en ligne sur http://www.cgci.dz/fr/?action=rubrique&service_id=8&rub=26&lang=fr Consulté le 04/04/2015.

⁸⁶ La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissements aux PME, Bilan / Statistiques Activité FGA au 31.12.2014, disponible en ligne sur http://www.cgci.dz/fr/?action=bilan_detail&id=41&lang=fr&site=FGA Consulté le 04/04/2015.

validé en conseil interministériel, en juin 2004. Il est défini sous forme de feuille de route, couvrant les banques, les assurances et le marché financier⁸⁷.

L'objectif assigné à la réforme du marché financier est le renforcement du marché des capitaux, en vue d'une mobilisation plus intense des ressources internes pour le développement de l'investissement. Les axes de la réforme financière ont été approfondis à la suite des ateliers spécialisés organisés par le Ministère des finances, juin 2008, en concertation avec les principaux acteurs concernés⁸⁸. En voici les principales récentes réalisations :

➤ **L'accroissement de l'efficacité de l'intermédiation financière**

Il s'est opéré par la restructuration bancaire et l'amélioration de la capacité d'engagement des banques. Ainsi, le champ d'intervention de la BADR s'est élargi en l'autorisant à participer au financement des projets initiés dans le cadre des dispositifs de l'aide à l'emploi dans les localités où la banque est la seule représentée, notamment les haut plateaux et le grand sud avec une attention particulière accordée au financement de l'agriculture⁸⁹.

Le champ d'intervention de la CNEP Banque a été également élargi au financement de tous les secteurs d'activité économique à l'exception du financement du commerce extérieur. En outre, un projet de restructuration et de transformation de la BADR en Fonds National d'Investissement a été mis en œuvre en vue de prendre en charge une partie des besoins en financement de long terme. Aussi, dans le cadre de la politique d'appui aux PME, les autorités publiques ont décidé en 2011 d'élargir le champ d'activité de la SOFINANCE aux PME, qui avait auparavant la charge de financer les besoins exclusifs des entreprises publiques⁹⁰.

Par ailleurs, l'objet social de la Société de Refinancement Hypothécaire a été modifié pour intégrer l'activité de leasing immobilier⁹¹, alors que celle-ci est créée pour refinancer les crédits hypothécaires. En plus du relèvement du niveau des fonds propre

⁸⁷ Karima TOUATI, op.cit. Page 133.

⁸⁸ Ministère des Finances, "50 ans de réalisations, histoire et évolution 1962- 2012", 2013. Page 43.

⁸⁹ Idem.

⁹⁰ Idem.

⁹¹ Se référer à la page 74.

des banques, l'amélioration des capacités d'engagement des banques est prévue également en autorisant le Trésor à mettre en place une ligne de crédit à moyen et long terme au profit des banques, destinée au financement de projets d'investissement des entreprises⁹².

➤ **L'introduction d'innovations financière et amélioration de l'offre de financement à travers les points suivants :**

L'élaboration d'un cadre légal relatif à la création de nouveaux instruments financiers : les Titres de Créances Négociables (TCN). Ces derniers sont constitués notamment de billets de trésorerie et de certificat de dépôts permettent de répondre aux besoins financiers des agents économiques et contribuent ainsi à la dynamisation du marché monétaire⁹³. Par ailleurs, la promulgation de la nouvelle loi sur les assurances fournit le cadre légal pour le développement de la bancassurance. A cet effet, des conventions de partenariat ont été signées entre banques et assurances publiques.

En matière de Capital investissement (qui contribue directement à la croissance, à la création d'entreprises, à la promotion de l'innovation et de nouvelles technologies)⁹⁴, le cadre juridique régissant cette activité est achevé en promulguant des textes réglementaires⁹⁵ définissant les conditions d'exercices, le dossier à fournir et fixant les critères de compétences pour l'exercice de cette activité. Par ailleurs, le processus de création de filiales de capital investissement est engagé par les banques publiques et a débouché sur la création de la Société El Djazair Istithmar (Filiale de la CNEP et de la BADR). Aussi, la Finalep et la Sofinance ont été réactivées et recentrées sur le capital investissement. En outre, des fonds d'investissements de wilaya sont créés conformément à la disposition de la LFC 2009 dont leur gestion est confiée aux sociétés de capital investissement⁹⁶.

⁹² Ministère des Finances, op.cit. Page 43.

⁹³ Idem.

⁹⁴ Karima TOUATI, op.cit. Page 135.

⁹⁵ Voir le décret exécutif n° 08-56 du 11 février 2008 relatif aux conditions d'exercice de l'activité de la société de Capital-risque, l'arrêté du Ministre des Finances du 27 décembre 2008 fixant les critères de compétences et de professionnalisme des dirigeants de la société de Capital investissement et l'arrêté du Ministre des Finances du 14 mars 2009 définissant les informations à fournir à l'appui du dossier de demande d'autorisation pour l'exercice de l'activité de Capital investissement.

⁹⁶ Karima TOUATI, op.cit. Page 135.

Le leasing, qui est un contrat de location de biens assorti d'une promesse de vente au profit du locataire qui fait intervenir trois acteurs principaux : Le fournisseur du bien, Le bailleur (en l'occurrence la banque qui achète le bien pour le louer à son client) et Le locataire qui loue le bien en se réservant l'option de l'acquérir définitivement au terme du contrat de location⁹⁷, est exercé exclusivement par les banques et établissements financiers et offre des perspectives de croissance remarquables. Les banques publiques ont engagé le processus de création de filiales de leasing selon la même démarche adoptée pour les sociétés de capital investissement qui consiste à intégrer un partenaire stratégique pour le transfert du savoir-faire.

➤ **Le renforcement de l'offre de financement en direction de la PME**

Le renforcement de l'offre de financement se fait par la solvabilisation de la demande émanant de la PME et en réconfortant les banques dans la prise de risque en relevant le seuil de garantie offert par les organismes de garantie (la CGCI et le FGAR) et l'assimilation de cette garantie à la garantie de l'Etat. Les mesures prises en faveur de la PME, lors du conseil des Ministres du 22 Février 2011 et le Sommet Tripartite du 28 mai 2011, visent à consolider la diversification de l'offre de financement en direction des PME et à introduire davantage de souplesse dans le développement de ces mécanismes afin de fluidiser le financement en direction de ces entreprises⁹⁸.

Par ailleurs, le crédit immobilier a connu un développement substantiel suite aux formules de solvabilisation des dispositifs de financement du logement et du développement de la promotion immobilière. En plus du crédit bonifié à l'habitat, la nouvelle offre de produits conçue et proposée par la CNEP concerne le crédit immobilier jeune ciblant les moins de trente ans et pouvant couvrir jusqu'à 100% de la transaction immobilière et le financement de la location. Des filiales de promotion immobilière ont été créées par les banques publiques dans le cadre de la mise en œuvre des décisions du Conseil des Ministres du 22 février 2011⁹⁹.

⁹⁷Banque Albaraka d'Algérie, Idjar ou Leasing. Disponible en ligne sur http://www.albarakabank.com/fr/index.php?option=com_content&task=view&id=227&Itemid=36 Consulté le 06/04/2015.

⁹⁸ Karima TOUATI, op.cit. Page 136.

⁹⁹ Idem.

Le secteur agricole, qui constitue un gisement substantiel d'emplois, a aussi bénéficié d'une série de décisions, telle que l'allocation des prêts bonifiés à hauteur d'un million de DA par hectare pour la mise en valeur des terres et la création d'exploitations. Aussi, des crédits bonifiés sont mis à la disposition des unités industrielles agroalimentaires et un dispositif de garantie des crédits bancaires destinés aux agriculteurs est mis en place¹⁰⁰.

Pour améliorer l'efficacité des dispositifs de lutte contre le chômage des jeunes, le dispositif du micro-crédit régi par l'ANGEM a bénéficié du relèvement de 30.000 DA à 100.000 DA du montant du crédit sans intérêt, alloué à l'acquisition de matières premières ainsi que le relèvement de 400.000 DA à 1 million DA du montant du crédit destiné à l'acquisition de matériel et d'équipement pour les personnes désireuses d'exercer une activité manuelle. Pour stimuler la création d'activités et d'emplois à travers le micro-investissement dans le cadre de l'ANSEJ et de la CNAC, le conseil des ministres a décidé une réduction de l'apport personnel au titre du financement de l'investissement de 5% à 1% pour les investissements inférieurs à 5 millions de dinars et de 2% pour les investissements allant jusqu'à 10 millions de dinars. Le gouvernement a également pris la décision d'élargir le seuil maximal de bonification des taux d'intérêts sur le crédit bancaire (soit 80% au nord et 95% au sud et dans les hauts plateaux) aux activités dans le bâtiment, les travaux publics et l'hydraulique (BTPH) et l'industrie de transformation¹⁰¹.

3.5. Effets des différentes réformes sur le développement du secteur privé

Pendant longtemps, le secteur privé a souffert de la lourdeur des services bancaires dans le traitement de la demande ainsi que de la discrimination en sa défaveur héritée des pratiques de la période d'économie planifiée. A partir de 2005, cette question de discrimination ne se pose plus¹⁰².

En effet, la répartition du total des crédits distribués par secteur juridique traduit une croissance rapide, au cours des dernières années, de la part des crédits au secteur privé. De 19% en 1998, cette part passe à 43,5% en 2002. L'évolution est encore

¹⁰⁰ Karima TOUATI, op.cit. Page 136.

¹⁰¹ Idem. Page 137.

¹⁰² Rapport de la Banque d'Algérie 2013, op.cit. Page 28.

plus frappante quand on regarde les taux de progression : les crédits au secteur privé ont augmenté de 66% de 1999 à 2001 et de 63% pour la seule année 2002. Les années 2003 et 2004 ont enregistré des taux de croissance faible avoisinant 14%. En 2005, le taux de croissance a repris sa tendance haussière puisque les crédits au secteur privé se sont accrus de 30,7 % contre une hausse de 4,2 % des crédits au secteur public. La part du secteur privé dans l'encours des crédits à l'économie est passée de 44 % en 2004, à 49,6 % en 2005. Puis de 55,4% en 2006 et 55,1 % en 2007. Ce taux oscille entre 54 % en 2008 à 51% en 2009. La part des crédits au secteur privé dans l'encours total des crédits distribués par les banques s'établit à 52,3 % contre 53,2 % en 2011. Cela représente une part prépondérante par rapport à celle allouée au secteur public. A la fin de 2002, les crédits à court terme distribués par les banques avoisinaient les crédits à moyen et long termes accordés (50,4 %). A partir de 2003 et jusqu'à 2005, les crédits à court terme sont plus importants que les crédits à moyen et long termes¹⁰³.

A partir de 2006, la tendance s'est renversée. La structure de l'encours de crédits distribués par les banques montre l'importance de la part des crédits à moyen et long termes par rapport à celle de court terme. Ceci est le résultat de la progression des crédits à long terme distribués pour financer les investissements dans les secteurs de l'Energie et de l'Eau¹⁰⁴.

L'augmentation des crédits hypothécaires (Selon le rapport de la Banque d'Algérie de 2008, l'encours des crédits hypothécaires passe de 109 milliards de dinars fin 2007 à 127 milliards de dinars fin 2008, soit un accroissement de 16,5 %) et des crédits de financement d'autres biens durables aux ménages a contribué à cette tendance haussière des crédits à moyen et long termes. Le rapport de la Banque d'Algérie de 2012 note la tendance haussière des crédits à moyen et long termes dont la part relative a atteint 68,3 % de l'encours des crédits distribués fin 2012 contre 31,7 % pour les crédits à court terme¹⁰⁵.

L'augmentation des crédits hypothécaires et des crédits de financement d'autres biens durables aux ménages a contribué à cette tendance haussière des crédits à

¹⁰³ Rapport de la Banque d'Algérie 2013, op.cit., Page 28.

¹⁰⁴ Idem.

¹⁰⁵ Rapport Banque d'Algérie de 2012. Page 97.

moyen et long termes. L'encours des crédits hypothécaires est passé de 149,4 milliards de dinars fin 2009, à 171,1 milliards de dinars fin 2010, à 203,1 milliards de dinars fin 2011 pour atteindre 257,7 milliards de dinars fin 2012. La part des crédits hypothécaires aux ménages distribués par les banques publiques s'élève à 95,6 % dont 61,4 % au titre de la caisse d'épargne¹⁰⁶.

4. EVOLUTION DE LA POLITIQUE BUDGETAIRE ALGERIENNE

Contrairement à la décennie 2000-2010 qui est caractérisée par l'ampleur des dépenses budgétaires engagées à travers les plans de relance économique successifs mis en place, la décennie 1990 était plutôt marquée par une austérité budgétaire du fait du plan d'ajustement structurel mis en place.

4.1. La politique budgétaire de 1990 à 1998 et de 1999 à 2000

Durant la période 1990-1998, la politique budgétaire était restrictive. Le plan d'ajustement macroéconomique de 1991 a été axé sur une politique de forte contraction de la demande. En effet, les instruments de la politique budgétaire, dans le cadre de l'accord de confirmation passé avec le FMI entre 1991 et 1993, concernent principalement¹⁰⁷: l'augmentation du prix de certains produits alimentaires et pétroliers subventionnés; la réduction du budget d'équipement de l'Etat ; la réduction du déficit budgétaire et l'engagement de ne pas augmenter les dépenses salariales et les prestations sociales. Ces mesures ont eu comme effet la limitation des dépenses de l'Etat et la baisse de la production nationale.

Dans le cadre du programme d'ajustement structurel (PAS) et dans le but de contribuer à la stabilisation macroéconomique, les instruments utilisés pour la conduite de la politique budgétaire sont¹⁰⁸ : la suppression des subventions d'aide aux entreprises déficitaires ; la réforme fiscale qui se traduit par imposition directe pour freiner la consommation somptuaire et indirectement la consommation populaire ; la politique des

¹⁰⁶ Rapport Banque d'Algérie de 2012, op.cit. Page 88.

¹⁰⁷ Abdelkrim Naas, op.cit. Page 220.

¹⁰⁸ Idem

prix qui consiste à libéraliser des prix des biens et services et à supprimer les subventions aux produits de large consommation.

Durant cette période couverte par le PAS, la tendance générale est l'accroissement des recettes budgétaires qui passent de 313 949 millions de DA en 1993 à 784 300 millions de DA en 1998 ; alors que, les dépenses de l'Etat ont connu une baisse, passant de 33,6% du PIB en 1993 à 31,5% du PIB en 1998. Au cours de cette période, le taux de chômage a connu une hausse passant de 23.15% en 1993 à 28% en 1998¹⁰⁹.

Les pouvoirs publics ont adopté une politique économique prudente de 1999 à 2000. Cette politique budgétaire est initiée suite aux revenus élevés de la fiscalité pétrolière dus à une conjoncture internationale favorable. Cette dernière s'est traduite par un renforcement majeur de la balance des paiements, une amélioration des indicateurs de la dette extérieure, et un déclin marqué du taux d'inflation. Mais, le dilemme majeur de la politique économique de l'Algérie est le caractère volatil du cours du baril du pétrole et la fragilité des finances publiques¹¹⁰.

Pour faire face à ces aléas sur la conduite budgétaire, un fonds de régulation des recettes a été institué dans le cadre de la loi de finances complémentaire de 2000, et ce dans le but de consolider les résultats macroéconomiques obtenus durant la période précédente. Durant cette période, les recettes budgétaires ont connu une augmentation plus importante que les dépenses budgétaires en raison de l'augmentation des prix du pétrole¹¹¹.

¹⁰⁹ Karima TOUATI, op.cit. Page 181.

¹¹⁰ Idem.

¹¹¹ Idem.

4.2. La politique budgétaire de 2000 à 2014

La politique budgétaire des années 2000 est ponctuée par les différents plans de relance suivants :

➤ **Le Fonds de Régulation de Recettes et le Programme de Soutien à la Relance Economique**

La politique budgétaire avait pour objectifs la sécurisation des finances publiques en limitant les chocs externes inhérents à la volatilité des prix du pétrole, la relance de la croissance économique et la réduction du chômage. Parallèlement, l'Etat a mené une série de mesures d'ordre socio-économique en direction des couches sociales les plus vulnérables et de certains secteurs (l'agriculture, le rural). Pour atteindre ces objectifs, un ensemble d'instruments est conçu et mis en œuvre dont les principaux sont¹¹²:

- Un fonds spécial pour gérer les surplus de recettes des hydrocarbures : le Fonds de Régulation de Recettes (FRR);
- Le programme de Soutien à la Relance Economique (PSRE) 2001-2004

Le FRR a été institué par l'article 10 de la loi de finances complémentaire pour l'année 2000. L'objectif du FRR est de préserver les dépenses publiques des fluctuations des recettes budgétaires dues à l'évolution erratique des prix du pétrole. Il est alimenté par les plus-values fiscales résultant d'un niveau de recettes de fiscalité pétrolière supérieur aux prévisions de la Loi de Finances ainsi que les avances de la BA destinées à la gestion active de la dette extérieure et toutes autres recettes liées au fonctionnement du fonds¹¹³.

Les disponibilités du FRR constituent une épargne qui permet de couvrir le remboursement de la dette extérieure, de contribuer à l'équilibre budgétaire et sauvegarder ainsi la dépense publique, en particulier celle destinée à l'équipement. Néanmoins, cette disponibilité ne peut constituer une source de financement pérenne en raison de la volatilité des prix des hydrocarbures et de l'incompressibilité des dépenses

¹¹² Rapport Banque d'Algérie, *Evolution économique et monétaire en Algérie*, 2010. Page 64.

¹¹³ Article 66 de la loi de finance de 2004.

courantes, constituées principalement de rémunérations et de charges sociales y afférentes¹¹⁴.

Le Programme de Soutien à la Relance Economique (PSRE), couvrant la période 2001- 2004, est destiné au soutien de la relance économique globale, notamment la croissance économique et l'emploi. Il est articulé autour d'actions visant notamment la dynamisation des activités productives (en particulier dans l'agriculture et la pêche) ; le développement des services collectifs (hydraulique, transports, télécommunications et autres infrastructures) ; le développement local ; le développement des ressources humaines (formations professionnelle et universitaire) et l'amélioration du cadre de vie des citoyens¹¹⁵.

Ces activités sont soutenues par un ensemble de mesures d'ordre institutionnel telles que la modernisation de l'administration fiscale, l'aménagement des zones industrielles, l'institution d'un fonds de promotion de la compétitivité industrielle et d'un fonds de participation et de partenariat. L'enveloppe financière allouée à ce programme s'était élevée à 525 milliards DA. Le PSRE a permis la création d'environ 850.000 emplois directs¹¹⁶.

La stimulation de l'activité économique contenue dans le PSRE a causé des déficits budgétaires de 2001 jusqu'à 2003 qui relèvent de l'augmentation continue des dépenses budgétaires. Celles-ci ont augmenté de 37,66 % en 2001 avec une croissance remarquable des dépenses d'équipement de 95,05 %. Cette croissance concernait juste le début de la mise en œuvre du PSRE. En effet ce taux d'accroissement se situe à 9,31% en moyenne entre 2002 et 2004¹¹⁷.

L'évaluation du PSRE par la Banque Mondiale, dans son étude de mi-parcours en 2004, indique que le PSRE aura un impact positif modéré sur le niveau et le taux de croissance du PIB en augmentant le taux de croissance de près de 1 % en moyenne par

¹¹⁴ Note de présentation du projet de la Loi de Finances pour 2012. In http://www.mf.gov.dz/article_pdf/uplrplf2012.pdf p17

¹¹⁵ Karima TOUATI, op.cit. Page 183.

¹¹⁶ Idem.

¹¹⁷ Idem

an pendant la période 2001–2005¹¹⁸. Dans une seconde évaluation, la Banque Mondiale reconnaît que la contribution du PSRE à la croissance a été de 2% en moyenne par an au lieu de 1% prévu initialement¹¹⁹.

➤ **Le Programme Complémentaire de Soutien à la Croissance**

Le PCSC est conçu pour prendre le relais du PSRE, non seulement pour préserver les acquis de ce dernier, mais aussi pour la création d'un maximum d'emplois et accroître la croissance économique qui demeure encore fragile dans la mesure où elle est tirée principalement par les hydrocarbures¹²⁰.

Le PCSC a été initié à un moment où la conjoncture pétrolière est plus que jamais favorable et permet la constitution d'une épargne budgétaire appréciable et l'accumulation de réserves de changes considérables. De même, le rythme d'inflation est stabilisé à un niveau suffisamment bas, autour de 3 %, ce qui permet de relancer la croissance économique dans de bonnes conditions de stabilité monétaire¹²¹.

Comparativement au premier plan, la consistance financière du PCSC représente 2 fois celle du programme d'équipement global de 2001 – 2004. Ce programme intègre un financement de près de 500 milliards de DA sous forme de prêts du Trésor, à long terme à des conditions favorables, dont 405 milliards de DA au profit des secteurs des transports et des travaux publics, pour le financement partiel de l'axe autoroutier Est - Ouest et pour l'acquisition d'équipement ferroviaire et d'équipements du métro d'Alger¹²².

Les objectifs de ce programme sont principalement : le rééquilibrage territorial à travers le développement et la modernisation du réseau routier et ferroviaire, l'amélioration des conditions de vie en matière d'habitat et d'accès aux soins, la prise en charge de besoins croissants en matière d'éducation, d'enseignement supérieur et de

¹¹⁸ Banque Mondiale, *une évaluation mi-parcours du plan de soutien à la relance économique*, janvier 2004.

¹¹⁹ Banque Mondiale, *A la recherche d'un investissement public de qualité*, une Revue des dépenses publiques. Rapport N° 36270 – DZ, Août 2007.

¹²⁰ ILMAN, Bilan macro-économique de 2005.

¹²¹ ILMAN, op.cit.

¹²² Karima TOUATI, op.cit. Page 187.

formation, le desserrement de la contrainte en matière de ressources en eau, et enfin le développement et la modernisation du service public¹²³.

Au cours des années 2000 et jusqu'en 2008, les dépenses publiques se sont fortement accrues, augmentation qui résultait, notamment durant 2006 et 2008, de celle des dépenses d'équipement. L'importance de ces dépenses a engendré un déficit budgétaire sur toute la période 2005-2009. Le taux de croissance du PIB a chuté, entre 2005 et 2006, de 5,90% à 1,70%, et a baissé jusqu'à 1,60% en 2009. Cette diminution est due essentiellement à la baisse de la Valeur Ajoutée (VA) du secteur hydrocarbures de 3% en 2006, expliquée par les travaux d'entretien réalisés dans ce secteur. Cette baisse a duré sur toute la période. Elle atteint 3,20% en 2008 et 8% en 2009, causée principalement par la crise financière de 2008. Par contre, le taux de croissance du PIB hors hydrocarbures a connu une croissance considérable de 6,94% en moyenne durant cette période, tirée essentiellement par le secteur du BTP¹²⁴.

Même si l'effet d'entraînement de l'investissement public sur l'investissement privé n'est pas toujours observé, l'investissement public a doté le pays en infrastructures de base requises pour l'amélioration de l'environnement des entreprises. En outre, la dépense publique, par son effet revenu, a considérablement étendu la dimension du marché national des biens et services ces dernières années. La dotation du pays en infrastructures et l'étendue du marché national constituent, dès lors, une opportunité pour un développement rapide des secteurs économiques marchands publics et privés¹²⁵.

➤ **Le programme d'investissements publics 2010-2014**

En 2009, un troisième plan de relance a été lancé dans un contexte international difficile marqué par la crise financière et économique de 2007/2008. Pendant que plusieurs pays menaient des politiques budgétaires restrictives, l'Algérie lançait son programme quinquennal qui se veut le prolongement des deux précédents programmes de relance (2001-2009). Doté d'une enveloppe globale de 21 124 milliards de dinars, ce programme a pour objectif le parachèvement des grands projets déjà entamé pour un

¹²³ Karima TOUATI, op.cit. Page 187.

¹²⁴ Rapport 2010 « évolution économique et monétaire en Algérie » Banque d'Algérie. Page 64.

¹²⁵ Idem. Page 65.

montant de 9700 milliards de dinars et l'engagement de nouveaux projets pour un montant de 11 534 milliards de dinars¹²⁶.

Le programme énonce un ensemble de projets¹²⁷ :

- Plus de 40% des ressources seront réservées à l'amélioration du développement humain (la mesure de 2 millions de logements est inscrite),
- 40% des ressources seront affectées aux infrastructures de base et des services publics,
- Appui au développement de l'économie nationale avec plus de 1500 milliards de dinars, dont 1000 milliards pour le soutien du développement agricole et 500 milliards pour la promotion des PME à travers la réalisation de zones industrielles, la mise à niveau et la bonification des crédits bancaires ;
- Le développement industriel mobilise plus de 2000 milliards de dinars (350 milliards sont destinés à la création d'emplois)
- L'économie de la connaissance a mobilisé plus de 250 milliards de dinars.

Le programme réserve une place importante pour l'amélioration des conditions de vie, le développement humain et des projets d'infrastructures de base, qualifiés de projets d'envergure. Les objectifs concernent toujours la redynamisation de l'économie et la construction d'une économie diversifiée et productive afin de faire sortir le pays de sa dépendance aux hydrocarbures¹²⁸.

La politique budgétaire durant ce plan de relance est axée sur l'accroissement conséquent des dépenses de fonctionnements, qui, en 2010, ont progressé de 29,48%, reprenant, ainsi, leur situation d'avant 2006. Cette situation est due, essentiellement, à l'augmentation des salaires et des transferts (qui s'est chiffrée à 9 % du PIB entre 2009 et 2012). Quant aux dépenses d'équipements, elles se sont accrues de 7,44% en 2010, puis de 31,7% en 2011¹²⁹.

D'après la Banque Mondiale, l'adoption de politiques expansionnistes a permis à l'économie nationale de se redresser, mais a creusé les déficits (qui ont atteint un pic

¹²⁶ Karima TOUATI, op.cit. Page 188.

¹²⁷ Idem

¹²⁸ Idem. Page 189.

¹²⁹ Rapport de la Banque d'Algérie 2010, Chapitre V : Finances publiques, Page 56.

de 5,2 % du PIB en 2012). Les dépenses publiques ont été de l'ordre de 42 % du PIB au cours de 2013 et 2014, en partie à cause d'un accroissement du budget alloué au programme d'investissement mais surtout à cause de l'augmentation spectaculaire des dépenses consacrées aux salaires et transferts dont l'objectif est de soutenir l'emploi et le logement. Rien qu'en 2011, les salaires du secteur public ont augmenté d'environ 46 %, incluant les montants importants versés au titre des arriérés de salaires. Quant aux subventions, qui représentent 16 % du PIB en 2012, elles continuent de peser sur les finances publiques¹³⁰.

Selon le rapport de la Banque d'Algérie, L'élargissement du soutien direct et indirect des prix à de nouveaux biens de consommation alimentaires, les subventions implicites des prix de l'énergie, de l'eau, des carburants et l'existence de prix réglementés ont engendré des effets pervers dommageables à l'économie nationale. Ces subventions qui sont étendues à l'ensemble de la population profitent aux populations les plus aisées et évincent les dépenses publiques prioritaires en faveur des populations les plus défavorisées¹³¹.

¹³⁰ <http://www.banquemondiale.org/fr/country/algeria/overview>

¹³¹ Rapport de la Banque d'Algérie 2013, op.cit. Page 76.

CONCLUSION

Les réformes des années quatre-vingt-dix et des années deux-milles ont été engagées par le gouvernement afin de rétablir les équilibres macro-économiques et la recherche de l'efficacité du secteur économique. Dans cette optique, l'Etat a procédé à la dérégulation et libéralisation du secteur économique, privatisation d'une partie des grandes entreprises nationales et d'une grande partie des petites entreprises, introduction des règles de la concurrence et développement des procédures de qualité et de certification, mise en place de programmes de mise à niveau des entreprises, libéralisation des taux d'intérêts, recapitalisation et modernisation des banques, création d'établissements financiers spécialisés dans le financement des investissements à long terme, mise à disposition d'instruments financiers pour accompagner la relance économique, ouverture de l'économie nationale aux secteurs privés nationaux et étrangers et conception des programmes de microcrédits visant la création des micro-entreprises.

Chapitre 3 : Etat des Lieux du Secteur des Services aux Entreprises en 2004

CHAPITRE 3 : ETAT DES LIEUX DU SECTEUR DES SERVICES AUX ENTREPRISES EN 2004

Dans ce chapitre, l'objectif principal de ce travail est d'analyser l'évolution, à travers une enquête réalisée par le CREAD en 2004, des pratiques de gestion au sein des firmes du secteur des services aux entreprises. L'étude se base sur de trois axes principaux : l'organisation, la stratégie et l'utilisation de supports électroniques pour évaluer l'évolution de ces dernières.

Pour réaliser ce travail, nous avons eu recours à une démarche empirique centrée sur une étude dynamique comparative, basée sur deux enquêtes de terrain ayant pour objet la même population, ayant les mêmes axes de travail et réalisé sur deux périodes de temps différentes. A cet effet, nous avons opté, dans un premier temps, pour le traitement et l'analyse d'une base de données issue d'une enquête réalisée en 2004 par le CREAD¹ pour le ministère de la PME et de l'Artisanat sur le secteur des services aux entreprises en Algérie. Dans un second temps, nous avons adressé un questionnaire à un échantillon d'entreprises de la wilaya de Bejaia directement concernées par notre étude.

Nous exposerons, dans ce chapitre, la présentation de la démarche méthodologique de l'enquête de terrain réalisée par le CREAD pour mettre en évidence la démarche préconisée dans le choix de la population et de l'échantillon d'étude en mettant en avant les objectifs, les outils et le cheminement de l'enquête. Puis, nous passerons à la présentation des caractéristiques des entreprises étudiées et nous finirons par le traitement des données et l'analyse des principaux résultats de cette enquête.

1. DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE

Pour établir une base de comparaison pour notre étude dynamique, nous avons décidé d'utiliser la base de données d'une enquête faite en 2004 pour le compte du ministère de la PME et de l'Artisanat auprès des entreprises donneurs d'ordres, des

¹ Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement.

entreprises preneurs d'ordres et l'association des patrons d'entreprises². Nous allons uniquement étudier la partie consacrée aux preneurs d'ordres (les prestataires de services).

La présentation de la démarche méthodologique de cette enquête est indispensable pour la validation de ses résultats. Nous présenterons, en premier, les objectifs de l'enquête, puis la méthodologie suivie sur le terrain, les outils utilisés pour la constitution de la population et de l'échantillon d'étude et enfin nous présenterons les outils et lieux d'enquête et la modalité de passation des questionnaires.

1.1. Objectifs de l'étude

L'enquête auprès des entreprises fournissant un service aux entreprises a contribué à améliorer la compréhension des développements dans ce secteur d'activités économiques.

L'objectif principal recherché était de montrer la structure de l'offre de services, le fonctionnement des entreprises du secteur, leurs stratégies et le profil de l'entreprise de services en matière de résultats, d'innovation, de management, etc.

Ce sont autant de questions de recherche que l'enquête a tenté de prendre en charge par :

- La mesure et l'appréciation du poids et de la contribution du secteur dans le développement économique.
- La détermination des écarts significatifs, s'il en existe en matière de structuration entre l'offre et la demande de services, ou plus exactement entre les donneurs d'ordres et les preneurs d'ordres.
- L'analyse des déterminants des choix organisationnels des entreprises selon la taille et l'expérience.
- La mesure de l'intérêt accordé à la Gestion de la Ressource Humaine au sein des entreprises de services et la détermination des gisements potentiels pour l'émergence d'un management des ressources humaines.

² Cette enquête a été réalisée par une équipe de recherche du CREAD, sous la direction du chef de projet Abdou Abderrahmane.

- La connaissance des stratégies des entreprises de services au sein du territoire qui constitue sans aucun doute une piste importante pour la compréhension du développement et la concentration spatiale de l'activité.
- Enfin, connaître l'opinion des opérateurs institutionnels –le patronat- sur le fonctionnement du marché des services aux entreprises.

Notre objectif principal actuel est de connaître les caractéristiques de l'offre de services, l'organisation des entreprises du secteur, leurs stratégies et connaissances du marché. Pour cela, nous allons essayer d'atteindre les objectifs suivants :

- La connaissance des caractéristiques et spécificités des entreprises de ce secteur.
- L'analyse des déterminants des choix organisationnels des entreprises selon la taille et l'expérience.
- La connaissance des stratégies des entreprises de services au sein du territoire.
- La détermination du degré de connaissance du marché et de la compétitivité de ce dernier.

1.2. Méthodologie de l'enquête

L'enquête, lancée en 2004 par le ministère de la PME et de l'Artisanat sur les entreprises fournissant des services à d'autres entreprises, avait pour objectif de contribuer à construire une connaissance plus ou moins précise de la conjoncture des affaires de ce secteur, de connaître la structure du marché des services, les principaux opérateurs intervenant sur le marché et leurs stratégies concurrentielles.

Pour les besoins de collecte d'information, l'équipe de recherche du CREAD a confectionné trois types de questionnaires dont un consacré à l'offre de service destiné aux preneurs d'ordres. Il contient 77 questions ouvertes et fermées réparties en 8 sections : identification de l'entreprise, sa création, son organisation, sa stratégie, les contraintes qu'elle a rencontrées, la gestion de ses ressources humaines, l'usage d'outil informatique et le profil de son responsable.

La partie identification de l'entreprise et de l'activité exercée a pour objectif d'identifier les principales caractéristiques de l'entreprise étudiée. Elle regroupe 15 questions qui nous donnent des renseignements sur l'identité de l'entreprise, à savoir son emplacement géographique, son statut juridique, sa date de création, son affiliation,

sa branche de rattachement, le chiffre d'affaire et son évolution et des informations relatives au personnel.

La partie création de l'entreprise vise à mettre en évidence les conditions de création de l'entreprise. Elle est composée de 7 questions qui identifient, de manière détaillée, les conditions de création et les moyens par lesquels elle a été financée.

La partie organisation interne de l'entreprise comporte cinq questions relatives aux structures et aux critères d'organisation de l'entreprise. Elles permettent d'analyser les déterminants des choix organisationnels de l'entreprise.

La partie stratégie de l'entreprise est composée de 11 questions qui permettent d'avoir des informations sur le champ d'intervention et la connaissance des parts de marché de l'entreprise et de ses concurrents, des informations sur la stratégie, la perception de la croissance et les facteurs déterminants la compétitivité de l'entreprise.

La partie contrainte de fonctionnement n'a qu'une seule question qui essaie de déterminer les principales contraintes rencontrées durant les deux dernières années d'activité de l'entreprise et qui ont entravé son fonctionnement.

La partie gestion de la ressource humaine, à travers les 14 questions qu'elle comporte, a pour objectif d'identifier les moyens de recrutement, les méthodes de sélection et d'apporter des informations sur la ventilation, la formation du personnel et les principales contraintes de la législation du travail.

La partie informatisation de l'entreprise a 13 questions pour mesurer le niveau d'informatisation de l'entreprise, c'est-à-dire, savoir si l'entreprise utilise l'outil informatique et pour quelles raisons. L'intérêt de cette partie réside dans le fait de savoir si elle est en accord avec son temps et son secteur qui repose sur les connaissances, le support informatique et sur le net.

En ce qui concerne la partie relative au profil du dirigeant les questions sont posées dans le but de savoir si le responsable est le créateur de l'entreprise, la fonction qu'il assure, les fonctions qu'il délègue aux autres, son dernier employeur, son diplôme et la fonction qu'occupe son père. Par ailleurs, elles permettent de recueillir des informations relatives aux caractéristiques personnelles du répondant (âge, genre, lieu

de naissance, lieu de résidence, situation matrimoniale et dernier emploi avant celui détenu au sein de l'entreprise).

Pour répondre à nos questionnements, collecter les informations nécessaires à l'atteinte de nos objectifs et selon la nature des réponses et des résultats que nous cherchons, nous avons choisi quatre parties du questionnaire élaboré par l'équipe de recherche du CREAD :

- L'identification de l'entreprise et de l'activité exercée ;
- L'organisation interne de l'entreprise ;
- La stratégie de l'entreprise ;
- L'informatisation de l'entreprise.

L'enquête a couvert le territoire national. A l'Est du pays, l'enquête a été faite dans les wilayas de Constantine et Bejaia. Au Centre, l'enquête a été faite dans les wilayas d'Alger, de Tipaza, de Boumerdes et Blida. A l'Ouest, l'enquête a couvert les wilayas d'Oran et de Tlemcen. Au Sud, l'enquête a été faite dans la wilaya de Djelfa. L'enquête a été réalisée par entretien direct avec les responsables des entreprises au cours des mois d'octobre, novembre et mi-décembre de l'année 2004. Tous les questionnaires ont été visés par les responsables.

1.3. Constitution de la population et de l'échantillon

L'enquête a été conduite simultanément auprès des principales cibles intervenantes au niveau du marché des services aux entreprises :

- Les demandeurs de services ou donneurs d'ordres qui sont les grandes entreprises, les Pme et l'administration. Concernant cette première catégorie, une attention particulière a été focalisée sur la structure des services demandés, sur les types de services déjà externalisés ou en projet d'externalisation et enfin sur la nature des relations liant les demandeurs aux offreurs de services.
- Les offreurs de services ou ce qui est communément désigné par les preneurs d'ordres. L'information recherchée concerne la nature de l'offre de services, les stratégies des entreprises sur le marché, l'organisation et l'innovation dans les entreprises de services, etc.

- La dernière catégorie ciblée concerne les opérateurs économiques représentés par l'association des patrons d'entreprises. Là aussi, il s'agit d'identifier l'attitude du patronat par rapport à ce marché émergent.

En ce qui concerne notre travail, nous avons uniquement pris en compte la deuxième cible (les preneurs d'ordre) car notre étude lui est consacrée et compte tenu de la diversité de l'offre de prestations et de l'hétérogénéité du secteur (forte transversalité des services par rapport aux branches d'activités économiques), le choix de l'approche a été motivé par des considérations pratiques et de recherche d'efficacité. C'est ainsi que l'approche verticale des activités a été privilégiée par rapport à l'approche horizontale dans la mesure où l'on estime que cette démarche permettrait de retenir uniquement les services opérationnels et services à haute intensité de connaissance considérés comme stratégiques pour la compétitivité de l'entreprise. Ces services sont rassemblés sous 07 composantes principales de la chaîne de valeur stratégique de l'entreprise (voir le tableau relatif à la chaîne de valeurs de l'entreprise).

Tableau n°1. La chaîne de valeurs stratégiques de l'entreprise de services.

Fonctions	Principaux services liés aux entreprises
Administration	Conseils en gestion Audit et comptabilité Services juridiques
Ressource humaine	Travail temporaire Recrutement de personnel Formation professionnelle
Intermédiation financière	Banque Assurance Location et location/bail
Fonction de production et technique	Services d'ingénierie et technique Tests et contrôle qualité Recherche développement Entretien et réparation d'équipement Design industriel
Gestion de l'information	Informatiques et technologie de l'information Télécommunications
Marketing et ventes	Publicité Commerce de distribution Relation publiques, Foires et expositions Services après-vente
Transport et logistique	Logistique Services de transport Messagerie express
Gestion d'installations	Services de sécurité Services de nettoyage Restauration Immobilier (entrepôts) Services environnementaux / gestion des déchets Services de fourniture d'énergies et d'eau

Source : Enquête du CREAD, 2004.

L'enquête a concerné les entreprises intervenant dans le champ d'activités couvrant les rubriques 70 à 74 de la nouvelle nomenclature d'activités. Voir tableau n°2.

Tableau n°2. Liste exhaustive des activités selon la nouvelle nomenclature

<p><u>70 ACTIVITES IMMOBILIERES</u> 70.1 Activités immobilières (biens propres/loués) 70.11 Promotion immobilière 70.12 Supports juridiques de programme 70.13 Marchands de biens immobiliers 70.2 Location de biens immobiliers 70.21 Location de logements 70.22 Location de terrains 70.23 Location d'autres biens immobiliers 70.3 Activités immobilières (compte de tiers) 70.31 Agences immobilières 70.32 Administration de biens immobiliers 70.33 Supports juridiques gestion de patrimoine</p> <p><u>71 LOCATION SANS OPERATEUR</u> 71.1 Location de véhicules automobiles 71.10 Location de véhicules automobiles 71.2 Location d'autres matériels de transport 71.21 Location d'autres matériels de transport terrestre 71.22 Location de matériels de transport par eau 71.23 Location d'appareils de transport aérien 71.3 Location de machines et équipements 71.31 Location de matériel agricole 71.32 Location de machines et équipements pour la construction 71.33 Location de machines de bureau et de matériel informatique 71.34 Location de machines et équipements divers 71.4 Location de biens personnels et domestiques 71.40 Location de biens personnels et domestiques</p> <p><u>72 ACTIVITES INFORMATIQUES</u> 72.1 Conseil en systèmes informatiques 72.10 Conseil en systèmes informatiques 72.2 Réalisation de logiciels 72.20 Réalisation de logiciels 72.3 Traitement de données 72.30 Traitement de données</p>	<p>72.4 Activités de banques de données 72.40 Activités de banques de données 72.5 Entretien et réparation de machines de bureau et de matériel informatique 72.50 Entretien et réparation de machines de bureau et de matériel informatique 72.6 Autres activités rattachées à l'informatique 72.60 Autres activités rattachées à l'informatique</p> <p><u>73 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT</u> 73.1 Recherche-développement en sciences physiques et naturelles 73.10 Recherche-développement en sciences physiques et naturelles 73.2 Recherche-développement en sciences humaines et sociales 73.20 Recherche-développement en sciences humaines et sociales</p> <p><u>74 SERVICES FOURNIS PRINCIPALEMENT AUX ENTREPRISES</u> 74.1 Activités juridiques, comptables et de conseil de gestion 74.11 Activités juridiques 74.12 Activités comptables 74.13 Etudes de marché et sondages 74.14 Conseil pour les affaires et l'administration d'entreprises 74.2 Activités d'architecture et d'ingénierie 74.21 Activités d'architecture 74.22 Métreurs, géomètres 74.60 Enquêtes et sécurité 74.7 Activités de nettoyage 74.70 Activités de nettoyage 74.8 Services divers fournis principalement aux entreprises 74.81 Activités photographiques 74.82 Conditionnement à façon 74.83 Secrétariat, traduction et routage 74.84 Organisation de foires et salons 74.85 Services annexes à la production</p>
---	--

Source : l'Office National des Statistiques, La nomenclature algérienne des activités et des produits, 2000.

La population mère par wilaya est donnée dans le tableau n°3.

Tableau n°3. Répartition de la population mère par wilaya

Wilaya	Fréquence	Pourcentage	Wilaya	Fréquence	Pourcentage
1	42	0,5	25	401	4,4
2	303	3,3	26	51	0,6
3	52	0,6	27	46	0,5
4	164	1,8	28	60	0,7
5	146	1,6	29	57	0,6
6	276	3	30	241	2,6
7	117	1,3	31	422	4,6
8	50	0,5	32	19	0,2
9	247	2,7	33	16	0,2
10	123	1,3	34	80	0,9
11	19	0,2	35	207	2,2
12	75	0,8	36	27	0,3
13	98	1,1	37	8	0,1
14	51	0,6	38	28	0,3
15	346	3,8	39	78	0,8
16	3792	41,1	40	75	0,8
17	84	0,9	41	67	0,7
18	52	0,6	42	113	1,2
19	171	1,9	43	92	1
20	37	0,4	44	145	1,6
21	112	1,2	45	25	0,3
22	97	1,1	46	26	0,3
23	213	2,3	47	148	1,6
24	42	0,5	48	75	0,8
Total					
Fréquence			9216		
Pourcentage			100		

Source : Enquête du CREAD, 2004.

L'enquête a porté sur l'échantillon suivant : Les donneurs d'ordres, les preneurs d'ordres et les organisations patronales. Mais comme nous l'avons déjà précisé, nous allons prendre en compte l'échantillon qui porte sur les preneurs d'ordre (tableau n°4).

Tableau n°4. Échantillons d'enquête

Population ciblée	Echantillon prévu	Echantillon réalisé	Taux
Preneurs d'ordres	350	290	82,85

Source : Enquête du CREAD, 2004.

La structure de l'échantillon selon la taille (nombre de salariés) et activités principales offertes montre une concentration des PME essentiellement composées par les TPE comme le montre le tableau n°5.

Tableau n°5. Structure de l'échantillon

Taille de l'entreprise	Entreprises enquêtées en (%)
TPE (0 à 9 salariés)	70,2
Petites entreprises (10 à 49 salariés)	25,3
Moyennes entreprises (50 à 250 salariés)	4,5
Total	100,0

Source : Enquête du CREAD, 2004.

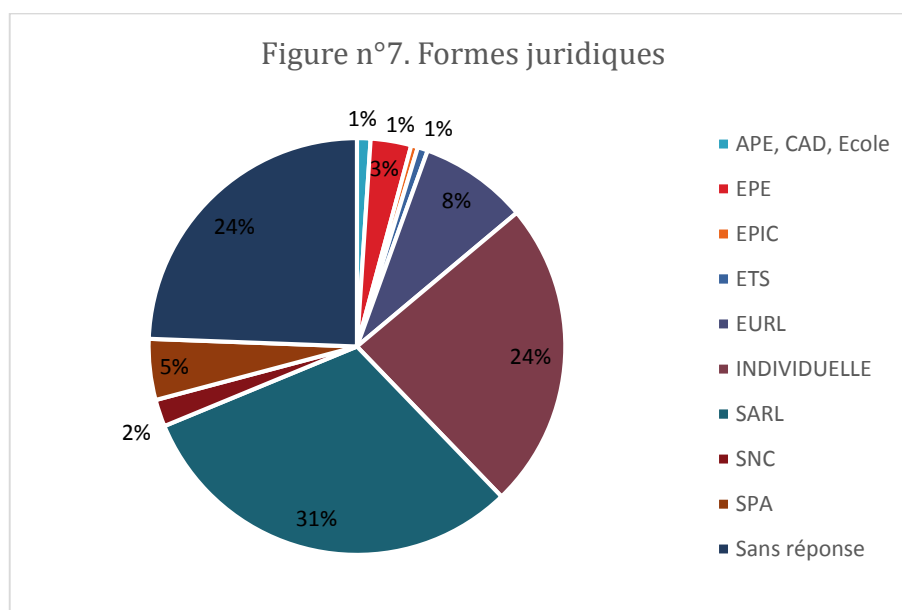
2. ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS DE L'ENQUETE SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE ALGERIEN

L'analyse des données relatives à l'ensemble des entreprises enquêtées du secteur des services aux entreprises est indispensable avant de passer à celle qui concerne uniquement les entreprises enquêtées de la wilaya de Bejaia. Nous allons ainsi voir, dans cette partie, les caractéristiques des entreprises étudiées, la nature des choix organisationnels et stratégiques de ces entreprises et enfin analyser et interpréter les informations relatives à l'utilisation de l'outil information et d'Internet.

Nous observons, à travers la figure n°7, que les deux formes juridiques les plus répondues sont les sociétés à responsabilité limitée et les entreprises individuelles, occupant à elles seules 55% de l'effectif total.

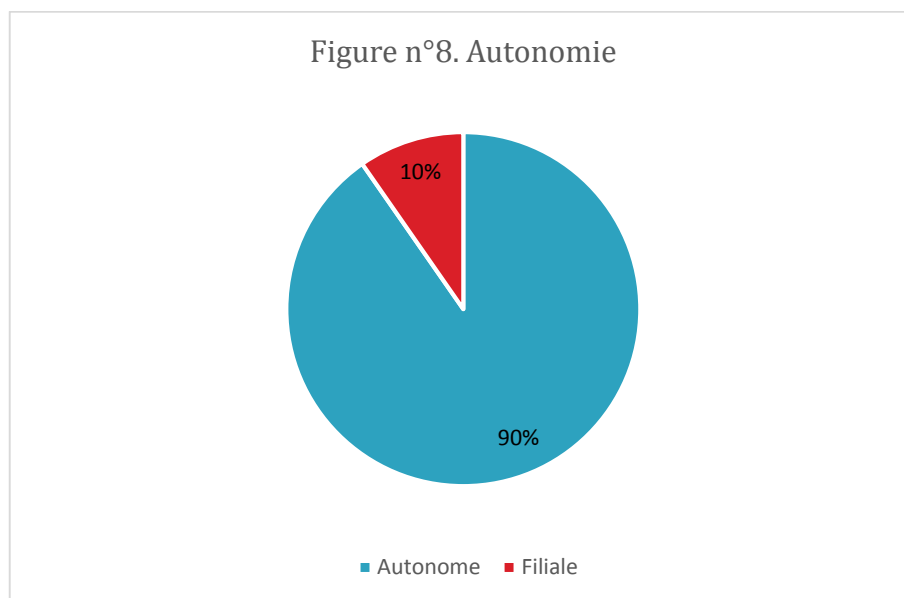
Les ETS représentent 24% des réponses, ce qui indique que presque un quart des répondants ne connaissent pas le statut de leur entreprise.

N.B : Les APE sont des administrations publiques économiques, les CAD sont des cabinets administratifs pour le développement, les EPE sont des entreprises publiques économiques, les EPIC sont des établissements publics à caractère industriel et commercial et les SNC sont des sociétés en nom collectif.



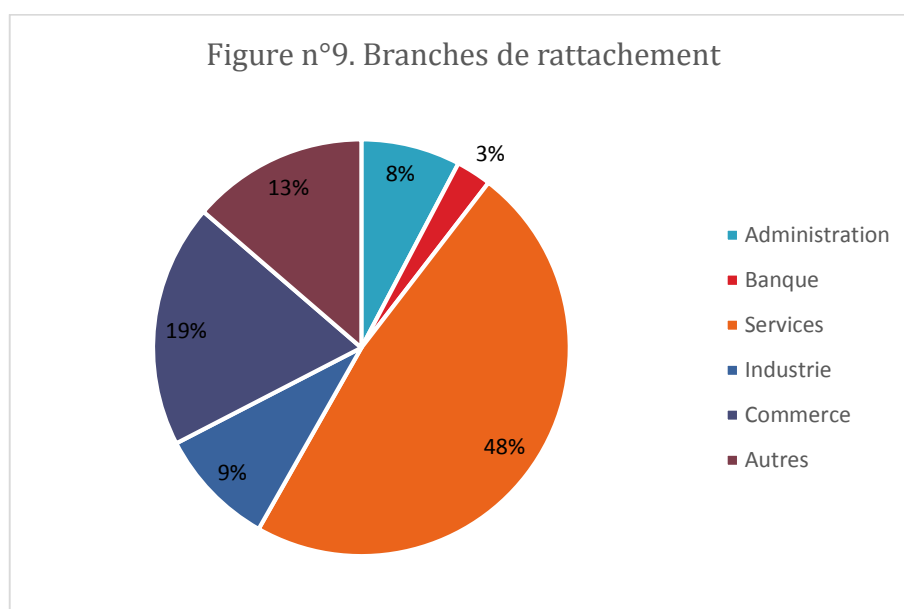
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

La figure n°8 nous indique que la majorité des entreprises preneurs d'ordre du secteur des services aux entreprises sont des entreprises indépendante et autonomes avec un taux allant jusqu'à 90% contre seulement 10% des entreprises qui sont des filiales faisant partie ou étant sous la tutelle d'autres entreprises ou de groupes d'entreprises.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004

Comme l'enquête a concerné les entreprises intervenant dans le champ d'activités de services fournis aux entreprises couvrant les rubriques 70 à 74 de la nouvelle nomenclature d'activités, la répartition des entreprises selon leurs branches de rattachement est une variable importante de notre étude (figure n°9).



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

A travers le tableau n°6, on peut observer les types de services fournis par les entreprises et on peut noter que les services de conseils en gestion, d'audit, de

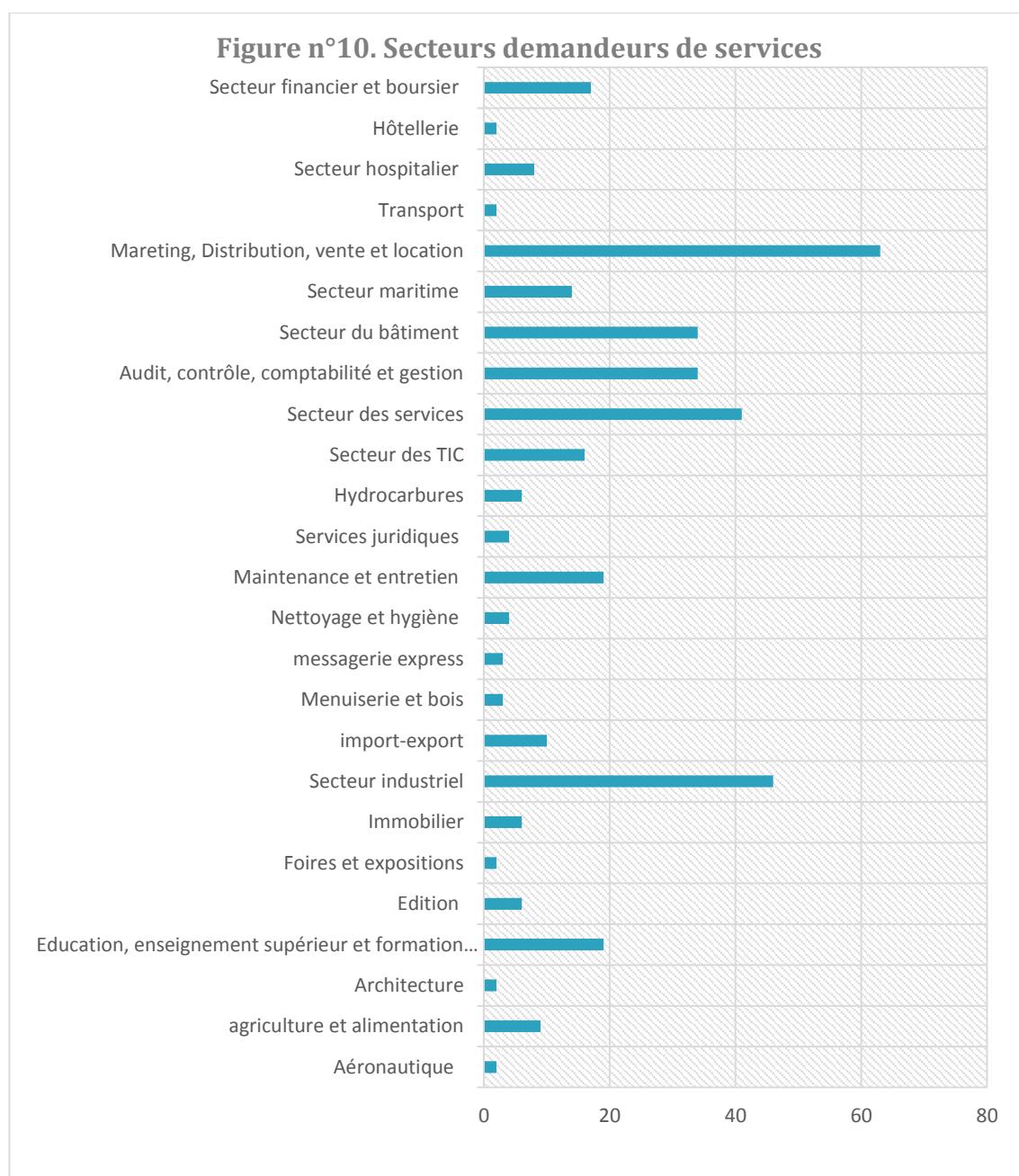
comptabilité, les services d'ingénierie, de distribution et de publicité sont les plus récurrents.

Tableau n°6. Types de services fournis

Type de services	Effectif	Pourcentage
Conseils en gestion	35	12,06%
Services juridiques	27	9,31%
Audit et comptabilité	42	14,48%
Travail temporaire	7	2,41%
Recrutement de personnel	10	3,44%
Formation professionnelle	24	8,27%
Services d'ingénierie	46	15,86%
Tests et contrôle qualité	15	5,17%
Recherche et développement	13	4,48%
Design industriel	8	2,75%
Entretien et réparation d'équipement	41	14,13%
Services et technologies de l'information	48	16,55%
Télécommunications	18	6,20%
Publicité	29	10,00%
Commerce de distribution	62	21,37%
Relations publiques	17	5,86%
Foires et expositions	20	6,89%
Services après-vente	35	12,06%
Logistique	16	5,51%
Services de transport	18	6,20%
Messagerie express	8	2,75%
Services de sécurité	5	1,72%
Services de nettoyage	6	2,06%
Restauration	4	1,37%
Services de fourniture d'énergies et d'eau	4	1,37%
Immobilier	14	4,82%
Autres	110	37,93%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

A travers la figure n°10, on peut observer que les secteurs qui sollicitent le plus les services aux entreprises sont les secteurs de services, notamment l’audit, le contrôle, la comptabilité et la gestion, les services en marketing, services de distribution, de vente et de location, suivis du secteur industriel et du secteur du bâtiment.



Source : Réalisé à partir des données de l’enquête de terrain du CREAD de 2004.

Le tableau suivant (tableau n°7) nous permet de voir clairement que le chiffre d’affaires des entreprises étudiées ne dépasse pas, pour la majorité, les 100 000 000 de

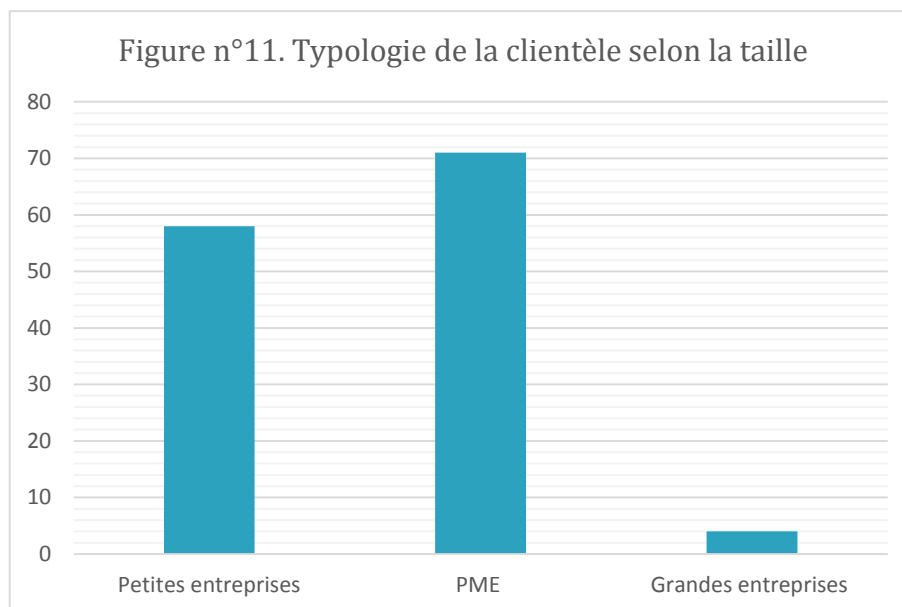
dinars avec un taux dépassant 90% des répondants et un effectif de 193 entreprises. Les chiffres d'affaire du reste des entreprises varient entre 100 000 000 et 1 900 000 000 avec des taux dérisoires qui ne dépassent pas des 3% par catégories et ne dépassent pas en tout 9%.

Tableau n°7. Chiffres d'affaire réalisés

Intervalles	Effectif	Pourcentage
[0 ; 99, 999,999]	193	91,90%
[100, 000,000 ; 199, 999,999]	6	2,85%
[200, 000,000 ; 299, 999,999]	3	1,42%
[300, 000,000 ; 399, 999,999]	0	-
[400, 000,000 ; 499, 999,999]	2	0,95%
[500, 000,000 ; 599, 999,999]	1	0,48%
[600, 000,000 ; 599, 999,999]	1	0,48%
[700, 000,000 ; 799, 999,999]	0	-
[800, 000,000 ; 899, 999,999]	1	0,48%
[900, 000,000 ; 999, 999,999]	0	-
[1, 000, 000,000 ; 1, 099, 999,999]	0	-
[1, 100, 000,000 ; 1, 199, 999,999]	1	0,48%
[1, 200, 000,000 ; 1, 299, 999,999]	0	-
[1, 300, 000,000 ; 1, 399, 999,999]	0	-
[1, 400, 000,000 ; 1, 499, 999,999]	1	0,48%
[1, 500, 000,000 ; 1, 599, 999,999]	0	-
[1, 600, 000,000 ; 1, 699, 999,999]	0	-
[1, 700, 000,000 ; 1, 799, 999,999]	0	-
[1, 800, 000,000 ; 1, 899, 999,999]	1	0,48%
Total	210	100%

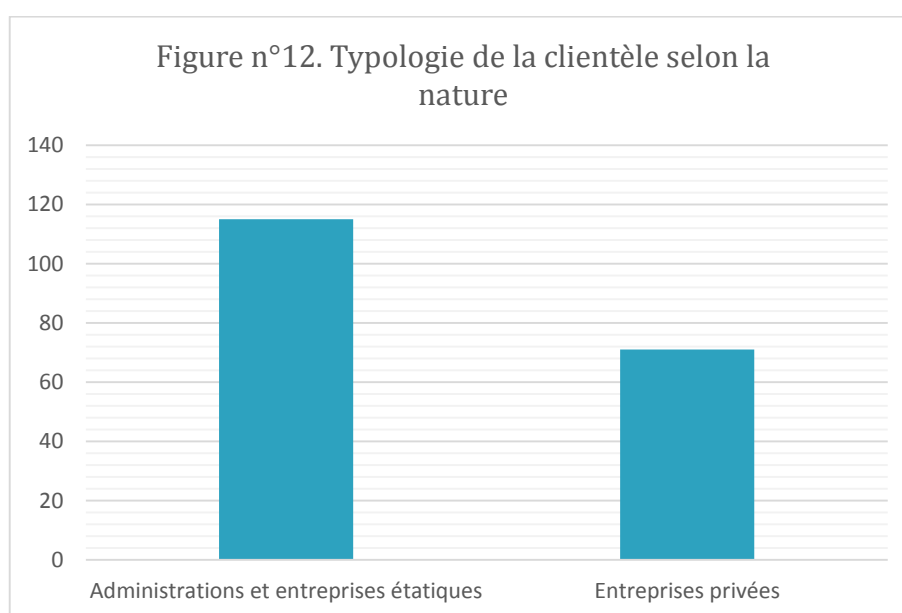
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après la figure n°11, On constate que les consommateurs de services aux entreprises sont des PME et des petites entreprises avec un taux 53% pour les PME et 43% pour les petites entreprises. Les grandes entreprises ne constituent que 4% de la clientèle des prestataires de services.



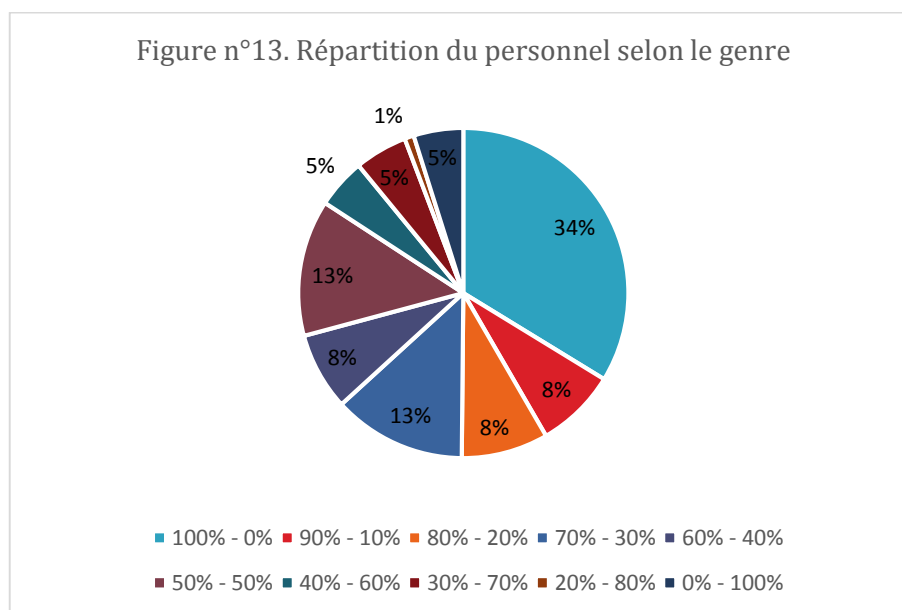
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après la figure n°12, les administrations et les entreprises étatiques représentent une grande partie de la clientèle des entreprises enquêtées avec un taux de 61% contre seulement 39% pour les entreprises privées.

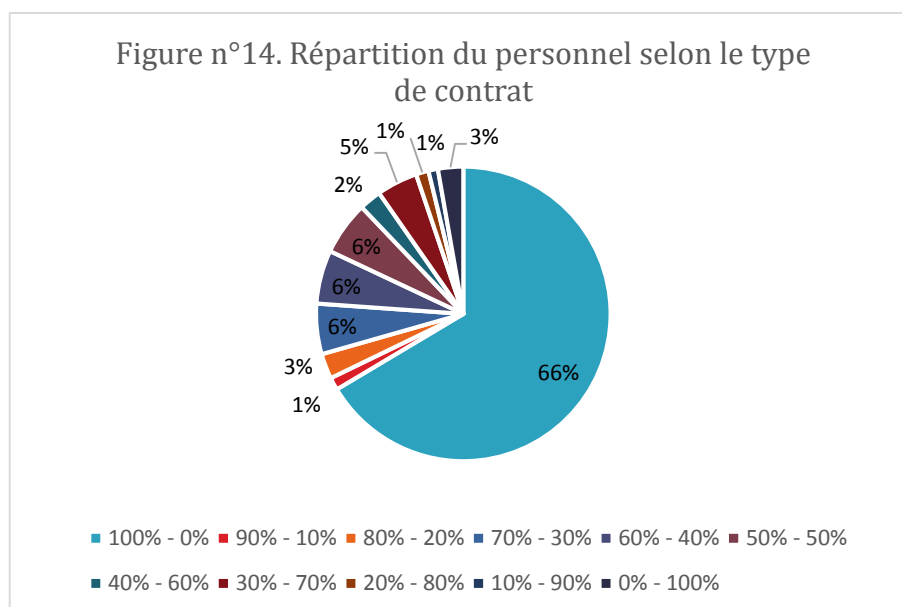


Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Selon la figure n°13 et la figure n°14, un tiers des répondants ne comptent aucune femme au sein de leur personnel. On peut voir nettement de le personnel est constitué majoritairement d'hommes et que seulement 13% des entreprises enquêtées ont un personnel exclusivement féminin. 66% des prestataires de services aux entreprises emploient uniquement des travailleurs permanents alors que le reste des entreprises emploient entre 30% et 70% de travailleurs temporaires.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°8, on peut constater que 55% des entreprises enquêtées n'ont connu aucun changement concernant le nombre d'employés entre 2001 et 2004 et que seulement 36% d'entre elles ont connu une augmentation contre un taux dérisoire (4,83%) d'entreprises ayant connu une diminution de nombre de travailleurs qu'elles emploient.

Tableau n°8. Evolution du nombre d'employés

	Effectifs	Pourcentage
Diminution	14	4,83%
inchangé	160	55,17%
Augmentation	106	36,55%
Total	280	96,55%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

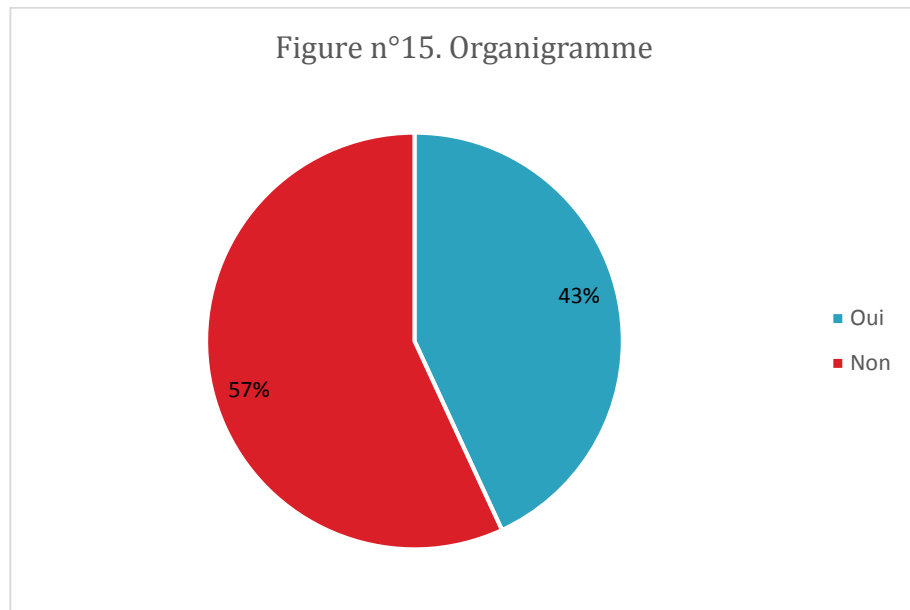
D'après le tableau n°9, plus de 70% des entreprises enquêtées ont une fonction de production des services, la moitié d'entre elles ont une fonction commerciale et plus de 30% comptent la fonction d'achat et la fonction financière dans leurs structures. Seulement 26% d'entre elles sont caractérisées par l'existence de la fonction administrative et 18% consacrent au personnel une fonction spécifique. On peut déduire que les fonctions de production et commerciale sont perçues comme étant les plus importantes de ce secteur.

Tableau n°9. Les structures qui caractérisent les entreprises étudiées

	Effectifs	Pourcentage
Production	213	73,45%
Finance	105	36,21%
Personnel	53	18,27%
commerciale	151	52,07%
Administration	77	26,55%
Achat	110	37,93%
Autres	280	96,55%

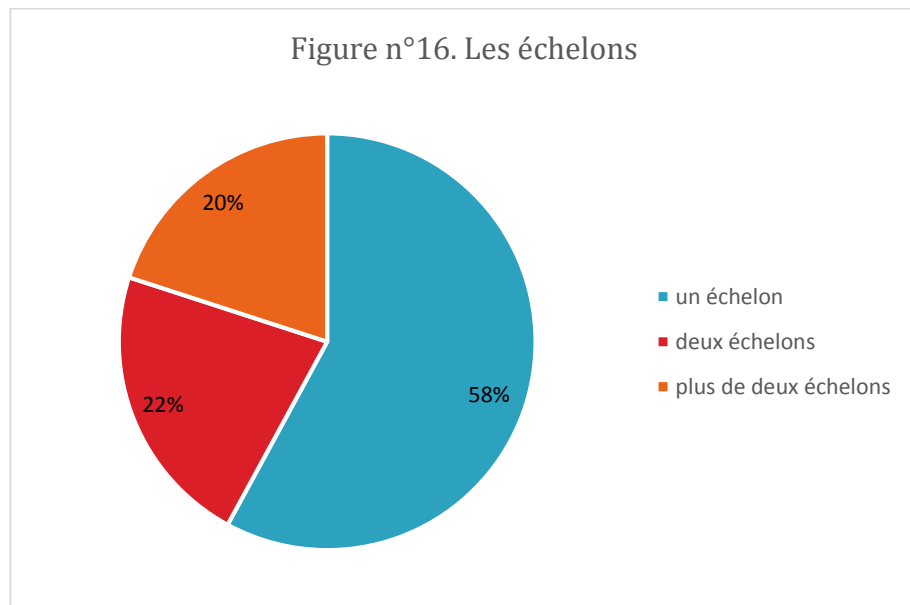
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

La figure n°15 concerne l'existence ou non d'un organigramme au sein des entreprises étudiées. Plus de la moitié (57%) de ces entreprises disposent d'organigramme et 43% de celles-ci n'en ont pas.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Selon la figure n°16, 58% des répondants estiment n'avoir qu'un seul échelon hiérarchique entre la direction de l'entreprise et les travailleurs opérationnels. Pour le reste des répondants, 22% d'entre eux affirment avoir deux échelons hiérarchiques alors que les 20% restants estiment en avoir plus de deux.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

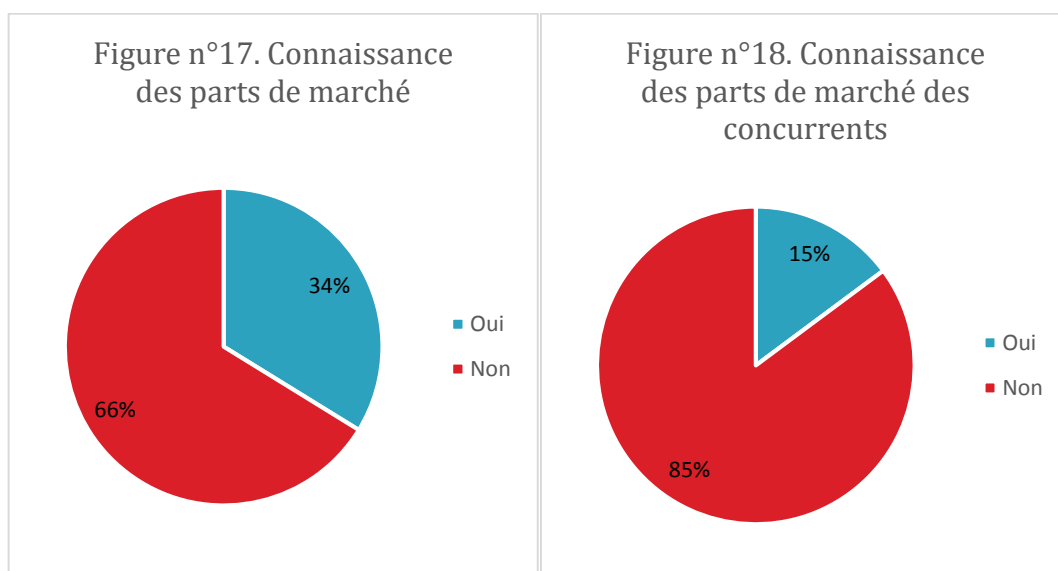
D'après le tableau n°10, les demandes de prestations formulées par les entreprises ont augmenté de presque la moitié de 2001 à 2004. Ce qui renforce la notion de rentabilité du marché des services aux entreprises introduite par le tableau n°7. 23% des répondants ont connu une baisse de la demande et 28% n'ont pas connu un changement notable au cours de ces trois années.

Tableau n°10. Evolution de la demande

	Effectifs	Pourcentage
En baisse	68	23,44%
Stable	84	28,78%
En hausse	138	47,77%
Total	290	100%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

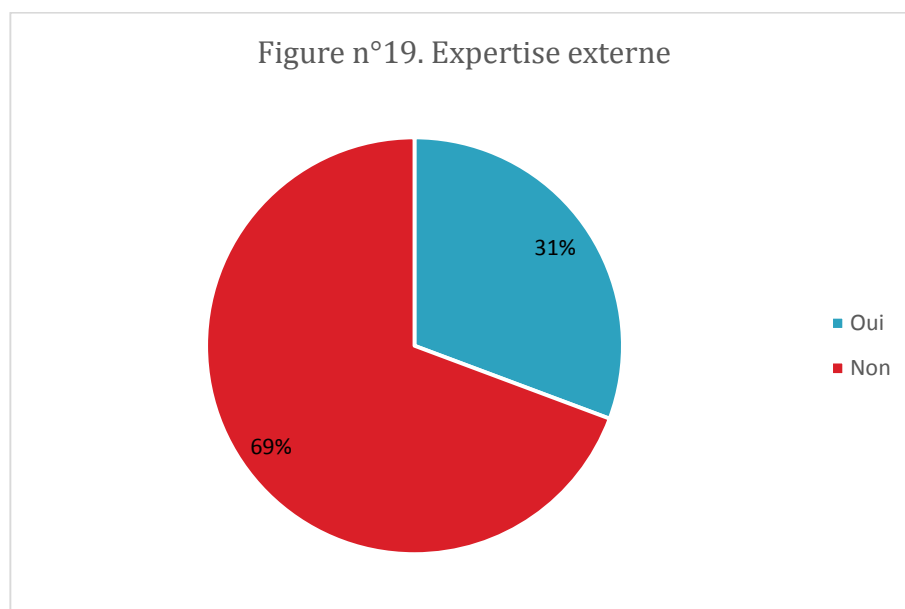
D'après la figure n°17 et la figure n°18, uniquement 34% des prestataires connaissent leur part de marché et seulement 15% connaissent les parts de marché de leurs concurrents. Cela montre que les entreprises enquêtées ont une faible connaissance et une faible maîtrise de leur marché.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

La majorité des entreprises enquêtées n'ont pas recours à l'expertise externe pour la production et la prestation des services qu'elles offrent. En effet, d'après la

figure n°19, il n'y a que 31% des entreprises ayant recours à l'expertise externe. Ceci prouve que la majorité de ces entreprises se suffisent à elles-mêmes.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°11, on peut déduire qu'une grande partie des répondants est optimiste par rapport au futur de leur entreprise. En effet, 61% des entreprises prévoient une augmentation du volume des prestations qui leur seront confiées par les entreprises, au cours des trois années suivantes (de 2005 à 2007). Il n'y a que 16% d'entre elles qui estiment que la demande baissera vis-à-vis de leur offre de services.

Tableau n°11. Prévisions en termes d'évolution de la demande

	Effectifs	Pourcentage
En baisse	47	16,21%
Stable	65	22,41%
En hausse	178	61,38%
Total	290	100%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°12, on constate que plus de la moitié des entreprises ont pour objectif stratégique principal l'amélioration de la qualité de leurs prestations et plus d'un tiers de ces entreprises ont pour priorité de lutter pour leur survie, d'augmenter leurs profits, d'introduire de nouvelles technologies et de continuer à

accroître. Cela prouve que les préoccupations principales des répondants sont : la qualité, le profit, la croissance et le développement technologique.

Tableau n°12. Les objectifs stratégiques des entreprises étudiées

	Effectifs	Pourcentage
Lutte pour la survie	103	35,52%
Consolidation des parts de marché	71	24,48%
Croissance	127	43,79%
Augmentation des profits	93	32,07%
Amélioration de la qualité	161	55,52%
Introduction de nouvelles technologies	97	33,45%
Autres	20	6,90%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

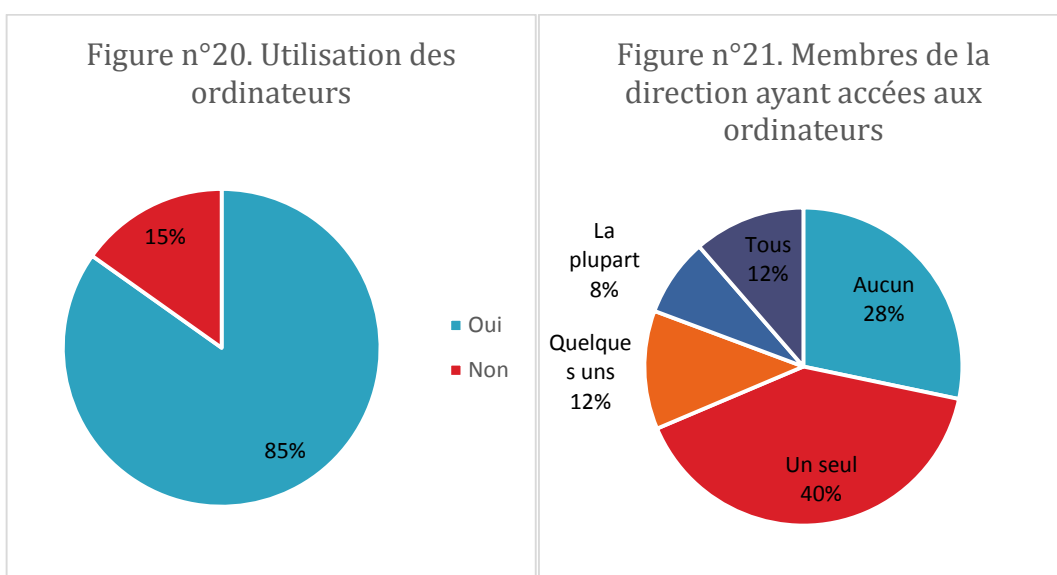
D'après le tableau n°13, plus de 80% des entreprises étudiées assimilent la croissance à l'augmentation des ventes, donc à l'augmentation du chiffre d'affaire et du profit. Alors que plus de la moitié l'assimile au renforcement de l'image et à l'augmentation des capacités de production et 30% des entreprises l'assimilent à l'augmentation du nombre d'employés.

Tableau n°13. Signification de la croissance

	Effectifs	Pourcentage
Augmentation des ventes	235	81,03%
Renforcement de l'image de l'entreprise	169	58,27%
Augmentation du nombre d'employés	89	30,69%
Augmentation des capacités de production	166	57,24%
Autres	19	6,55%

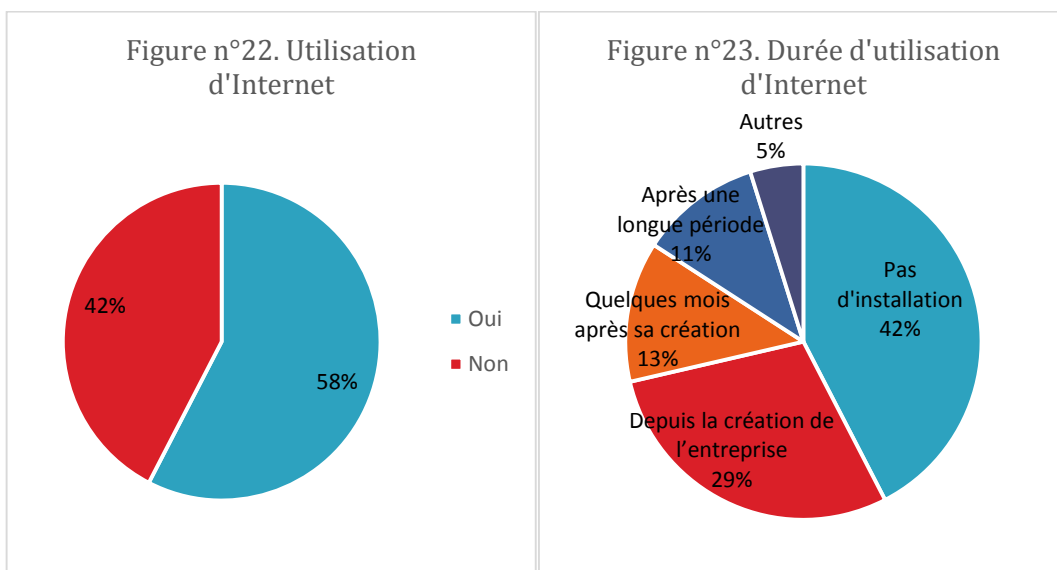
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

La figure n°20 montre que la majorité des entreprises étudiées ont recours à l'outil informatique. 72% des entreprises permettent aux membres de leur direction d'accéder aux ordinateurs. Ainsi, on observe, dans la figure n°21, que seulement 28% des répondants n'ont pas accès aux ordinateurs.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après la figure n°22, 58% des entreprises ont accès à internet et 42% des entreprises ne bénéficient pas des avantages qu'offre internet en termes d'efficacité et de rendement. La figure n°23 nous indique que 29% ont pu utiliser internet dès leur installation et que le reste des entreprises, qui ont eu des installations, ont dû attendre pendant une durée relativement longue avant de pouvoir l'utiliser.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°14, dans 53% des entreprises enquêtées, la direction a accès à Internet et dans 33% de ces entreprises, le service commercial y a accès aussi.

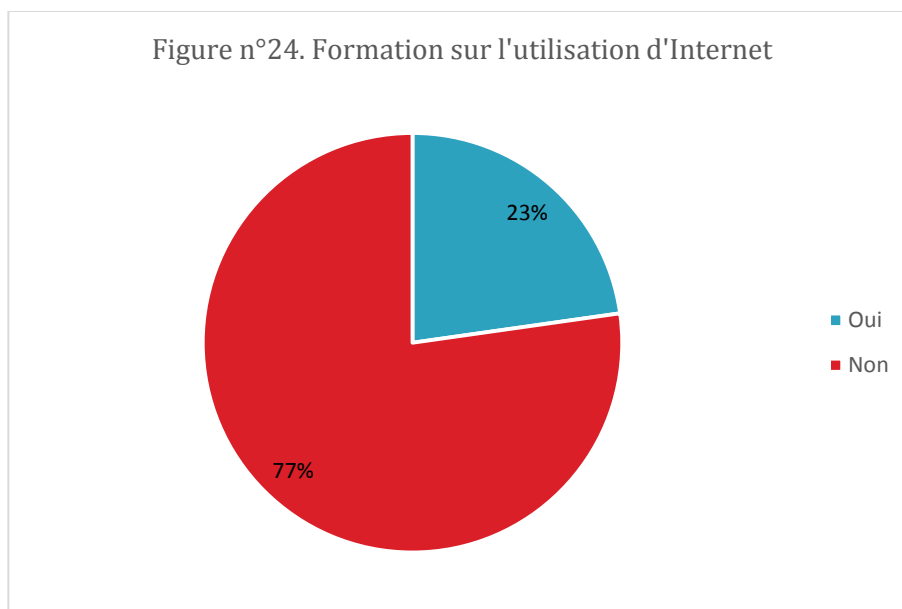
Tandis que l'administration, les services financier, comptable, services d'achat et d'approvisionnement n'ont accès à Internet que dans moins de 20% des entreprises.

Tableau n°14. Les services ayant accès à Internet

	Effectifs	Pourcentage
Direction	155	53,45%
Service commercial	97	33,45%
Service financier et comptable	33	11,38%
Achat et approvisionnement	43	14,83%
Administration	45	15,52%
Autres	115	39,65%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

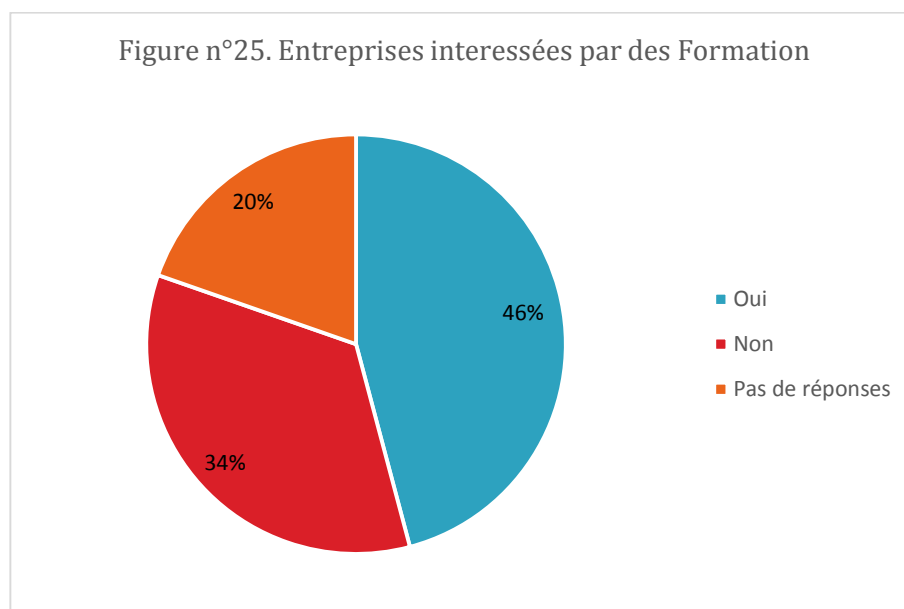
D'après la figure n°24, le personnel a suivi une formation sur l'utilisation d'internet dans 77% des entreprises enquêtées, ce qui prouve qu'une grande partie de l'échantillon étudié prend au sérieux les opportunités d'affaires qu'offre Internet à ses utilisateurs.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après la figure n°25, 46% des entreprises sont intéressées par des formations sur l'utilisation d'Internet et 34% d'entre elles ne le sont pas. Un peu plus d'un tiers de

ces dernières (35%) estiment, d'après le tableau n°15 que les formations existantes ne correspondent pas à leurs besoins et à leurs champs d'activités.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Tableau n°15. Les raisons pour lesquelles les entreprises ne sont pas intéressées par les formations

	Effectifs	Pourcentage
Technologie complexe	2	3,70%
Personnel ne dispose pas compétences requises	9	16,66%
Ne correspondent pas à nos champs d'activité	19	35,18%
Ne sais pas	10	18,51%
Autres	14	25,92%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

A travers le tableau n°16, on voit que 37% des entreprises individuelles (31 unités) et des SARL (38), 72% des EURL (21) et plus de 60% des SNC (4) et des SPA (11) ont été créées pendant les années 2000 alors que seulement 3 EPE (25% de l'échantillon total) ont été créées au cours de cette période. Pendant les années 1990, 37% des entreprises individuelles (31) et 53% des SARL (54) ont été créées tandis qu'aucune SNC n'a été créée et très peu d'EPE et d'SPA ont vu le jour pendant cette décennie. Les deux formes juridiques les plus répandues sont les SARL et les entreprises

individuelles (figure n°1) et celles-ci ont été créées majoritairement entre les années 1990 et les années 2000. Cela indique que les mesures qui ont été prises en faveur de la privatisation du secteur public et les mesures de prise en charge et de développement des petites et moyennes entreprises privées ont porté leurs fruits et ont contribué à l'expansion du secteur des services aux entreprises .

Tableau n°16. Les statuts juridiques les plus répondus à travers le temps

Forme juridique	Année de création									
	1960		1970		1980		1990		2000	
EPE	0	0%	1	8,3%	6	50,%	2	16,7%	3	25%
EURL	1	3,4%	1	3,4%	0	0%	6	20,7%	21	72,4%
EI	2	2,4%	6	7,3%	12	14,6%	31	37,8%	31	37,8%
SARL	5	4,9%	3	2,9%	2	2%	54	52,9%	38	37,3%
SNC	1	16,7%	0	0%	1	16,7%	0	0%	4	66,7%
SPA	0	0%	0	0%	4	22,2%	3	16,7%	11	61,1%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Selon le tableau n°17, le client et le type de prestations fournies sont privilégiés et pris en compte dans l'organisation des entreprises exerçant dans toutes les branches d'activités avec 80% des entreprises de services, 70% des administrations, des banques et des unités commerciales et 46% des entreprises industrielles ; alors que les fonctions des entreprises et leurs projets ne sont importants que dans le cas de l'industrie.

Ceci indique que les entreprises, peu importe leur branche d'activité, se concentrent sur leur cible et lui donne une très grande importance, pas seulement dans le processus de servuction mais aussi dans le back office, car elles sont prêtes à s'organiser en conséquence. Les prestations proposées sont aussi importantes dans toutes les branches d'activités et occupent la deuxième position car elles ne peuvent être dissociées de la participation du client dans la réalisation de celles-ci.

Tableau n° 17. Les priorités organisationnelles selon les branches d'activités

Branche d'activité	Organisation selon :									
	La clientèle		Les prestations		Les fonctions		Les projets		Autres	
Administration	14	30,43%	18	39,13%	5	10,86%	6	13,04%	3	6,52%
Banque	6	37,5%	6	37,5%	2	12,5%	1	6,25%	1	6,25%
Services	89	39,55%	93	41,33%	19	8,44%	21	9,33%	3	1,33%
Industrie	11	25,58%	9	20,93%	15	34,88%	8	18,60%	0	-
Commerce	41	41,41%	32	32,32%	18	18,18%	7	7,07%	1	1,01%
Autres	28	36,36%	32	41,55%	5	6,49%	6	7,79%	6	7,79%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Selon le tableau n°18, 40% des entreprises qui estiment souffrir d'insuffisances financières, 29% de celles qui estiment que la demande concernant leur offre de services est insuffisante et 25% des entreprises qui enregistrent un manque en terme d'équipement performant, misent sur le capital pour remédier à ces insuffisances. Quant aux entreprises qui subissent des insuffisances en termes de ressources humaines et en termes de manque de professionnalisme, elles comptent réagir sur le niveau de la main d'œuvre, c'est-à-dire des ressources humaines. Ceci indique que les stratégies et les actions entamées par les entreprises correspondent aux manques qu'elles subissent, elles sont donc adaptées aux situations dans lesquelles se trouvent ces dernières. En revanche, l'amélioration de la gestion ne constitue pas une priorité ou une solution pour régler les problèmes des entreprises enquêtées.

Tableau n°18. La cohérence des actions stratégiques des entreprises enquêtées avec leurs insuffisances

Insuffisances :	Eléments à améliorer					
	La technologie	La gestion	La formation	Le capital	La main-d'œuvre	Autres
De la demande	18,07%	12,65%	13,85%	28,91%	16,86%	9,63%
Du personnel	15,18%	12,65%	13,92%	20,25%	31,64%	6,32%
Professionnalisme	16,32%	12,24%	23,46%	19,38%	24,48%	4,08%
Financières	18,22%	11,11%	12%	40%	15,55%	3,11%
En équipements	21,42%	11,60%	22,32%	25%	16,96%	2,67%
autres	17,18%	15,62%	21,87%	21,87%	6,25%	17,18%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

On remarque, à travers le tableau n°19, qu'un peu plus de 20% des entreprises souffrant d'insuffisances au niveau de la demande ont pour objectif la lutte contre la survie et cela peut être expliqué par le fait que cette demande ne suffit plus à assurer la rentabilité de celles-ci. 20% des entreprises ayant des insuffisances au niveau des ressources humaines en interne (personnel) et en externe (professionnalisme des acteurs du marché) ont pour objectif d'assurer leur croissance sachant que, d'après le tableau n°17, la majorité des entreprises étudiées assimilent la croissance à l'augmentation des ventes, au renforcement de l'image, à l'augmentation des capacités de production et à l'augmentation du nombre d'employés. Quant aux entreprises ayant des insuffisances au niveau des équipements, presque 30% d'entre elles ont pour objectif l'acquisition de nouvelles technologies, ce qui est en parfaite cohérence avec ce dont manquent ces entreprises. Quant à l'objectif relatif à l'amélioration de la qualité, plus de 20% de toutes les entreprises cherchent à le réaliser. Cela peut être expliqué par le fait que la qualité des prestations n'est pas en accord avec les attentes des clients. On peut aussi déduire que les entreprises étudiées prennent plus ou moins en compte leurs insuffisances dans l'établissement des objectifs à long terme.

Tableau n°19. Impact des insuffisances sur les objectifs stratégiques

Insuffisances	Objectifs stratégiques						
	Lutte pour la survie	Parts de marché	croissance	Augmenter les profits	Améliorer la qualité	Nouvelles technologies	Autres
De la demande	22,22%	13,22%	15,34%	15,87%	20,63%	9,52%	3,17%
Du personnel	14,11%	11,76%	20%	12,94%	21,17%	17,64%	2,35%
Professionnalisme	12,28%	13,15%	21,92%	11,40%	26,31%	11,40%	3,50%
Financières	15,35%	7,46%	18,25%	16,59%	21,16%	19,08%	2,07%
En équipements	13,26%	6,12%	13,26%	11,22%	29,59%	24,48%	2,04%
Autres	17,94%	8,97%	17,94%	5,12%	28,20%	16,66%	5,12%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°20, 73% des entreprises qui ont connu une diminution de leur chiffre d'affaires, 62% des entreprises qui ont eu un chiffre d'affaires stable et 65% de celles qui ont vu leur chiffre d'affaires augmenter, au cours des trois années précédant 2004, ne connaissaient pas leur part de marché. Cela peut être traduit par un faible impact de la connaissance des parts de marché sur la productivité et rentabilité des entreprises.

Tableau n°20. La relation entre l'évolution du chiffre d'affaires et la connaissance des parts de marché des entreprises

Evolution du chiffre d'affaires	Connaissance des parts de marché			
	Oui		Non	
Diminution	11	26,82%	30	73,17%
Pas de changement	21	38,18%	34	61,81%
Augmentation	90	34,22%	173	65,77%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°21, 38% des entreprises qui interviennent dans des marchés locaux ont une relation de dépendance forte avec les entreprises donneuses d'ordres alors que seulement 25% d'entre elles estiment être indépendantes. En ce qui concerne les entreprises qui intervenant dans des marchés régionaux, 46% d'entre elles et 35% des entreprises qui ont un champ d'intervention touchant l'ensemble du territoire algérien estiment avoir une relation de dépendance forte avec leur cible, alors que 30% de celles-ci se sentent relativement indépendantes. Cela peut laisser entendre que les entreprises enquêtées sont relativement dépendantes aux entreprises qu'elles ciblent et ce, quel que soit leur champ d'intervention.

Tableau n°21. La relation entre le champ d'intervention et la relation entre l'entreprise prestataire et l'entreprise cliente

Champ d'intervention	Dépendance de l'entreprise							
	Très dépendante		Assez dépendante		Peu dépendante		Indépendante	
Marché local	43	37,7%	15	13,2%	28	24,6%	28	24,6%
Marché régional	49	45,8%	25	23,4%	18	16,8%	15	14,0%
Marché national	57	35,4%	40	24,8%	36	22,4%	28	17,4%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°22, 73% des entreprises estimant être compétitives en termes de délais et de couts ont enregistré une augmentation de leur chiffre d'affaires au cours des trois années qui ont précédées 2004 alors que seulement 11% d'entre elles ont connu une baisse de ce dernier. Le chiffre d'affaire de 60% des entreprises qui estiment avoir les prix les plus bas, une bonne réputation ou les meilleurs compétences, a augmenté tandis que moins de 20% de celles-ci ont connu une baisse. On peut déduire que tout avantage concurrentiel contribue à l'enrichissement de l'entreprise, que ce soit au niveau du prix, au niveau de la qualité et au niveau de l'image.

Tableau n°22. Impact des priorités en termes de compétitivité avec l'évolution du chiffre d'affaire

Compétitivité en termes :	Evolution du chiffre d'affaires					
	diminution		pas de changement		augmentation	
De délais et de coûts	14	10,93%	20	15,62%	94	73,44%
De prix les plus bas	8	14,54%	12	21,81%	35	63,63%
De bonne réputation	24	16,66%	33	22,91%	87	60,41%
De meilleures compétences	18	18%	21	21%	61	61%
Autres	4	33,33%	2	16,66%	6	50%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

On remarque, d'après le tableau n°23, que peu importe le type de formation suivies, lorsque les entreprises consultent Internet, c'est pour chercher des informations (veille) alors que 20% de celles qui ont formé leur personnel à maîtriser les logiciels, à faire du commerce en ligne et à faire de la veille en ligne, considèrent Internet comme étant un outil de communication. Les formations en commerce en ligne et en marketing en ligne représentent, pour 21% des entreprises, un pré-acquis à l'achat de matières premières et la promotion et vente de prestations en ligne. Cela prouve que les entreprises, par méconnaissance ou par difficultés d'utilisation, n'exploitent pas encore toutes les possibilités et tous les avantages concurrentiels qu'Internet peut représenter pour elles. Leur utilisation d'Internet reste basique et influence peu le fonctionnement de celles-ci.

Tableau n°23. Est-ce que les formations réalisées sont en accord avec l'utilité d'internet

Domaine de formation	Utilité d'Internet					
	Diffusion de l'information	Service à la clientèle	Achat/vente	Communication	Veille	Autres
Maitrise de logiciels	14,42%	12,5%	11,53%	24,03%	34,61%	2,88%
Commerce en ligne	13,04%	8,69%	21,73%	21,73%	34,78%	-
Marketing en ligne	21,21%	9,09%	21,21%	15,15%	33,33%	-
Veille en ligne	13,04%	17,39%	13,04%	21,73%	26,08%	8,69%
Formation en ligne	15,38%	7,69%	15,38%	7,69%	46,15%	7,69%
Autres	13,33%	20%	-	20%	40%	6,66%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°24, 30% des entreprises qui utilisent Internet pour diffuser l'information, pour la communication et pour la veille, sont intéressées par le marketing en ligne alors que plus de 20% des entreprises qui se servent d'internet pour produire

des services sont intéressés par des formations sur la production de services. Ces chiffres montrent une fois de plus que les entreprises ne connaissent pas ou n'exploitent pas encore les nombreux avantages d'internet.

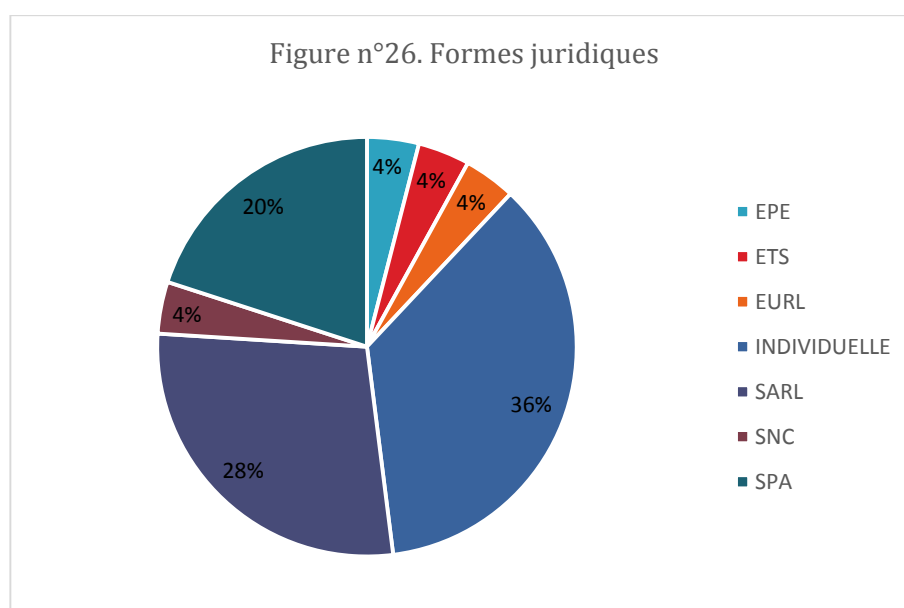
Tableau n°24. Les domaines de formations qui intéresseraient les entreprises selon l'utilité d'Internet

Utilisation d'Internet	Domaines de formations qui intéresseraient les entreprises					
	Production de services	Gestion	Commerce en ligne	Marketing en ligne	Veille	Autres
Diffusion de l'information	20,83%	20,83%	13,88%	30,55%	13,88%	-
Service à la clientèle	23,91%	17,39%	15,21%	28,26%	15,21%	-
Achat/vente	18,91%	18,91%	32,43%	18,91%	10,81%	-
Communication	19,64%	16,07%	17,85%	25,89%	19,64%	0,89%
Veille	19,86%	15,75%	17,12%	25,34%	19,17%	146%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

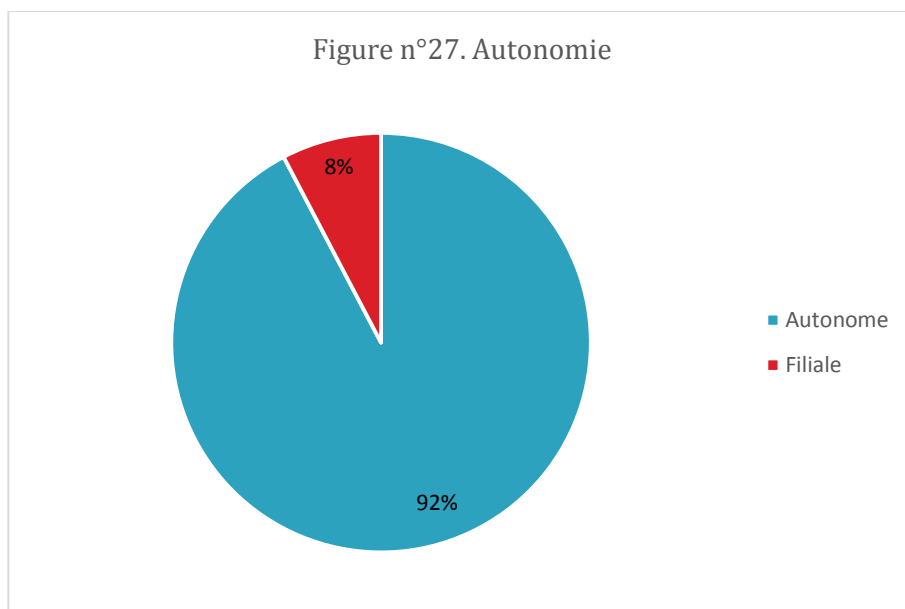
3. ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS POUR LA WILAYA DE BEJAIA

Nous observons, à travers la figure n°26, que les trois formes juridiques les plus répondues sont les entreprises individuelles, les sociétés à responsabilité limitée et les sociétés par actions qui occupent 84% de l'effectif total. Les ETS représentent 4% des réponses indiquant que très peu d'entreprises ne connaissent pas leur statut.



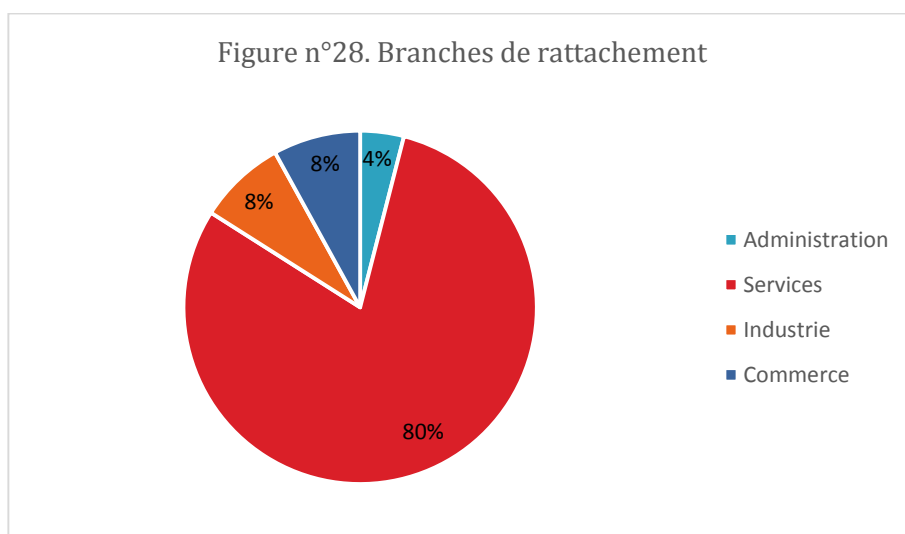
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

La figure n°27, nous indique que la majorité des entreprises preneurs d'ordre du secteur des services aux entreprises sont indépendantes et autonomes avec un taux allant jusqu'à 92% contre seulement 8% des entreprises qui sont des filiales faisant partie ou étant sous la tutelle d'autres entreprises ou de groupes d'entreprises.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

On observe, à travers la figure n°28, que 71% de l'effectif exercent des activités de services. L'administration, l'industrie, le commerce et d'autres types de services se partagent les 29% restants.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

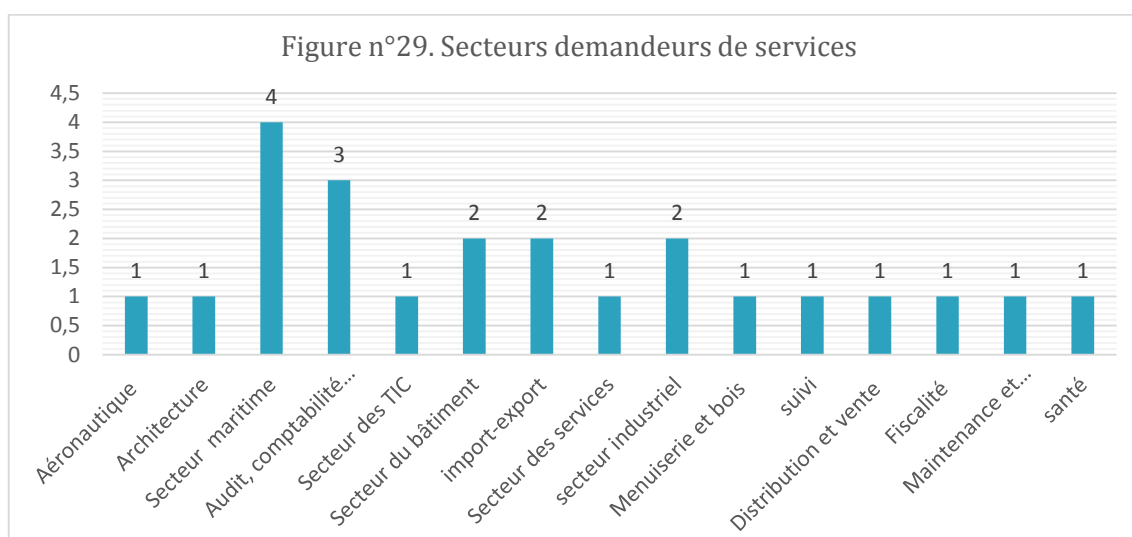
A travers le tableau n°25, on peut observer les types de services fournis par les entreprises et leur fréquence. On peut noter que les services de conseils en gestion, les services et technologies de l'information, les services d'ingénierie, d'audit et de comptabilité sont les plus récurrents.

Tableau n°25. Types de services fournis

Type de services	Effectif	Pourcentage
Conseils en gestion	4	14,28%
Services juridiques	1	3,57%
Audit et comptabilité	5	17,85%
Recrutement de personnel	1	3,57%
Formation professionnelle	1	3,57%
Services d'ingénierie	10	35,71%
Tests et contrôle qualité	2	7,14%
Recherche et développement	2	7,14%
Design industriel	1	3,57%
Services et technologies de l'information	3	10,71%
Publicité	2	7,14%
Commerce de distribution	2	7,14%
Logistique	1	3,57%
Services de transport	1	3,57%
Autres	10	35,71%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

A travers la figure n°29, on peut observer que les secteurs qui sollicitent le plus les services aux entreprises sont les secteurs de services, notamment l'audit, le contrôle, la comptabilité et la gestion, les services en marketing, services de distribution, de vente et de location. Suivis du secteur industriel et du secteur du bâtiment.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Le tableau n°26 indique que le chiffre d'affaire de plus de la moitié des entreprises enquêtées de la wilaya de Bejaia ne dépasse pas les 5 000 000 dinars. Le chiffre d'affaire de l'effectif total ne dépasse pas les 50 000 000 dinars. Et d'après le tableau n°26, un peu plus de la moitié des entreprises ont connu une augmentation de leur chiffre d'affaires entre 2001 et 2004 et seulement 14% de celles-ci ont connu une diminution, ce qui indique que les entreprises de la wilaya de Bejaia suivent la même tendance que le reste des entreprises enquêtées.

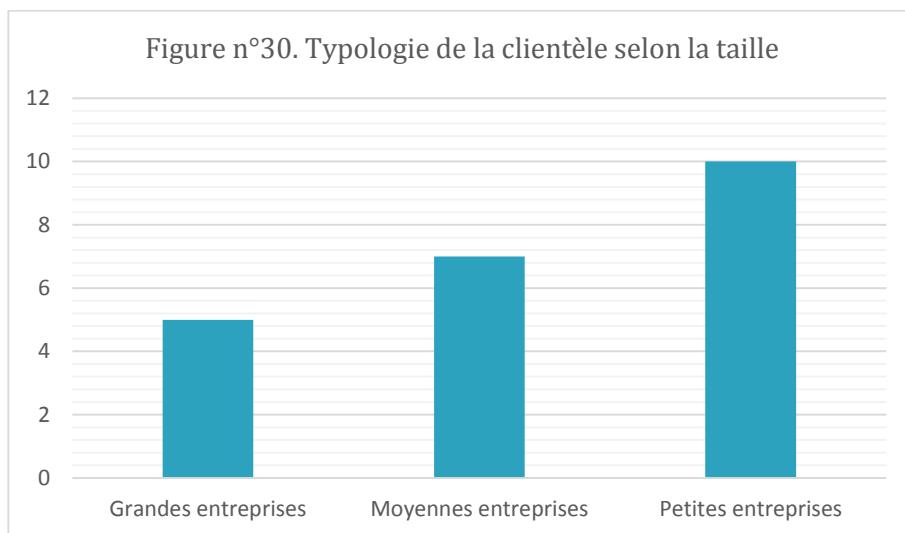
Tableau n°26. Chiffres d'affaire réalisés

Intervalles	Effectif	Pourcentage
[0 ; 4, 999,999]	12	54,54%
[5, 000,000 ; 9, 999,999]	4	18,18%
[10, 000,000 ; 14, 999,999]	2	9,10%
[15, 000,000 ; 19, 999,999]	1	4,54%
[20, 000,000 ; 29, 999,999]	2	9,10%
[40, 000,000 ; 49, 999,999]	1	4,54%
Total	22	100%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

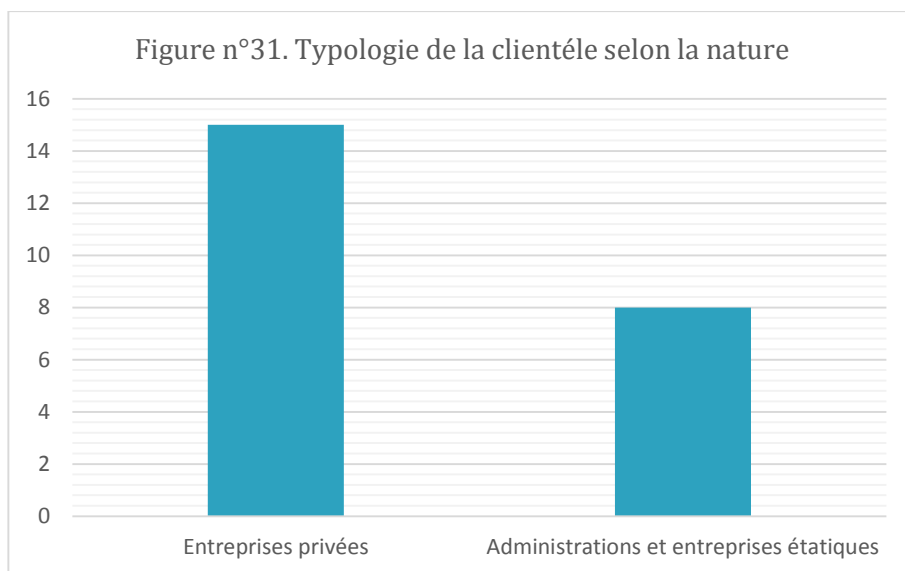
D'après la figure n°30, On constate que les consommateurs de services aux entreprises sont des moyennes et des petites entreprises avec un taux 31% pour les

entreprises de taille moyenne et 45% pour les petites entreprises. Les grandes entreprises ne constituent que 22% de la clientèle des prestataires de services.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

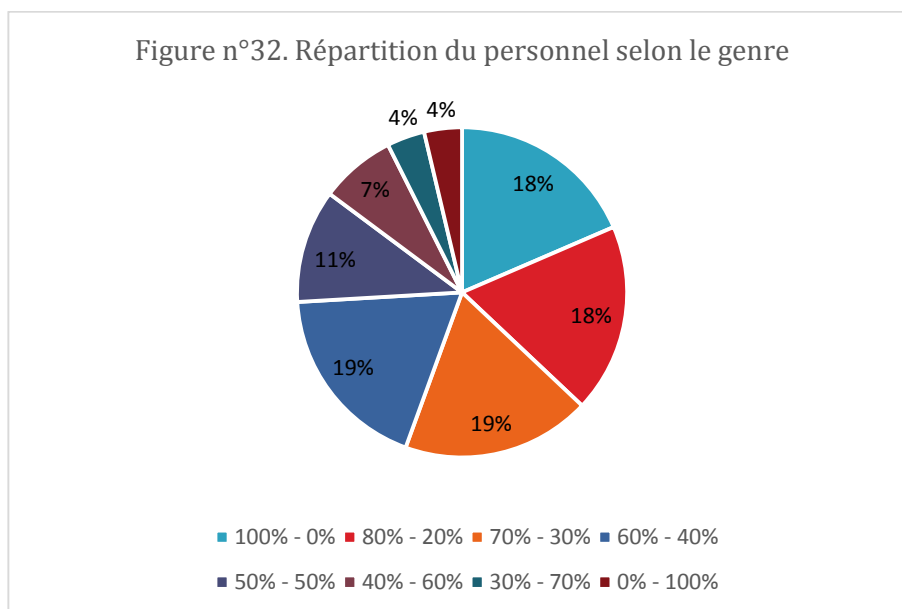
D'après la figure n°31, les entreprises privées sont une partie majeure de la clientèle des entreprises enquêtées de la wilaya de Bejaia avec un taux de 65% contre seulement 35% pour les entreprises privées



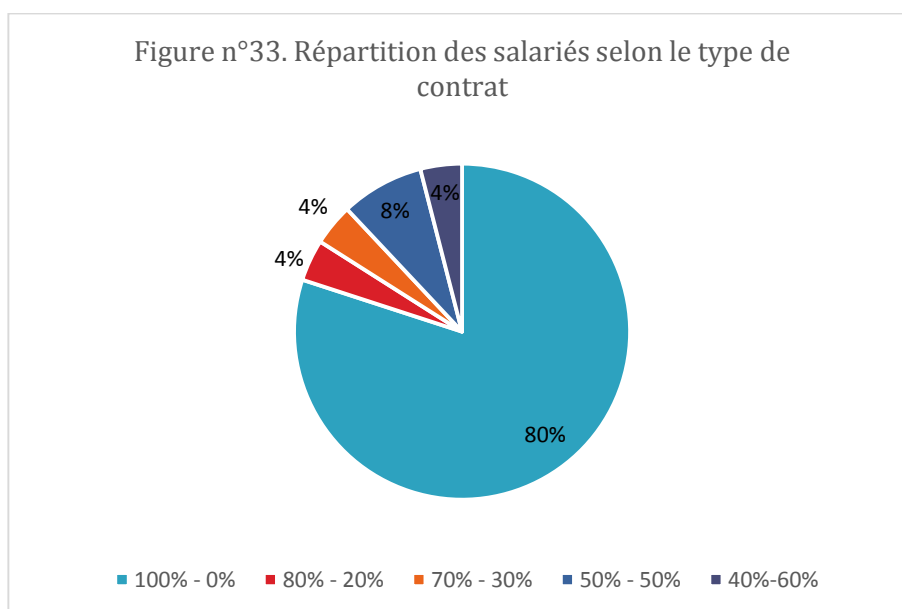
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Selon la figure n°32, 74% des répondants emploient plus d'hommes que de femmes au sein de leurs entreprises avec 18% d'entre eux qui n'emploient aucune

femme. Seulement 4% des entreprises enquêtées ont un personnel exclusivement féminin. Et d'après la figure n°33, 80% des prestataires de services aux entreprises n'emploient que des travailleurs permanents.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°27, on peut constater que 42% des entreprises enquêtées n'ont connu aucun changement concernant le nombre de personnes employées entre

2001 et 2004 et que seulement 35% d'entre elles ont connu une augmentation alors qu'aucune n'a connu de diminution.

Tableau n°27. Evolution du nombre d'employés

	Effectifs	Pourcentage
inchangé	12	42,86%
Augmentation	10	35,71%
Pas de réponse	6	21,43%
Total	28	100%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

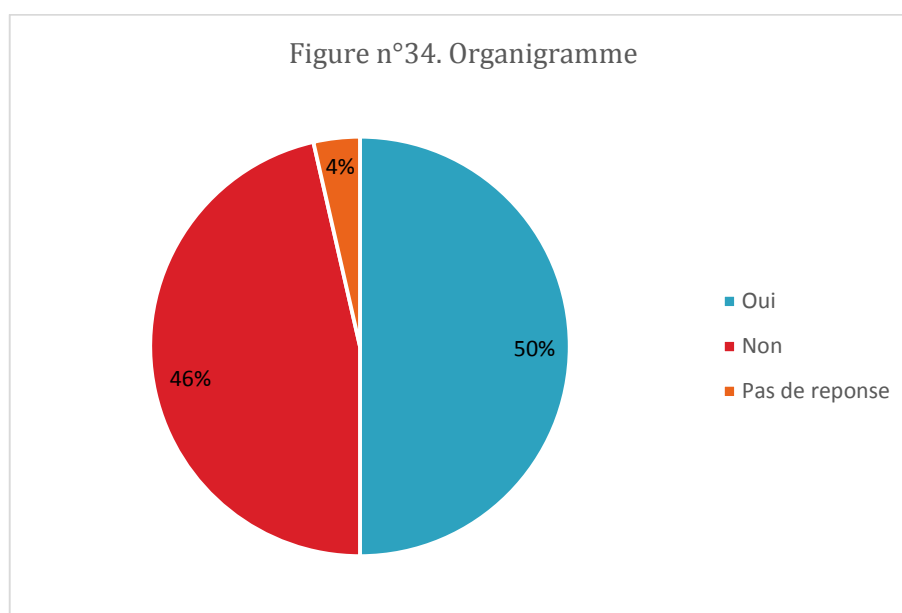
D'après le tableau n°28, 68% des entreprises enquêtées ont une fonction de production des services et 39% d'entre elles ont une fonction commerciale et financière. On peut déduire que ces fonctions sont perçues comme étant les plus importantes au sein de ces entreprises.

Tableau n°28. Les structures qui caractérisent les entreprises étudiées

Structures	Effectifs	Pourcentage
Production	19	67,86%
Finance	11	39,29%
Personnel	6	21,43%
commerciale	11	39,29%
Administration	5	17,86%
Achat	5	17,86%
Autres	6	21,43%

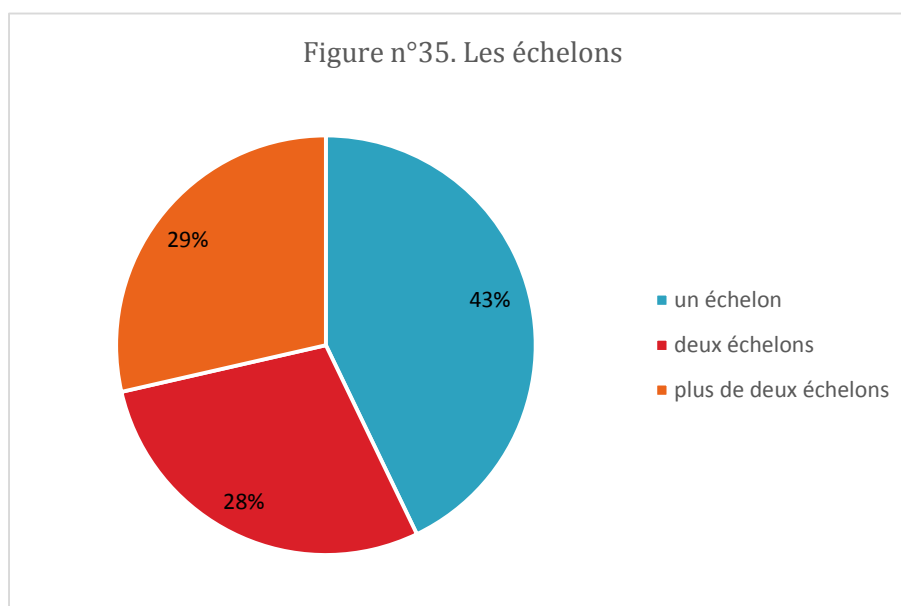
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

On peut observer, à travers la figure n°34, que 50% de des entreprises enquêtées de la wilaya de Bejaia disposent d'organigramme.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Selon la figure n°35, 43% des entreprises n'ont qu'un seul échelon hiérarchique entre la direction de l'entreprise et les travailleurs opérationnels. Pour le reste des répondants, 28% d'entre eux affirment avoir deux échelons hiérarchiques et le reste estime en avoir plus de deux.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°29, les demandes de prestations formulées par les entreprises ont augmenté pour 39% des entreprises de 2001 à 2004. 25% des répondants

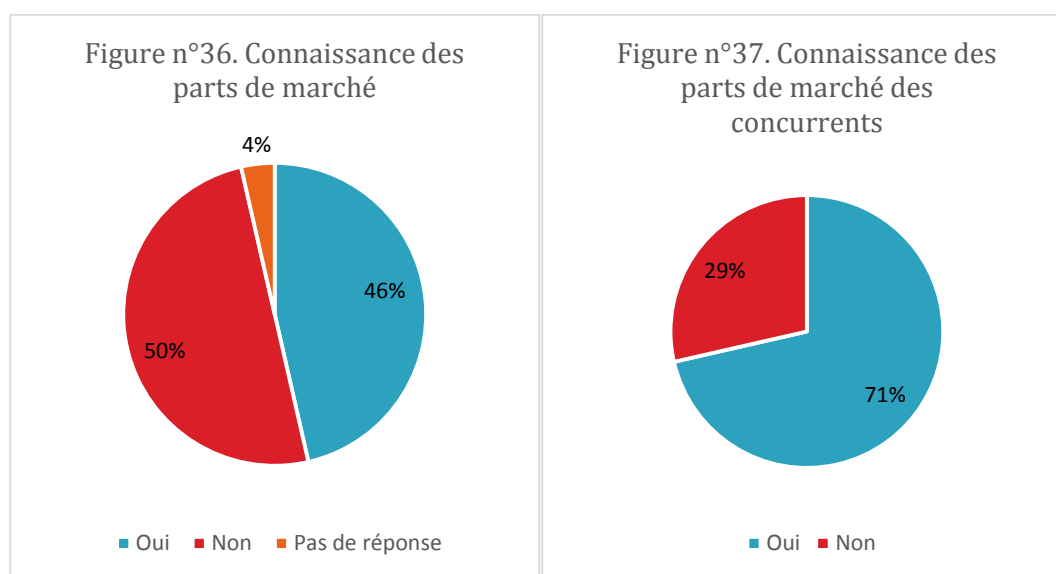
ont connu une baisse de la demande et 21% n'ont pas connu un changement notable au cours de ces trois années.

Tableau n°29. Evolution de la demande

	Effectifs	Pourcentage
En baisse	7	25,00%
Stable	6	21,43%
En hausse	11	39,28%
Pas de réponse	4	14,28%
Total	28	100%

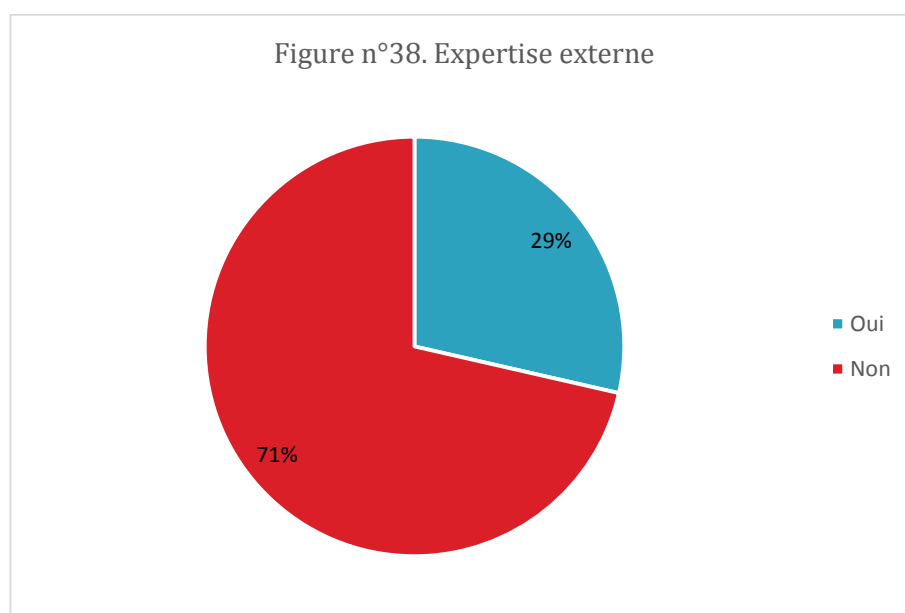
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après la figure n°36 et la figure n°37, 46% des prestataires de la wilaya de Bejaia connaissent leur part de marché et 71% connaissent les parts de marché de leurs concurrents. Cela montre que les entreprises enquêtées sont attentives à leurs concurrents.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

La majorité (71%) des entreprises enquêtées n'ont pas recours à l'expertise externe pour la production et la prestation des services qu'elles offrent, d'après la figure n°38. En effet, il n'y a que 29% des entreprises ayant recours à l'expertise externe. Ceci prouve que la majorité de ces entreprises se suffisent à elles-mêmes.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°30, 61% des entreprises prévoient une augmentation du volume des prestations qui leur seront confiés par leurs clients au cours des trois années suivantes (de 2005 à 2007) et il n'y a que 10% d'entre elles qui estiment que la demande baissera vis-à-vis de leur offre de services.

Tableau n°30. Prévisions en termes d'évolution de la demande

	Effectifs	Pourcentage
En baisse	3	10,71%
Stable	3	10,71%
En hausse	20	71,44%
Pas de réponse	2	7,14%
Total	28	100%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Le tableau n°31 montre que plus de la moitié des entreprises ont pour objectif stratégique principal l'amélioration de la qualité de leurs prestations alors que 42% de ces entreprises ont pour priorité la croissance.

Tableau n°31. Les objectifs stratégiques des entreprises étudiées

	Effectifs	Pourcentage
Lutte pour la survie	8	28,57%
Consolidation des parts de marché	4	14,29%
Croissance	12	42,86%
Augmentation des profits	7	25,00%
Amélioration de la qualité	17	60,71%
Introduction de nouvelles technologies	6	21,43%
Autres	1	3,57%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Pour plus de la moitié des entreprises de services aux entreprises de la wilaya de Bejaia, d'après le tableau n°32, la croissance est synonyme d'augmentation des ventes, du renforcement de l'image et de l'augmentation des capacités de production.

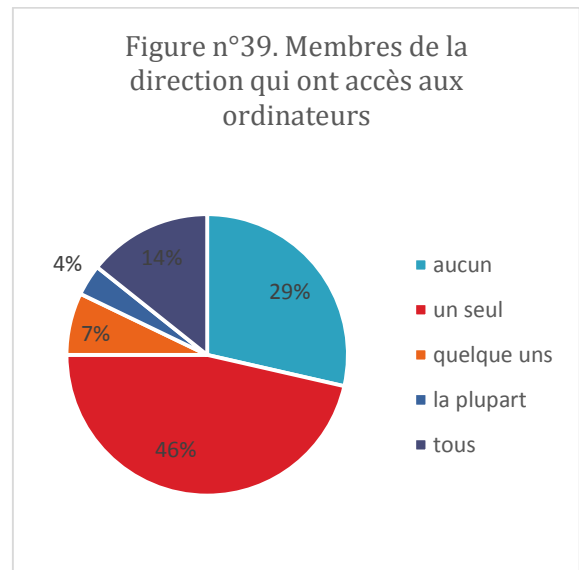
Tableau n°32. Ce que signifie la croissance pour les entreprises étudiées

	Effectifs	Pourcentage
Augmentation des ventes	19	67,86%
Renforcement de l'image de l'entreprise	16	57,14%
Augmentation du nombre d'employés	13	46,43%
Augmentation des capacités de production	16	57,14%
Autres	2	7,14%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

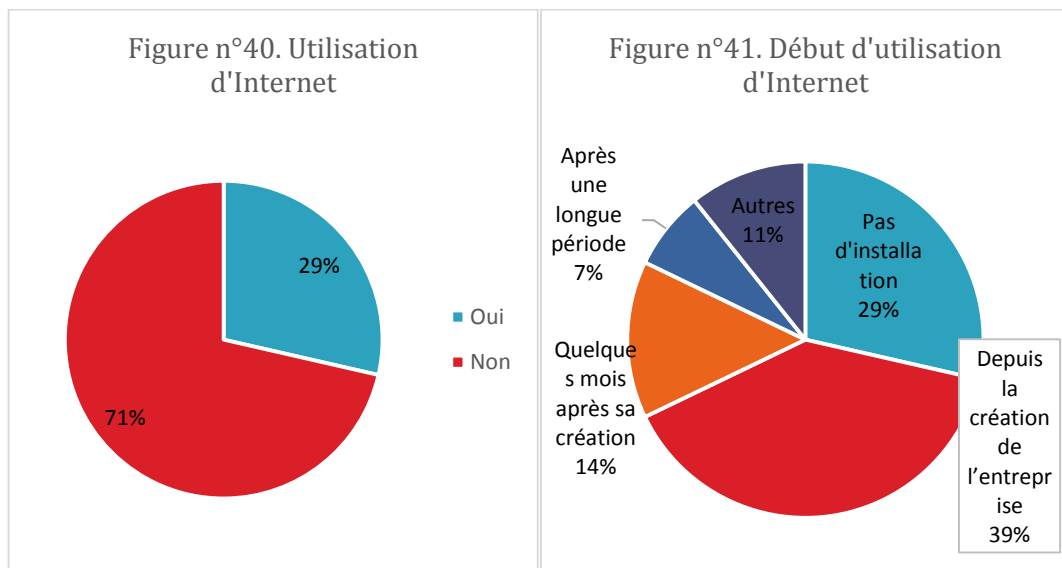
Le tableau n°39 permet de constater que toutes les entreprises enquêtées de la wilaya de Bejaia utilisent des ordinateurs sans aucune exception. Et la figure n°33 permet de voir le nombre de membres de la direction ayant accès aux ordinateurs au sein de ces entreprises.

	Tableau n°33. Utilisation des ordinateurs	
	Effectif	Pourcentage
Oui	28	100%
Non	0	00%
Total	28	100%



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après la figure n°40, 58% des entreprises sont accès à internet. Ainsi, une assez grande partie ne bénéficie pas des avantages qu'offre internet en termes d'efficacité et de rendement. La figure n°41 nous indique que 29% ont pu utiliser internet dès leur installation et que le reste des entreprises qui ont eu des installations ont dû attendre pendant une durée relativement longue avant de pouvoir l'utiliser.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°34, dans 53% des entreprises enquêtées, la direction a accès à Internet et dans 35% de ces entreprises, le service commercial y a accès aussi.

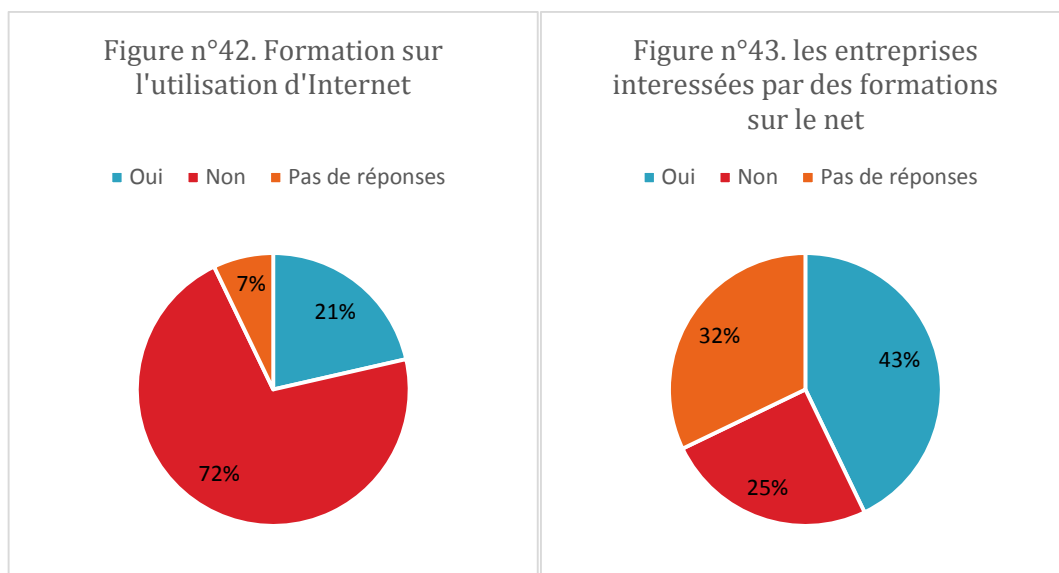
Tandis que l'administration, les services financier, comptable, services d'achat et d'approvisionnement n'ont accès à Internet que dans 10% des entreprises.

Tableau n°34. Les services ayant accès à Internet

	Effectifs	Pourcentage
Direction	15	53,57%
Service commercial	10	35,71%
Service financier et comptable	3	10,71%
Achat et approvisionnement	3	10,71%
Administration	3	10,71%
Autres	10	35,71%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après la figure n°42, le personnel a suivi une formation sur l'utilisation d'internet dans 72% des entreprises enquêtées de la wilaya de Bejaia. Et d'après la figure n°43, 43% des entreprises enquêtées seraient intéressées par des formations sur l'utilisation d'Internet et seulement 25% ne le seraient pas.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Pour les entreprises qui ne sont pas intéressées par ces formations, d'après le tableau n°35, la moitié d'entre elles estime que ces dernières ne correspondent pas à leurs champs d'activités.

Tableau n°35. Les raisons pour lesquelles les entreprises ne sont pas intéressées par les formations

	Effectifs	Pourcentage
Technologie complexe	0	-
Personnel ne dispose pas compétences requises	1	25%
Ne correspondent pas aux champs d'activité	4	50%
Ne sais pas	0	-
Autres	1	25%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°36, 18 entreprises sur 28 (64,28%) ont été créées dans les années 1990 et dans les années 2000. 33% des entreprises individuelles, 57% des SARL 20% des SPA et la seule EURL ont été créées pendant la décennie 90. Alors que 80% des SPA, 28% des SARL et un tiers des entreprises individuelles ont été créées pendant les années 2000. Cela indique que les réformes, entamées en 1988, ont eu un impact sur le développement du secteur des services aux entreprises dans la wilaya de Bejaia.

Tableau n°36. Les statuts juridiques les plus répondus à travers le temps

Formes juridiques	Année de création									
	1960		1970		1980		1990		2000	
EPE	0	0%	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%
EURL	0	0%	0	0%	0	0%	1	100%	0	0%
EI	0	0%	0	0%	3	33,3%	3	33,3%	3	33,3%
SARL	1	14,3%	0	0%	0	0%	4	57,1%	2	28,6%
SNC	1	100%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
SPA	0	0%	0	0%	0	0%	1	20%	4	80%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Selon le tableau n°37, 67% des administrations font de la clientèle leur principal critère d'organisation alors que la moitié des entreprises de services et de l'industrie misent plutôt sur le type de prestations qu'elles offrent. 67% des unités

commerciales et 80% des entreprises qui ne se sont identifiées dans aucune des branches d'activités proposées, privilégient les prestations offertes.

On peut déduire que les entreprises de la wilaya de Bejaia donnent plus d'importance à leur offre de services qu'aux autres critères d'organisation et intègrent plus ou moins le client dans leur processus d'organisation.

Tableau n° 37. Les priorités organisationnelles selon les branches d'activités

Branche d'activité	Organisation selon :				
	La clientèle	Les prestations	Les fonctions	Les projets	Autres
administration	66,66%	33,33%	0%	0%	0%
services	30,43%	52,17%	4,34%	4,34%	8,69%
industrie	0%	50%	0%	50%	0%
commerce	33,33%	66,66%	0%	0%	0%
autres	20%	80%	0%	0%	0%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

Selon le tableau n°38, les entreprises ayant une part de marché jugée insuffisante (86%), celles qui manquent de financement (100%) et d'équipement (80%) misent sur les ressources humaines, la technologie et le capital pour y remédier. Celles qui considèrent que le personnel manque de compétences ou que les acteurs composant leur environnement manquent de professionnalisme entreprennent des actions au niveau des ressources humaines (66,66% de la première catégorie et 53% de la seconde) et au niveau des ressources financières.

Ces chiffres nous indiquent que les deux axes stratégiques les plus importants pour les prestataires de services aux entreprises étudiées dans la wilaya de Bejaia sont le capital et les ressources humaines et que les insuffisances les plus répandues sont aussi liées à ces deux axes. Ce qui peut être dû au fait que le personnel manque de compétences et que les entreprises manquent de financement.

Tableau n°38. La cohérence des actions stratégiques des entreprises enquêtées avec leurs insuffisances

Insuffisances :	Eléments à améliorer					
	La technologie	La gestion	La formation	Le capital	La main-d'œuvre	Autres
De la demande	20%	6,66%	26,66%	20%	20%	6,66%
Du personnel	0%	0%	0%	33,33%	66,66%	0%
Professionalisme	13,33%	13,33%	26,66%	13,33%	26,66%	6,66%
Financières	33,33%	0%	0%	66,66%	0%	0%
En équipements	40%	0%	20%	40%	0%	0%
autres	0%	11,11%	33,33%	22,22%	22,22%	11,11%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°39, la réponse des entreprises enquêtées à une demande insuffisante et au non professionnalisme du milieu serait l'amélioration de la qualité (26% pour les premières et 29% pour les secondes) et la recherche de la croissance économique (26% pour les premières et 23,52% pour les secondes).

Celles qui manquent de financement luttent pour leur survie (50%) et visent la croissance économique (50%) et celles qui souffrent d'un personnel incompetent (40%) luttent pour leur survie. Pour les entreprises qui n'arrivent pas à susciter chez le client le désir d'achat ou de consommation, la consolidation des parts de marché ne constitue pas un objectif important alors que cela devrait être le principal but de leur stratégie. Quant au reste des entreprises, leurs objectifs sont relativement similaires et tournent autour de la rentabilité (survie) et de la croissance de celles-ci.

Tableau n°39. Impact des insuffisances sur les objectifs stratégiques

Insuffisances	Objectifs stratégiques					
	Lutte pour la survie	Parts de marché	croissance	Augmenter les profits	Améliorer la qualité	Nouvelles technologies
De la demande	21,05%	5,26%	26,31%	10,52%	26,31%	10,52%
Du personnel	40%	20%	0%	0%	20%	20%
Professionalisme	11,76%	5,88%	23,52%	17,64%	29,41%	11,76%
Financières	50%	0%	50%	0%	0%	0%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°40, trois-quarts des entreprises ayant connu une diminution de leur chiffre d'affaires au cours des années qui ont précédé l'enquête (2004) ne connaissent pas leur part de marché alors que celles qui ont vu leur chiffre d'affaires augmenter ou rester inchangé sont divisées en deux parties relativement égales quant à la connaissance de leur part de marché. Cela peut prouver que la connaissance ou non des parts de marché n'a pas de lourd impact sur la rentabilité des entreprises étudiées.

Tableau n°40. La relation entre l'évolution du chiffre d'affaires et la connaissance des parts de marché des entreprises

Evolution du chiffre d'affaires	connaissance de la part de marché			
	Oui		Non	
Diminution	1	25%	3	75%
Pas de changement	4	50%	4	50%
augmentation	8	53,33%	7	46,66%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°41, 40% des entreprises qui interviennent au niveau local, estiment que leur relation avec les donneurs d'ordre est une relation de dépendance forte et 30% estiment être indépendante des entreprises qu'elles servent. Quant aux entreprises qui interviennent dans un marché régional, un tiers d'entre elles pensent avoir une relation de dépendance forte avec leurs clients alors que 33% d'entre elles se voient comme étant indépendantes.

44% des entreprises qui exercent au niveau national sont très dépendantes de entreprises cibles alors que 31% d'entre elles se considèrent comme étant assez indépendantes. Cela peut laisser entendre que les entreprises enquêtées sont soit assez dépendantes ou indépendante quand leur champ d'intervention se restreint aux marchés locaux et régionaux mais quand le marché est national, les entreprises sont plus dépendantes que celles qu'on vient de citer.

Tableau n°41. La relation entre le champ d'intervention et la relation entre l'entreprise prestataire et l'entreprise cliente

Champ d'intervention	Dépendance de l'entreprise							
	Très dépendante		Assez dépendante		Peu dépendante		Indépendante	
Marché local	2	20%	4	40%	1	10%	3	30%
Marché régional	1	16,66%	2	33,33%	1	16,66%	2	33,33%
Marché national	7	43,75%	3	18,75%	5	31,25%	1	6,25%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°42, peu importe les facteurs qui rendent les entreprises enquêtées compétitives, le chiffre d'affaire a connu, dans bon nombre de cas (55% des entreprises compétitives en termes de délais et de coûts, toutes les entreprises qui proposent les prix les plus bas, 67% de celles qui considèrent qu'elles ont une bonne réputation et 53% de celles qui proposent les meilleures compétences) une augmentation au cours des trois années qui ont précédé l'enquête. Cela indique que, comme dans le cas précédant (enquête sur tout le territoire algérien), peu importe les critères de compétitivité des entreprises de Bejaia, ils contribuent tous à l'enrichissement de celles-ci.

Tableau n°42. Impact des priorités en termes de compétitivité avec l'évolution du chiffre d'affaire

Compétitivité en termes :	Evolution du chiffre d'affaires					
	diminution		pas de changement		augmentation	
De délais et de coûts	1	5%	8	40%	11	55%
De prix les plus bas	0	0%	0	0%	4	100%
De bonne réputation	2	12,5%	4	25%	11	68,75%
De meilleures compétences	4	17,64%	8	29,41%	16	52,94%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

On remarque, d'après le tableau n°43, que peu importe le type de formation suivie, de nombreuses d'entreprises utilisent Internet pour faire de la recherche informationnelle (veille). La communication vient en second plan avec 29% des entreprises qui ont formé leur personnel à maîtriser des logiciels, 33% de celles qui ont formé leur personnel au marketing en ligne et à la veille. Cela prouve que les entreprises

n'arrivent toujours pas à tirer profit des nombreux avantages d'Internet et limitent son utilité à la recherche d'informations et à la communication.

Tableau n°43. Est-ce que les formations réalisées sont en accord avec l'utilité d'internet

Domaine de formation	Utilité de l'utilisation d'Internet				
	Diffusion de l'information	Service à la clientèle	Achat/vente	Communication	Veille
Maitrise de logiciels	14,28%	14,58%	7,14%	28,57%	28,57%
Commerce en ligne	0%	0%	0%	0%	100%
Marketing en ligne	16,66%	16,66%	16,66%	16,66%	33,33%
Veille	16,66%	16,66%	16,66%	16,66%	33,33%
Formation en ligne	0%	0%	0%	0%	100%
Autres	0%	25%	0%	25%	50%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

D'après le tableau n°44, le marketing prédomine dans les domaines de formations qui pourraient intéresser les entreprises étudiées. En deuxième position, nous trouvons les formations sur la servuction en ligne (dématérialisation et numérisation de l'offre) avec 20% des entreprises qui diffusent de l'information en ligne, 40% des entreprises qui offrent déjà des services en ligne et 25% des entreprises qui font de la communication et de la veille en ligne. Les formations sur la gestion en ligne font aussi partie des formations les plus intéressantes pour 20% des entreprises qui diffusent de l'information sur internet (sites, publicité, emails, etc.) et qui rendent des services en ligne, 50% des entreprises qui font du commerce en ligne et 25% qui font de la veille en ligne.

Tableau n°44. Les domaines de formations qui intéresseraient les entreprises selon l'utilité d'Internet

Utilisation d'Internet	Domaines de formations qui intéresseraient les entreprises				
	Production de services	Gestion en ligne	Commerce en ligne	Marketing en ligne	Veille
Diffusion de l'information	20%	20%	0%	40%	20%
Service à la clientèle	40%	20%	0%	20%	20%
Achat/vente	0%	50%	0%	50%	0%
Communication	25%	16,66%	8,33%	25%	25%
Veille	25%	25%	8,33%	25%	16,66%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain du CREAD de 2004.

CONCLUSION

Dans ce chapitre, nous avons d'analysé, à travers une enquête réalisée par le CREAD en 2004, les pratiques de gestion au sein des firmes du secteur des services aux entreprises. L'étude s'e base sur l'organisation, la stratégie et l'utilisation de supports électroniques pour évaluer l'évolution de ces dernières. A travers l'étude des données concernant l'échantillon d'entreprises prestataire de services aux entreprises de la wilaya de Bejaia, nous avons pu établir un état des lieux de leurs caractéristiques et de leurs pratiques de gestions. Les résultats obtenus seront utilisés dans le chapitre suivant et feront l'objet d'une comparaison visant à déterminer et à analyser l'évolution des entreprises qui constituent ce secteur.

Chapitre 4. Evolution du Secteur des Services
aux Entreprises au Cours de la Décennie
2004-2014.

CHAPITRE 4 : EVOLUTION DU SECTEUR DES SERVICES AUX ENTREPRISES : CAS DE LA WILAYA DE BEJAIA ENTRE 2004 ET 2014

L'objectif principal de ce chapitre est d'analyser l'évolution, à travers ces dix dernières années, des pratiques de gestion au sein des firmes du secteur des services aux entreprises de la wilaya de Bejaia. Cette étude est basée sur trois axes principaux : l'organisation, la stratégie et l'utilisation de l'outil informatique et d'Internet.

Pour réaliser cet objectif, nous avons eu recours, dans un premier temps, à une démarche empirique basée sur une enquête de terrain ayant pour objet un échantillon de 30 entreprises de la wilaya de Bejaia qui sont prestataires de services aux entreprises. Dans un second temps, nous avons comparé les résultats de cette enquête avec les résultats qui ont été exposés dans le chapitre précédent.

Ce chapitre est divisé en trois sections. La première est consacrée à la présentation de la démarche méthodologique de l'enquête de terrain qui a pour but de mettre en évidence les objectifs, les outils et le cheminement de l'enquête. La deuxième section présente les caractéristiques des entreprises étudiées et les principaux résultats obtenus à travers cette enquête. La troisième section vise à mettre en évidence les changements les plus importants via la comparaison des différents résultats.

1. DEMARCHE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE

La présentation de la démarche méthodologique de cette enquête est indispensable pour la validation de ses résultats. Nous présenterons, en premier, les objectifs de l'enquête, puis la méthodologie suivie sur le terrain, les outils utilisés pour la constitution de la population et de l'échantillon d'étude. Nous présenterons, ensuite, les outils et lieux d'enquête et la modalité de passation des questionnaires.

1.1. Objectifs de l'étude

L'enquête auprès des entreprises fournissant un service aux entreprises dans la wilaya vise à exposer et à analyser les changements qui ont eu lieu pendant ces dix dernières années au sein de ce secteur d'activités économiques.

L'objectif principal recherché était de montrer les évolutions de la structure de l'offre de services, de l'organisation des entreprises du secteur, l'évolution de leurs stratégies et de l'utilisation de l'outil informatique et d'internet au sein de celles-ci. Notre objectif principal actuel est de connaître les caractéristiques de l'offre de services, l'organisation des entreprises du secteur, leurs stratégies et connaissances du marché. Ce sont autant de questions de recherche que l'enquête a tenté de prendre en charge par :

- L'analyse des déterminants des choix organisationnels des entreprises selon la taille et l'expérience.
- La connaissance des caractéristiques et spécificités des entreprises de ce secteur.
- La connaissance des stratégies des entreprises de services au sein du territoire.
- La détermination du degré de connaissance du marché et de la compétitivité de ce dernier.
- Le degré d'utilisation et maîtrise des TIC dans ce secteur d'activité.

1.2. Méthodologie de l'enquête

L'enquête, lancée dans la wilaya de Bejaia en décembre 2014, sur les entreprises fournissant des services à d'autres entreprises, a pour objectif de contribuer à construire une connaissance plus ou moins précise de l'évolution de la conjoncture des affaires de ce secteur, de connaître la structure du marché des services, les principaux opérateurs intervenant sur le marché et leurs stratégies concurrentielles.

Pour les besoins de collecte d'information, nous avons élaboré un questionnaire¹ consacré à l'offre de service des prestataires de services aux entreprises. Il contient 46 questions ouvertes et fermées réparties en 4 sections similaires aux parties du questionnaire utilisé dans le troisième chapitre : identification de l'entreprise, organisation de l'entreprise, stratégie, et enfin usage d'outil informatique et d'internet au sein de celles-ci.

La partie identification de l'entreprise et de l'activité exercée a pour objectif d'identifier les principales caractéristiques de l'entreprise étudiée. Elle regroupe 15 questions qui nous donnent des renseignements sur l'identité de l'entreprise, à savoir

¹Annexe 1 : questionnaire de l'enquête.

son emplacement géographique, son statut juridique, sa date de création, son affiliation, sa branche de rattachement, le chiffre d'affaire et son évolution et des informations relatives au personnel.

La partie organisation interne de l'entreprise comporte cinq questions relatives aux structures et aux critères d'organisation de l'entreprise. Elles permettent d'analyser les déterminants des choix organisationnels de l'entreprise.

La partie stratégie de l'entreprise est composée de 11 questions qui permettent d'avoir des informations sur le champ d'intervention et la connaissance des parts de marché de l'entreprise et de ses concurrents, des informations sur la stratégie, la perception de la croissance et les facteurs déterminants la compétitivité de l'entreprise.

La partie informatisation de l'entreprise a 13 questions pour mesurer le niveau d'informatisation de l'entreprise, c'est-à-dire, savoir si l'entreprise utilise l'outil informatique et pour quelles raisons. L'intérêt de cette partie réside dans le fait de savoir si elle est en accord avec son temps et son secteur qui repose sur les connaissances, le support informatique et sur le net.

L'enquête a couvert les entreprises directement concernées de la wilaya de Bejaia. L'enquête a été réalisée en suivant deux procédés : déposition du questionnaire et récupération après qu'il ait été rempli et entretien direct avec les responsables des entreprises. Cette enquête a été faite durant la période allant de décembre 2014 à avril 2015.

1.3. Constitution de la population et de l'échantillon

L'enquête a été conduite auprès des offreurs de services aux entreprises (les preneurs d'ordres). Le choix de l'approche, c'est-à-dire l'approche verticale des activités, a été motivé par le besoin de conformité de cette partie de l'étude avec celle réalisé en 2004 par le CREAD pour la représentativité des résultats.

Ces services sont rassemblés sous 07 composantes principales de la chaîne de valeur stratégique de l'entreprise². L'enquête a concerné les entreprises de services

² Voir la page 90 du chapitre 3, Tableau n°1 : La chaîne de valeurs stratégiques de l'entreprise de services.

intervenant dans le champ d'activités couvrant les rubriques 70 à 74 de la nouvelle nomenclature d'activités³.

La population mère est constituée des entreprises prestataires de services aux professionnels (aux entreprises). D'après la direction de l'Industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement ⁴, on dénombre du 1 janvier au 31 décembre 2013, 3 949 entreprises de services (3 484 PME de services et 465 commerces d'importation et / ou d'exportation) inscrits au registre de commerce et en activité sur le territoire de la Wilaya.

L'enquête a porté sur un échantillon aléatoire présenté dans le tableau suivant.

Tableau n°45. Échantillons d'enquête

Population ciblée	Echantillon prévu	Echantillon réalisé	Taux
Preneurs d'ordres	39	31	79,48%

Source : Enquête de terrain, 2015.

La structure de l'échantillon selon la taille (nombre de salariés) et activités principales offertes montre une concentration des PME essentiellement composées des très petites entreprises comme le montre le tableau n°46.

Tableau n°46. Structure de l'échantillon

Taille de l'entreprise	Entreprises enquêtées en (%)
TPE (0 à 9 salariés)	90,3%
Petites entreprises (10 à 49 salariés)	9,7%
Moyennes entreprises (50 à 250 salariés)	0%
Total	100%

Source : Enquête de terrain, 2015.

³ Tableau n°2 : Liste exhaustive des activités selon la nouvelle nomenclature, Chapitre 3, Page 91.

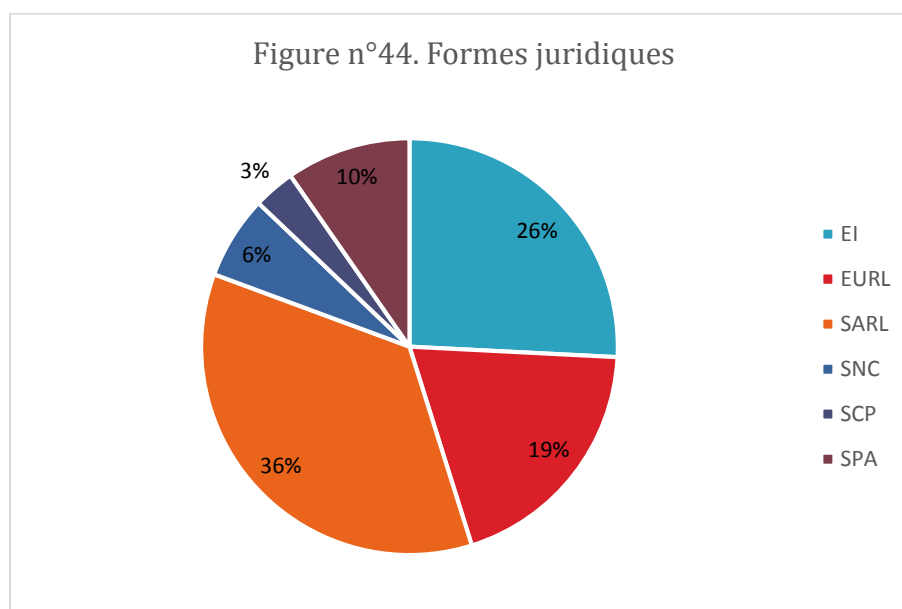
⁴ Annuaire statistique de la wilaya de Bejaia de 2013.

Après la récupération des questionnaires et la saisie des réponses, nous avons analysé les réponses à l'aide du logiciel d'analyse de données SPSS qui nous a permis d'effectuer le tri à plat (analyse uni-variée), le tri croisé (analyse bi-variée) et une analyse factorielle multiple des correspondances (analyse multi variée).

2. ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS DE L'ENQUETE

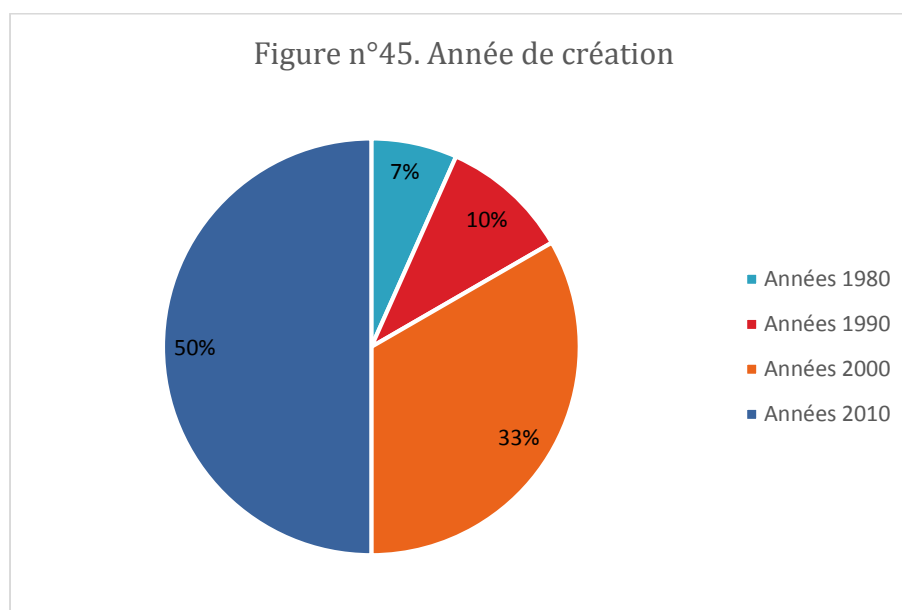
L'analyse des données relatives aux entreprises enquêtées du secteur des services aux entreprises de la wilaya de Bejaia est indispensable à l'interprétation de l'évolution de ce secteur à travers ces dix dernières années. Nous allons ainsi voir, dans cette partie, les caractéristiques des entreprises étudiées, la nature des choix organisationnels et stratégiques ainsi que les informations relatives à l'utilisation de l'outil informatique.

D'après la figure n°44, les entreprises individuelles (26%), les EURL (19%) et les SARL (36%) sont les formes juridiques les plus récurrentes de notre échantillon, contrairement aux SNC, SCP (Sociétés Civiles Professionnelles) et aux SPA qui ne représentent que 19% de l'effectif total.



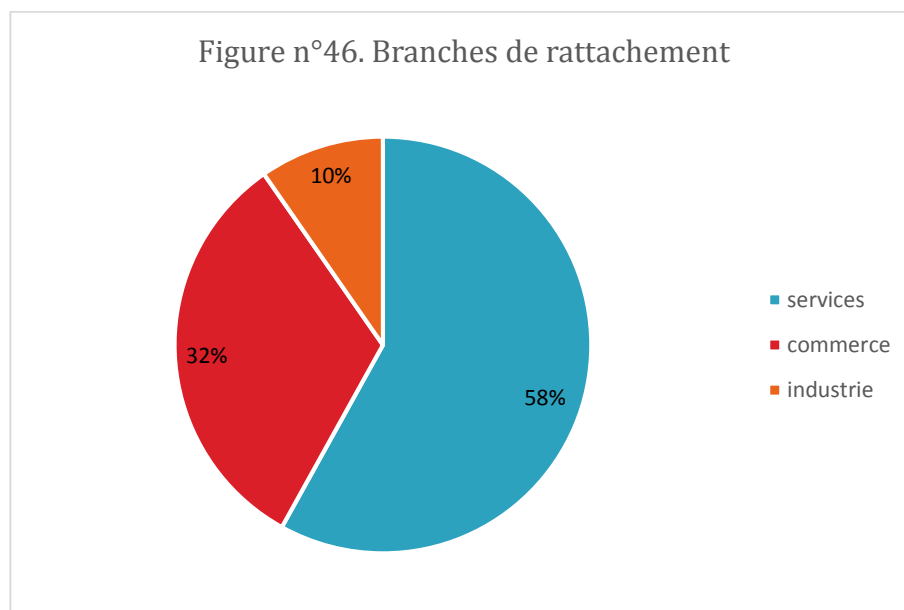
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après la figure n°45, un tiers des entreprises étudiées ont été créées durant les années deux-milles et la moitié des entreprises de l'échantillon ont été créées durant les cinq dernières années prouvant que le programme d'appui au développement des PME et la création, à la fin des années 2000, des diverses institutions d'accompagnement et de fonds spéciaux (d'appuis à l'investissement, de Promotion de la compétitivité, de partenariat, de garantie de crédit aux PME, etc.) a eu un impact positif en facilitant la création de nouvelles PME de services.



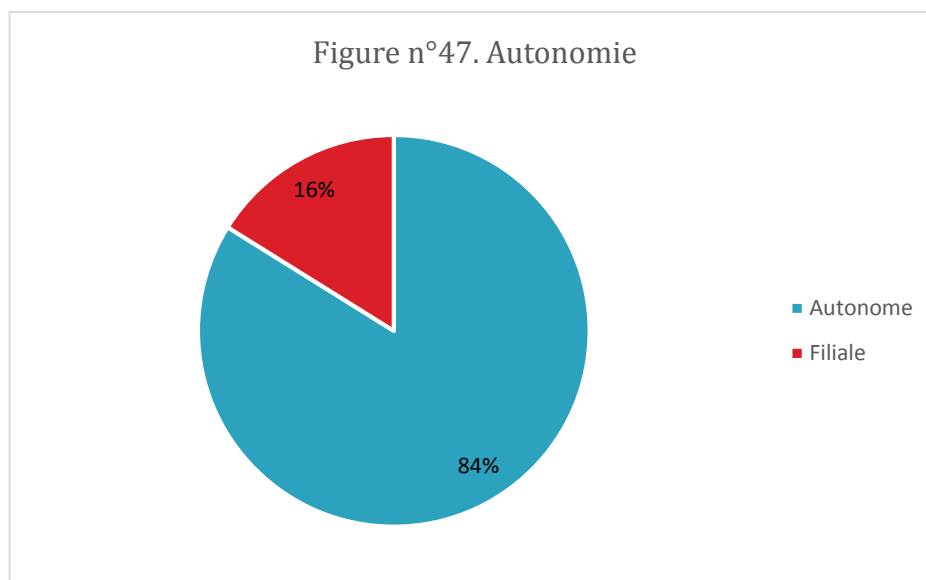
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après la figure n°46, les entreprises sont réparties en trois groupes distincts selon les branches d'activités dont elles font partie : les entreprises de services avec plus de la moitié de l'effectif, le commerce avec 32% des entreprises étudiées et l'industrie avec 10%. Les entreprises étudiées offrent toutes des services mais celles qui font du commerce sont des entreprises intermédiaires qui offrent des services de distribution et des services d'après-vente aux entreprises du secteur industriel et font, ainsi, la liaison entre les entreprises clientes et les consommateurs finaux. Alors que les entreprises dites de la branche « industrielle » sont des entreprises prestataires de services intermédiaires entre les fournisseurs et les entreprises industrielles et qui peuvent mettre à disposition de ces dernières des machines, des services de maintenance, des services électroniques, etc.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après la figure n°47, 84% des entreprises enquêtées sont autonomes et ne sont pas rattachées à d'autres entreprises alors que seulement 16% de celles-ci sont des filiales faisant partie de groupes d'entreprises.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Les entreprises étudiées interviennent dans le champ des activités de services fournis aux entreprises couvrant les rubriques 70 à 74 de la nouvelle nomenclature d'activités⁵. D'après le tableau n°47, les services liés au marketing et à la distribution (Design industriel, commerce de distribution, services après-vente et publicité) sont les plus prisés avec au total plus de 80% de l'effectif, suivis des services de télécommunications et des technologies de l'information touchant 35% des entreprises étudiées.

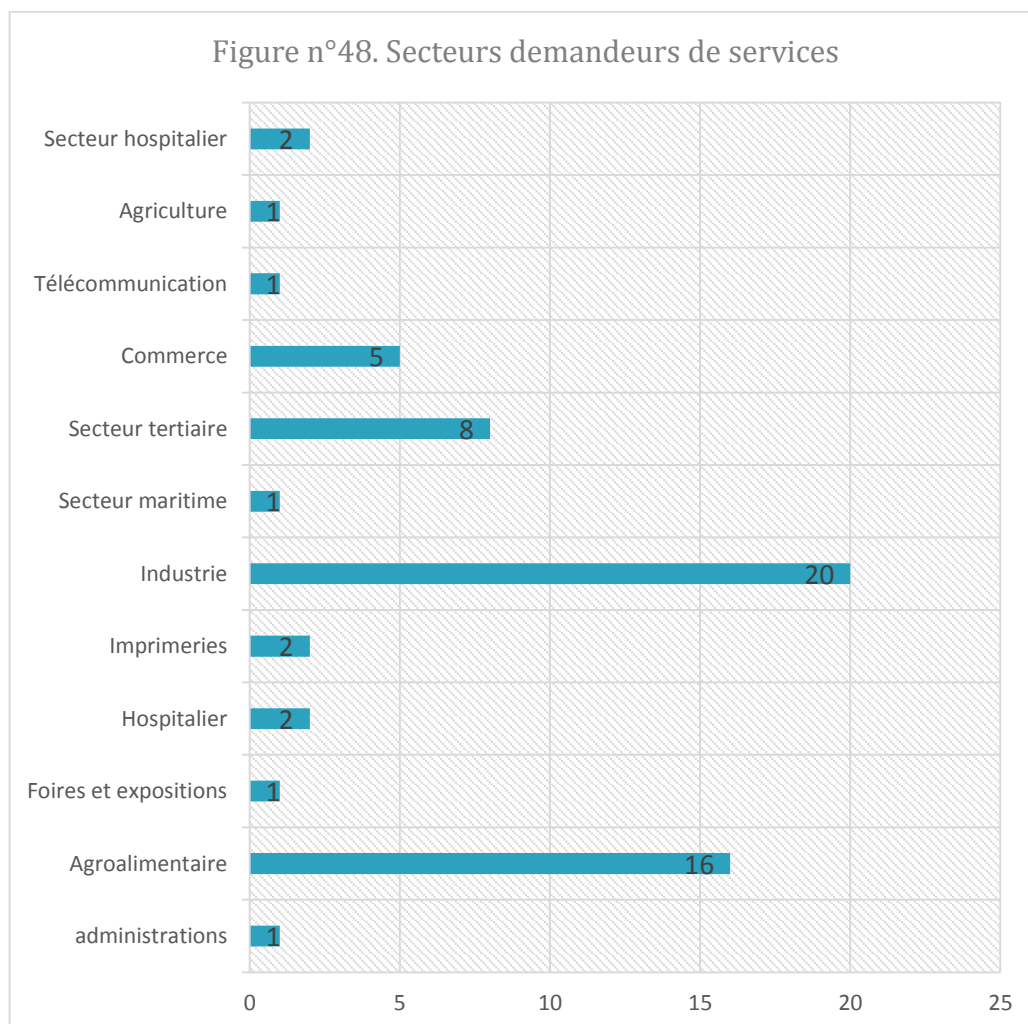
Tableau n°47. Types de services fournis

Type de services	Effectif	Pourcentage
Conseils en gestion	2	6,5%
Recrutement de personnel	2	6,5%
Location et location/bail	3	9,7%
Design industriel	5	16,1%
Entretien et réparation d'équipement	2	6,5%
Services après-vente	7	22,6%
Relations publiques	2	6,5%
Télécommunications	5	16,1%
Services et technologies de l'information	6	19,4%
Publicité	10	32,3%
Commerce de distribution	5	16,1%
Logistique	3	9,7%
Sécurité	2	6,5%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

⁵ Tableau n°2. Liste exhaustive des activités selon la nouvelle nomenclature, chapitre 3, page 91.

Les entreprises qui sollicitent le plus les services aux entreprises sont celles qui font partie du secteur industriel (particulièrement du secteur agroalimentaire), les entreprises de services et les entreprises commerciales comme le montre la figure n°48.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

La majorité (87%) des entreprises interviewées ont accepté de nous communiquer leur chiffre d'affaires. D'après le tableau n°48, il se trouve entre 800 000 DA et 40 000 000 DA sachant que seulement 3,2% dépassent les 12 000 000 de dinars. Nous pouvons aussi constater, à travers le tableau n°49, que les trois dernières années d'activité ont été relativement positives pour notre échantillon étant donné que seule une petite partie (9%) des entreprises étudiées ont connu une diminution de leur chiffre d'affaires tandis que 35% d'entre elles n'ont connu aucun changement et 42% ont vu leur chiffre d'affaire augmenter à travers le temps.

Tableau n°48. Chiffres d'affaires réalisés au cours de l'année 2013

		Effectifs	Pourcentage
Valide	800000	2	6,5%
	1000000	2	6,5%
	3000000	4	13%
	4000000	6	19,5%
	6000000	2	6,5%
	8000000	3	9,7%
	10000000	4	13%
	11000000	1	3,2%
	12000000	2	6,5%
	38975000	1	3,2%
	Total	27	87,1%
Sans réponse	0	4	12,9%
Total		31	100%

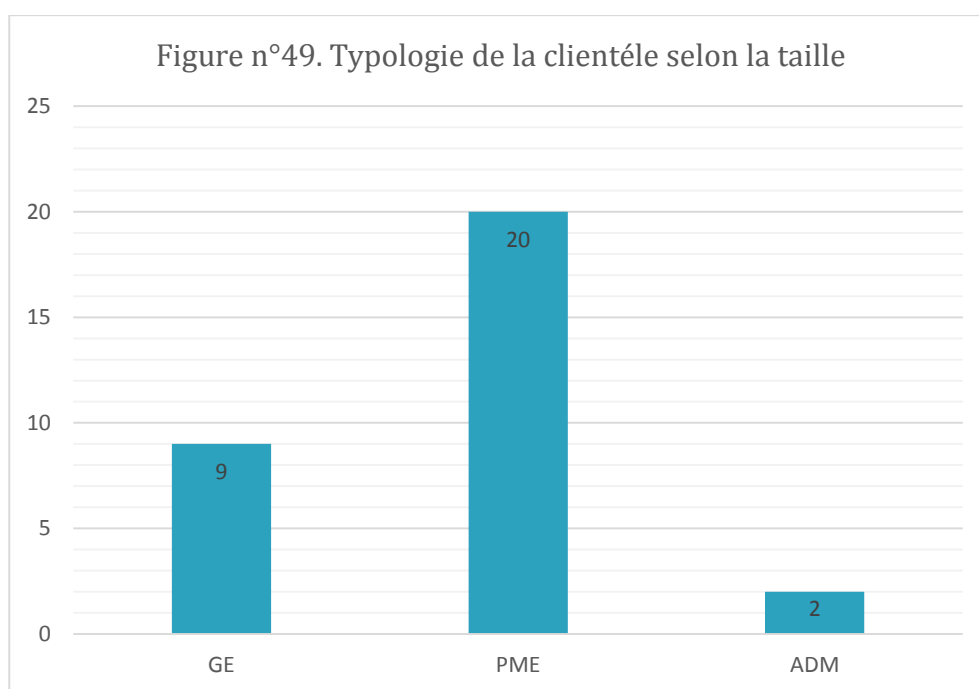
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Tableau n°49. Evolution du chiffre d'affaires

11-evolutionCA			
		Effectifs	Pourcentage
Valide	Diminution	3	9,67%
	Pas de changement	11	35,48%
	Augmentation	13	41,93%
Sans Réponse	0	4	12,90%
Total		31	100%

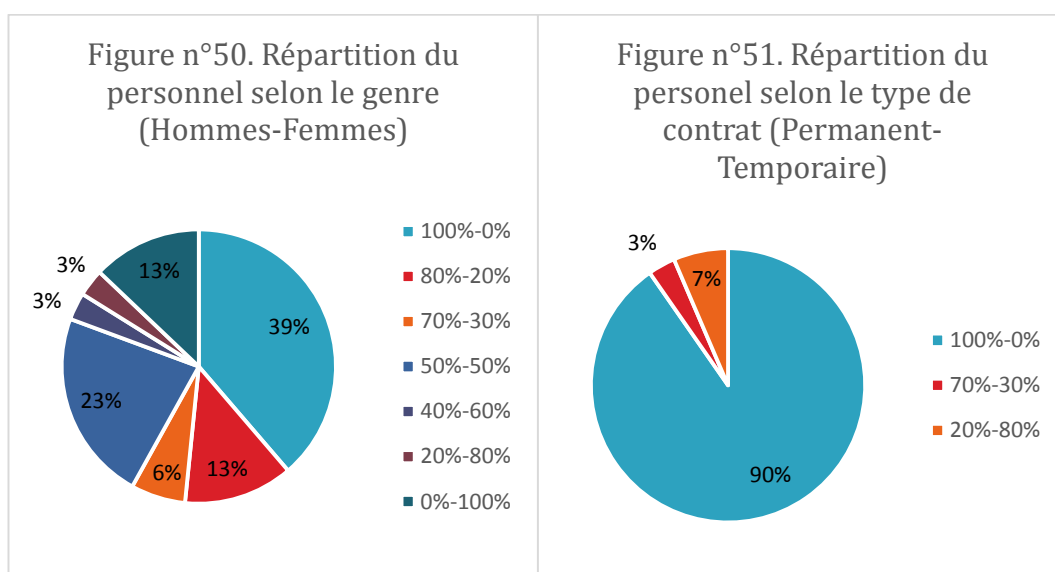
Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après la figure n°49, les consommateurs de services aux entreprises sont majoritairement des PME (64%) et des grandes entreprises (29%). Les administrations (secteur public) ne constituent que 6% de la clientèle.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après les figures n°50 et n°51, 90% des employés des entreprises prestataires de services aux entreprises de la wilaya de Bejaia sont des travailleurs permanents et 73% de ces employés sont des hommes (91 sur 124 employés). En effet, Nous pouvons observer que 81% de ces entreprises emploient uniquement ou prioritairement des hommes alors que seulement 19% de celles-ci emploient majoritairement ou exclusivement des femmes. Cela peut indiquer que le secteur des services aux entreprises attire plus d'hommes que de femmes.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Presque la moitié des entreprises n'ont pas connu de changement notable en termes d'évolution du nombre d'employés au cours des trois dernières années et 39% ont vu le nombre de travailleurs qu'elles emploient augmenter mais seulement 6,5% de celles-ci ont vu ce nombre baisser comme le montre le tableau n°50. Cela indique que ce secteur est une source d'emploi pour la région de Bejaia.

Tableau n°50. Evolution du nombre d'employés

		Effectifs	Pourcentage
Valide	Diminution	2	6,5%
	Pas de changement	15	48,38%
	Augmentation	12	38,70%
	Total	29	93,5%
Sans Réponse	0	2	6,5%
Total		31	100%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après le tableau n°51, 77% des entreprises enquêtées ont une fonction de production de services. La production de services est donc la fonction la plus importante pour les entreprises étudiées et cela peut s'expliquer par le fait que la servuction est la

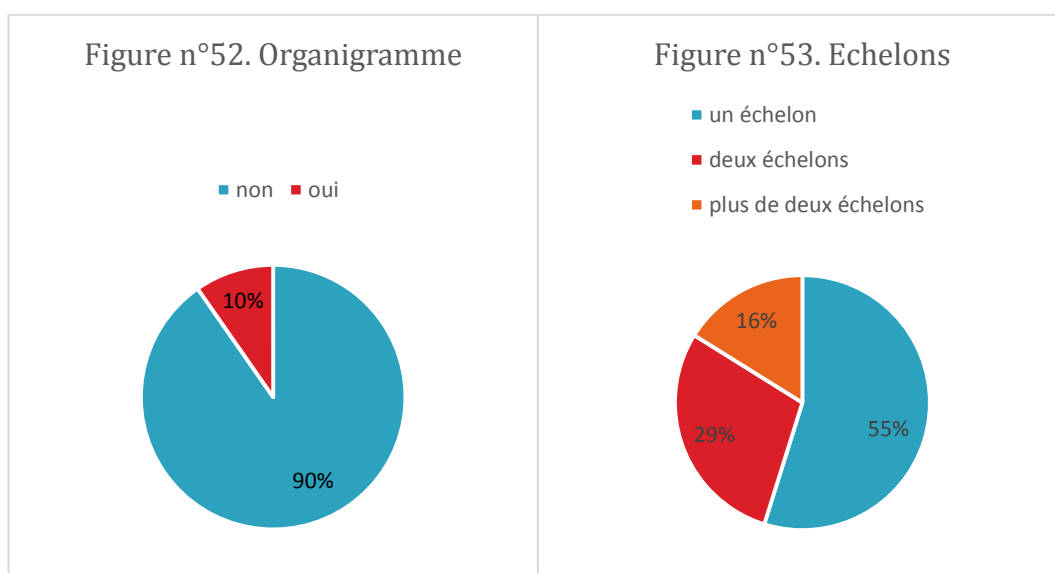
fonction qui met en relation les différentes parties prenantes et les autres fonctions entre elles. Plus de la moitié d'entre elles ont une fonction commerciale et plus de 30% comptent la fonction financière dans leurs structures. La commercialisation de l'offre de services est donc aussi un levier concurrentiel important pour les entreprises enquêtées.

Tableau n°51. Les structures qui caractérisent les entreprises étudiées

	Effectifs	Pourcentage
Production	24	77,4%
Finance	11	35,5%
Personnel	1	3,2%
commerciale	18	58,1%
Administration	8	25,8%
Achat	6	18,4%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après la figure n°52 et la figure n°53, 90% des entreprises enquêtées n'ont pas d'organigramme et 84% de celles-ci ont un à deux échelons hiérarchiques. Cela peut expliquer l'absence d'organigramme au sein de ces entreprises.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Le secteur des services aux entreprises est un secteur rentable et prometteur. En effet, d'après le tableau n°52, 54,8% des entreprises estiment que la demande a

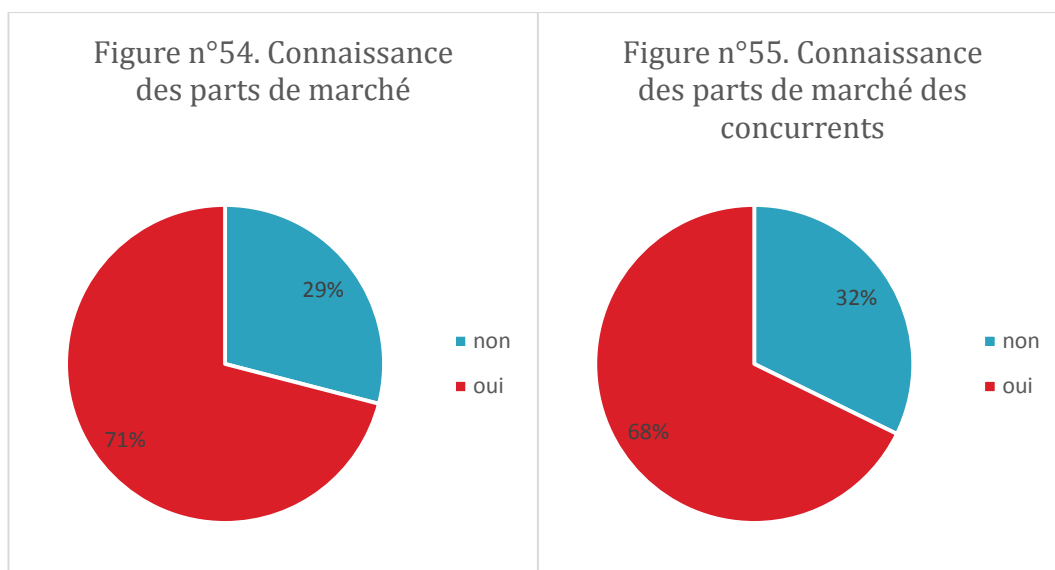
augmenté au cours des trois dernières années alors que seulement 10% de celles-ci l'ont vu baisser.

Tableau n°52. Evolution de la demande

		Effectifs	Pourcentage
Valide	hausse	17	54,8%
	stabilité	9	29,0%
	baisse	3	9,7%
	Total	29	93,5%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

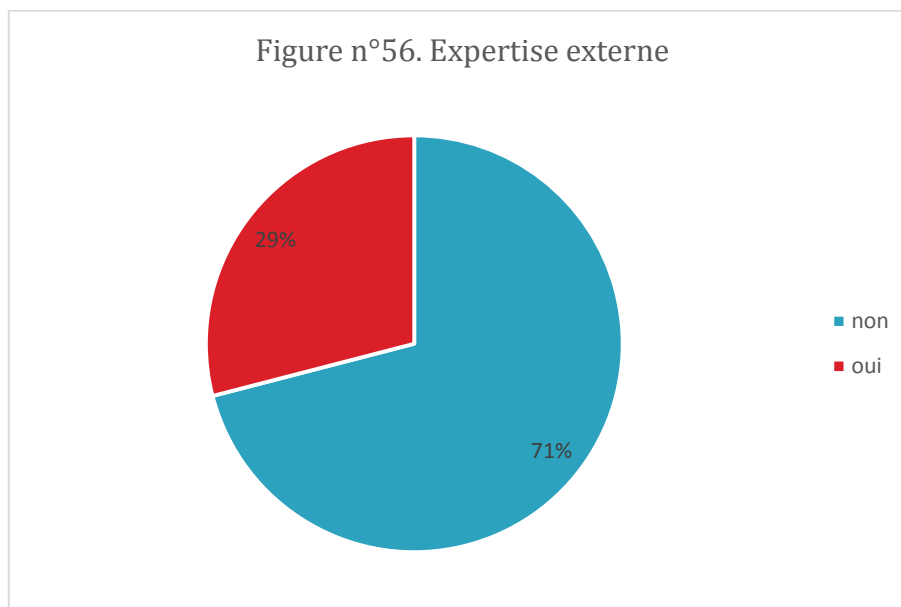
D'après la figure n°54, 71% des prestataires de services aux entreprises connaissent leurs parts de marché et d'après la figure n°55, 68% de celles-ci connaissent les parts de marché de leurs concurrents. Cela montre que les entreprises enquêtées donnent une assez grande importance à la connaissance et à la maîtrise de leur marché.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après la figure n°56, la majorité des entreprises enquêtées (71%) ont recours à l'expertise externe pour la production et la prestation des services qu'elles offrent et seulement 29% ne le font pas. Ceci prouve que mêmes ces entreprises ont recours aux prestataires de services aux entreprises et que ce n'est plus une activité réservée aux

entreprises du secteur industriel. Cela indique aussi, comme nous l'avons déjà dit, que ce secteur est un secteur en pleine expansion, créateur de richesse et d'emploi.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après le tableau n°53, 74% des entreprises du secteur des services aux entreprises prévoient une augmentation du volume des prestations qui leur seront confiées au cours des trois prochaines années. Seulement 10% d'entre elles estiment que la demande baissera vis-à-vis de leur offre de services. Cela suppose qu'elles se sont préparées et qu'elles ont établi des stratégies visant à attirer plus de clients

Tableau n°53. Prévisions en termes d'évolution de la demande

	Effectifs	Pourcentage
En baisse	3	9,7%
Stable	5	16,1%
En hausse	23	74,2%
Total	31	100%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Une grande partie des entreprises étudiées (45%) ont pour objectif la croissance (tableau n°54) et d'après le tableau n°55, cela signifie pour elles, en partie,

l'augmentation des capacités de production (35,5) et des ventes (29%) et le renforcement de l'image de l'entreprise (22,6%). 45% des entreprises étudiées estiment avoir des objectifs autres que ceux qui leur ont été proposés dans le questionnaire sans préciser la nature de ces derniers.

Tableau n°54. Les objectifs stratégiques des entreprises étudiées

	Effectifs	Pourcentage
Croissance	14	45,2%
Augmentation des profits	9	29,0%
Amélioration de la qualité	3	9,7%
Introduction de nouvelles technologies	5	16,1%
Autres	14	45,2%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

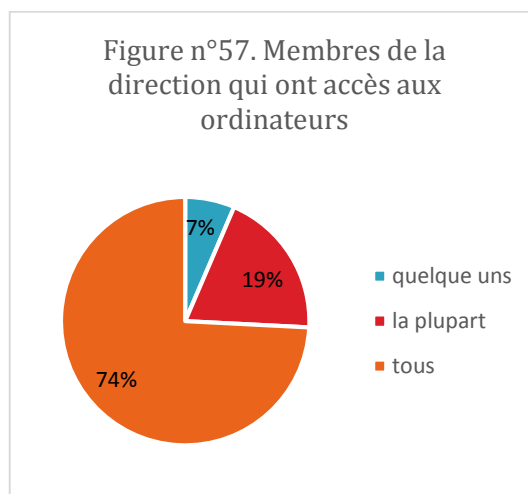
Tableau n°55. Signification de la croissance

	Effectifs	Pourcentage
Augmentation des ventes	9	29%
Renforcement de l'image de l'entreprise	7	22,6%
Augmentation du nombre d'employés	2	6,5%
Augmentation des capacités de production	11	35,5%
Autres	2	6,5%
Total	31	100%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

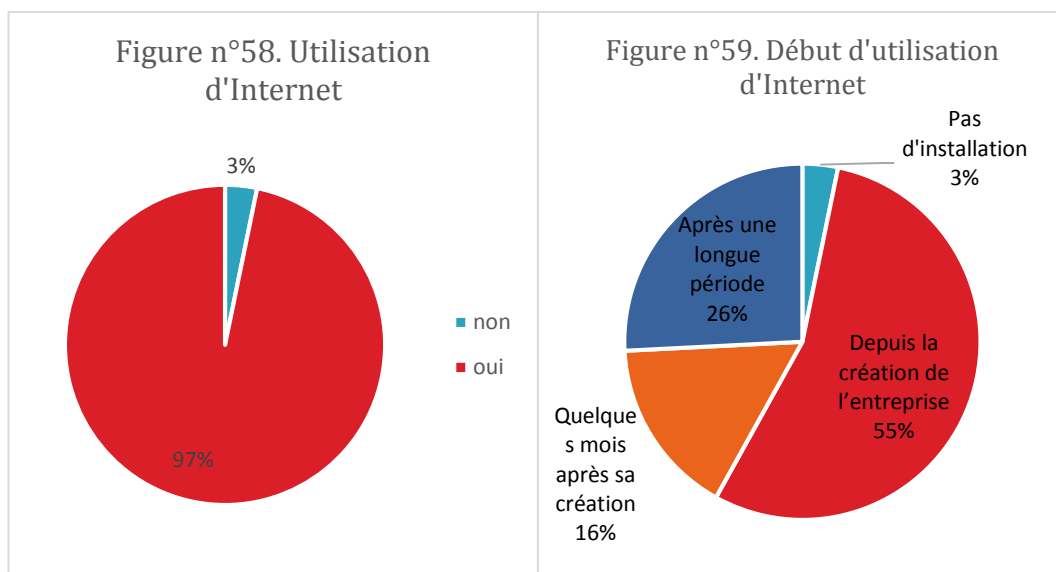
D'après le tableau n°56 et la figure n°57, la totalité des entreprises étudiées possèdent et ont recours à l'outil informatique et 74% de ces entreprises le rendent accessible à tous les membres de leur direction. Cela indique que l'ordinateur est un outil indispensable de nos jours au sein des entreprises de services aux entreprises de la wilaya de Bejaia.

Tableau n°56. Utilisation des		
Oui	31	100%
Non	0	00%
Total	31	100%



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Quant à Internet, la quasi-totalité (97%) des entreprises y ont accès. D'après la figure n°59, 55% des entreprises enquêtées y ont accès depuis la création de celles-ci alors que 26% n'y ont vu une utilité qu'après un longue période.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

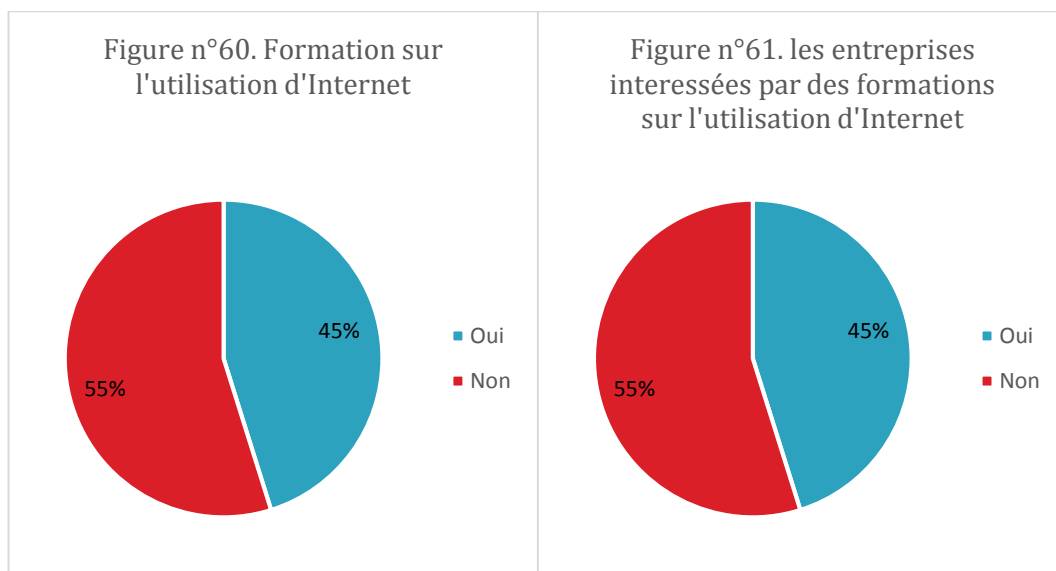
D'après le tableau n°57, la majorité des entreprises permettent à la direction (84%) et à l'administration en général (71%) d'avoir accès à internet. Cela permet de déduire que ce sont les dirigeants qui ont le privilège et qui ont le plus besoin des avantages qu'offre internet.

Tableau n°57. Les services ayant accès à Internet

	Effectifs	Pourcentage
Direction	26	83,9%
Service commercial	13	41,9%
Service financier et comptable	9	29%
Achat et approvisionnement	10	32,3%
Administration	22	71%
Autres	5	16,1%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Le personnel a suivi une formation sur l'utilisation d'internet dans 55% des entreprises enquêtées, d'après la figure n°60. Ce qui prouve qu'une assez grande partie de l'échantillon étudié prend au sérieux les opportunités d'affaires qu'offre Internet à ses utilisateurs. Nous pouvons aussi constater, à travers la figure n°61, que plus de la moitié des entreprises sont intéressées par des formations sur l'utilisation d'Internet. Cela veut dire que les entreprises sont de plus en plus conscientes de son utilité.



Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Pour les 45% d'entreprises qui ne sont pas intéressées par ces formations, 42% d'entre elles estiment que le problème vient du personnel qui ne serait pas assez compétent et 33% d'entre elles estiment que ce sont plutôt les formations qui ne correspondent pas à leurs champs d'activités (tableau n°58).

Tableau n°58. Les raisons pour lesquelles les entreprises ne sont pas intéressées par les formations

	Effectifs	Pourcentage
Personnel ne dispose pas compétences requises	5	41,66%
Ne correspondent pas aux champs d'activités	4	33,33%
Autres	3	25%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Selon le tableau n°59, 72% des entreprises de services et des entreprises commerciales s'organisent en fonction de la clientèle, de leurs besoins et de leurs attentes. Cela indique que ces entreprises donnent beaucoup d'importance aux clients et donc au marketing et à la communication. Celles-ci sont les prérogatives du back office qui élabore la politique et stratégie de l'entreprise vis-à-vis du client et du front office qui se charge de la relation client et qui interagit avec ce dernier.

Les prestations proposées sont aussi importantes dans toutes les branches d'activités et occupent la deuxième position. Cela est spécialement vrai pour les entreprises de l'industrie qui s'organisent toutes autour du type des prestations offertes qui ne peut être dissocié de la participation du client dans la réalisation de celles-ci.

Tableau n° 59. Les priorités organisationnelles selon les branches d'activités

Branche d'activité	Organisation selon :					
	La clientèle		Les prestations		Les projets	
services	13	72,2%	3	16,7%	2	11%
industrie	0	-	3	100%	0	-
commerce	9	90%	1	10%	0	-

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après le tableau n°60, 30% des entreprises qui souffriraient d'une demande insuffisante considèrent que la technologie et l'amélioration de la gestion sont les deux éléments qui pourraient faire augmenter leur attractivité et ainsi l'attractivité de leurs offres de services et éventuellement faire augmenter la demande des consommateurs vis-à-vis de leurs prestations.

Tandis que les entreprises qui connaissent des insuffisances au niveau des ressources humaines et au niveau financier estiment que les compétences en termes de main d'œuvre et les ressources financières sont les deux éléments qu'il faut améliorer pour dépasser la limitation des capacités de production induite par ces deux insuffisances.

Les entreprises qui manquent d'équipements performants misent à 30% sur le capital pour investir dans de nouvelles technologies et de nouvelles machines. Cela est aussi le cas de celles qui souffrent du manque de professionnalisme au niveau des entreprises donneurs d'ordres.

En effet, 60% d'entre elles misent aussi sur la technologie pour améliorer leurs relations avec ces dernières. Cela peut s'expliquer par le fait que les offres sont plus rigides et moins sujettes à la subjectivité des clients quand celles-ci sont informatisées et dématérialisées, ce qui limite le champ d'intervention du personnel des deux parties et augmente plus ou moins le niveau de professionnalisme.

Tableau n°60. La cohérence des actions stratégiques des entreprises enquêtées avec leurs insuffisances

Insuffisances :	Éléments à améliorer				
	La technologie	La gestion	La formation	Le capital	La main-d'œuvre
De la demande	30%	30%	10%	20%	10%
Du personnel	-	-	-	50%	50%
Professionalisme	60%	-	20%	-	20%
Financières	20%	20%	-	32%	28%
En équipements	30%	20%	0%	30%	20%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Nous remarquons, à travers le tableau n°61, que la croissance est l'objectif stratégique d'un bon nombre d'entreprises quelles que soient leurs insuffisances. En

effet, 67% des entreprises qui souffrent d'un manque en termes d'équipement et en termes de demande vis-à-vis de leurs offres de services ont pour objectif la croissance comme 40% de celles qui ont des insuffisances au niveau des ressources humaines et 33% des entreprises qui estiment que le secteur manque de professionnalisme. En seconde position, vient l'augmentation des profits qui représente l'objectif stratégique de 60% des entreprises souffrant d'un personnel incompetent ou insuffisant et d'un tiers des entreprises qui ont des insuffisances financières et en termes de la demande.

Ces deux objectifs sont plus ou moins similaires dans le sens où, comme nous l'avons déjà expliqué, les entreprises assimilent la croissance à l'augmentation des profits, l'augmentation des parts de marché et l'amélioration de l'image auprès de la clientèle. Cela prouve que les entreprises cherchent avant tout la rentabilité et les avantages concurrentiels à long terme.

Tableau n°61. Impact des insuffisances sur les objectifs stratégiques

Insuffisances	Objectifs stratégiques							
	croissance		Augmenter les profits		Améliorer la qualité		Nouvelles technologies	
De la demande	4	66,7%	2	33,3%	0	-	0	-
Du personnel	2	40%	3	60%	0	-	0	-
Professionnalisme	1	33,3%	0	-	0	-	2	66,7
Financières	2	20%	3	30%	3	30%	2	20%
En équipements	2	66,7%	0	-	0	-	1	33,3%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après le tableau n°62, l'ensemble des entreprises qui ont connu une diminution de leur chiffre d'affaires et 73% de celles qui n'ont pas connu de changement, au cours de trois dernières années, connaissent leur part de marché alors que 62% des entreprises qui ont vu leur chiffre d'affaires augmenter au cours des trois dernières années, ne connaissent pas leur part de marché.

Ces résultats sont assez surprenants et peuvent être expliqués par le fait que les entreprises qui souffrent de la diminution ou de la stagnation de leur chiffre d'affaires, essaient de comprendre et de changer la situation dans laquelle elles se trouvent en faisant des études de marché et en ayant toutes les informations relatives à leur marché (cible, concurrents, environnement, etc.) pour pouvoir y remédier.

Tableau n°62. La relation entre l'évolution du chiffre d'affaires et la connaissance des parts de marché des entreprises

Evolution du chiffre d'affaires	connaissance de la part de marché			
	Oui		Non	
Diminution	3	100%	0	-
Pas de changement	8	72,7%	3	27,3%
augmentation	5	38,46%	8	61,53%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

A travers le tableau n°63, nous pouvons déduire que les entreprises qui interviennent dans des marchés régionaux ou nationaux sont relativement dépendantes ou peu indépendantes en ce qui concerne leur relation avec leurs clients. Tandis que 45% des entreprises qui interviennent au niveau local sont indépendantes en termes de prise de décisions vis-à-vis des donneurs d'ordres.

Cela peut indiquer que plus le champ d'intervention d'une entreprise est restreint, plus son pouvoir de décision est important. Les entreprises qui exercent leurs activités en dehors de la wilaya de Bejaia se retrouvent contraintes de suivre les préférences des donneurs ordres et ont un champ d'intervention en termes de décisions très restreint.

Tableau n°63. La relation entre le champ d'intervention et la relation entre l'entreprise prestataire et l'entreprise cliente

Champ d'intervention	Dépendance de l'entreprise							
	Très dépendante		Assez dépendante		Peu dépendante		Indépendante	
Marché local	1	11,1%	3	33,3%	1	11,1%	4	44,4%
Marché régional	0	-	0	-	2	100%	0	-
Marché national	6	30%	4	20%	7	35%	3	15%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après le tableau n°64, les entreprises qui sont compétitives en termes de délais et de coûts, en termes des prix les plus bas ou qui estiment avoir une bonne réputation ont bénéficié de ces avantages concurrentiels puisque leur chiffre d'affaires a augmenté ou n'a pas connu de diminution au cours de ces trois dernières années. Cela peut indiquer que la cible des entreprises prestataires de services aux professionnels est

sensible au prix, aux délais de servuction et à l'image quand ils choisissent les entreprises qu'ils sollicitent. Les entreprises qui se disent compétitives en termes des compétences qu'elles proposent présentent des résultats moins tranchés puisqu'un tiers de celles-ci ont vu leur chiffres d'affaires baisser ce qui peut être dû au fait que la qualité des services offerts n'est pas ce qui est le plus important aux yeux des clients.

Tableau n°64. Impact des priorités en termes de compétitivité avec l'évolution du chiffre d'affaire

Compétitivité en termes :	Evolution du chiffre d'affaires					
	diminution		pas de changement		augmentation	
De délais et de coûts	0	-	5	55,56%	4	44,44%
De prix les plus bas	0	-	4	66,7%	2	33,3%
De bonne réputation	0	-	4	40%	6	60%
De meilleures compétences	3	33,3%	0	-	6	66,7%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Dans le tableau n°65, les formations les plus demandées par les entreprises enquêtées sont celles qui permettent de maîtriser différents logiciels. 27% des entreprises, qui ont formé leur personnel à la maîtrise de ces logiciels, utilisent Internet afin de communiquer et de proposer des services en ligne alors que 21% d'entre elles l'utilisent plutôt pour diffuser et obtenir des informations. Le nombre d'entreprises qui ont formé leur personnel dans d'autres domaines reste relativement faible, ce qui implique que les entreprises ne réalisent pas encore ou n'ont pas la possibilité d'exploiter les différents avantages concurrentiels que cet outil peut leur offrir.

Tableau n°65. Cohérence des formations avec l'utilité d'internet

Domaine de formation	Utilité de l'utilisation d'Internet									
	Diffusion de l'information		Service à la clientèle		Achat/vente		Communication		Veille	
Maitrise de logiciels	21,2%	7	27,3%	9	3,03%	1	27,3%	9	21,2%	7
Commerce en ligne	20%	2	20%	2	20%	2	20%	2	20%	2
Marketing en ligne	20%	2	20%	2	20%	2	20%	2	20%	2

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après le tableau n°66, peu importe la raison de l'utilisation d'internet, la majorité des entreprises qui sont intéressées par les formations sur Internet aimeraient acquérir des connaissances sur le marketing en ligne. Cela est dû au fait que le marketing en ligne pourrait permettre à ces entreprises d'avoir accès à un marché qui ne connaît pas de limites géographiques et qui leur permettrait d'avoir une visibilité auprès de leur cible à travers tout le territoire national et plus loin encore.

Tableau n°66. Les domaines de formations qui intéresseraient les entreprises selon l'utilité d'Internet

Utilisation d'Internet	Domaines de formations qui intéresseraient les entreprises					
	Gestion en ligne		Commerce en ligne		Marketing en ligne	
Diffusion de l'information	0	-	0	-	3	100%
Services clients	2	22,22%	2	22,22%	5	55,56%
Transfert de données	2	20%	3	30%	5	50%
Veille en ligne	2	22,22%	2	22,22%	5	55,56%

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Cette section nous a permis de connaître l'état actuel des entreprises prestataires de services aux entreprises de la wilaya de Bejaia. Ainsi, avec les résultats obtenus à travers l'analyse et l'interprétation des données de l'enquête du CREAD à laquelle nous avons eu accès et que nous avons étudiée dans le chapitre précédant, nous pouvons, à présent, essayer d'analyser les évolutions qui se sont opérées au sein du secteur des services aux entreprises de la Wilaya de Bejaia.

3. COMPARAISON DES RESULTATS DES ENQUETES DE TERRAIN DE 2004 ET DE 2014

Cette section est consacrée à la comparaison des résultats les plus pertinents des deux enquêtes à travers l'analyse qui a été faite précédemment et à travers l'analyse multi variée des correspondances que nous avons établie dans cette partie dans le but d'analyser les évolutions qui se sont opérées au sein du secteur des services aux entreprises de la Wilaya de Bejaia au cours des dix dernières années.

3.1. Comparaison des résultats obtenus par les analyses uni-variée et bi-variée

Le chiffre d'affaires moyen des entreprises de services aux entreprises de la wilaya de Bejaia a légèrement baissé, passant de 9 000 000 DA à 7 000 000 DA au cours des dix dernières années mais l'évolution du chiffre d'affaires est plus positive actuellement qu'il y a dix ans. En effet, en 2004, l'étude a montré que 18% des entreprises enquêtées ont connu une diminution de leur chiffre d'affaires alors que ce pourcentage a baissé de plus de la moitié en 2014 pour atteindre les 9%. Ces deux pourcentages restent, cependant, relativement faibles et sont la preuve que le secteur est en expansion et reste rentable.

Le secteur des services aux entreprises de Bejaia emploie majoritairement des hommes. Ainsi, 75% des employés en 2004 étaient de sexe masculin (seulement 58 sur 211 étaient des femmes) et 73% des employés le sont aussi au jour d'aujourd'hui. Les entreprises enquêtées représentent pour la wilaya de Bejaia une source d'emploi car, en 2004, la moitié de ces dernières ont connu une augmentation du nombre de personnes employées et le reste des entreprises n'a pas connu de changement et n'a pas fait de licenciement. En 2014, les tendances restent similaires puisque 40% des entreprises ont embauché de nouvelles personnes et 48% d'entre elles n'ont pas connu de changement.

Le recours à l'expertise externe dans le secteur des services aux entreprises a connu une forte augmentation au cours de ces dix dernières années. En effet, en 2004, la majorité (71%) des entreprises enquêtées n'avaient pas recours à l'expertise externe pour la production et la prestation des services qu'elles offraient. Aujourd'hui, seulement 29% des entreprises enquêtées n'y ont pas eu recours. Cette situation est favorable pour le secteur qui voit sa demande globale augmenter et les demandeurs de services se diversifier. Cela indique aussi que ce secteur suit la tendance à l'externalisation qui a été initiée par les grandes et moyennes entreprises du secteur industriel. Ainsi, le recentrage des efforts sur le cœur de métier n'est plus réservé aux industriels ni aux grandes firmes. Les petites et très petites entreprises se sont aussi réapproprié cette pratique.

La fonction production de services est la fonction la plus importante pour les entreprises étudiées sur les deux périodes de temps. En effet, 68% des entreprises

enquêtées en 2004 et 77% des entreprises enquêtées cette année comptent cette fonction au sein de leur organisation. Quant à la fonction commerciale, les entreprises lui ont donné, à travers le temps, plus d'importance puisque celle-ci se trouve aujourd'hui dans plus de la moitié des entreprises enquêtées alors, qu'il y a encore dix ans, elle n'était présente que dans un tiers des entreprises étudiées. La troisième fonction la plus répandue reste la fonction financière qui est présente dans un tiers des entreprises enquêtées de 2004 et de 2014. Nous déduisons alors que la structure organisationnelle des entreprises de services aux professionnels de Bejaia est restée relativement figée, excepté pour la fonction commerciale qui se retrouve dans beaucoup plus d'entreprises et qui a pris de l'ampleur à travers le temps.

Les critères d'organisation des entreprises enquêtées n'ont pas vraiment changé à travers le temps. En 2004, 67% des administrations font de la clientèle leur principal critère d'organisation. Alors que la moitié des entreprises de services, de l'industrie, 67% des unités commerciales et 80% des entreprises qui ne se sont identifiées dans aucune des branches d'activités proposées, privilégient le type de prestations offertes. En 2014, les grandes tendances restent les mêmes. 72% des entreprises de services et des entreprises commerciales s'organisent en fonction de la clientèle, de leurs besoins et de leurs attentes. Les prestations proposées restent aussi importantes dans toutes les branches d'activités et occupent la deuxième position. Cela indique que les entreprises du secteur des services aux entreprises de la wilaya de Bejaia ont toujours donné beaucoup d'importance aux clients et aux types de services offerts. Cela suppose alors la mise en avant du front office qui se charge de la relation client et qui interagit avec ce dernier et du back office qui est responsable de la création de l'offre de service et de certains éléments de la servuction qui ne peuvent être dissociés de la participation du client dans la réalisation de celle-ci.

En ce qui concerne la relation qu'entretiennent les entreprises prestataires de services avec les entreprises qui constituent leur clientèle, il n'y a pas eu de grand changement puisque plus le champ d'intervention est restreint, plus le pouvoir de décision est important et plus les entreprises sont indépendantes.

La demande des services aux entreprises a, quant à elle, connu une augmentation au cours de ces dix dernières années. Ces trois dernières années, 55% de l'effectif a connu une augmentation alors qu'en 2004, seulement 39% des entreprises enquêtées ont vu leur demande augmenter. Cette augmentation, d'après 74% des entreprises de services, n'est pas prête de s'arrêter. En effet, ces entreprises prévoient une augmentation du volume des prestations qui leur seront confiés par leurs clients au cours des trois prochaines années. Le nombre d'entreprises ayant vu leur demande baisser a aussi diminué de 15% et seulement 10% de celles-ci prévoient une diminution. Cela prouve que la demande vis-à-vis des services aux entreprises augmente et augmentera dans les années à venir.

Le pourcentage d'entreprises ayant connaissance de leur part de marché a connu une augmentation importante. 46% des prestataires connaissaient, en 2004, leur part de marché. Cette année, 71% des entreprises de notre échantillon connaissent leur part de marché. La connaissance des parts de marché des concurrents est resté relativement la même (elle passe de 71% à 68%). Cela indique que les entreprises sont plus attentives à leur environnement et donnent plus d'importance à la connaissance de leur marché qu'il y a dix ans.

Une des raisons pour laquelle les entreprises n'ont pas donné beaucoup d'importance à la connaissance des parts de marché était le fait que celle-ci n'a pas eu d'impact sur l'évolution du chiffre d'affaires au cours des trois années qui ont précédé l'enquête de 2004. En revanche, la majorité des entreprises qui ont vu leur chiffre d'affaires augmenter au cours des trois dernières années, ne connaissent pas leur part de marché et l'ensemble de celles qui ont connu une diminution, connaissent leur part de marché. Cela peut montrer que les entreprises, actuellement, sont plus réactives que proactives puisqu'elles n'ont pas pris l'initiative de connaître leur marché avant qu'elles n'y soient obligées par la baisse de leur rentabilité.

En 2004, les deux axes stratégiques les plus importants pour les prestataires de services aux entreprises étudiés dans la wilaya de Bejaia étaient le capital et les ressources humaines car ces entreprises souffraient d'insuffisances au niveau de la demande, des ressources humaines et du capital. En 2014, en plus des deux axes

précédemment cités, la technologie et la gestion sont les deux éléments sur lesquels se basent les entreprises pour dépasser la limitation des capacités de production induite par des insuffisances au niveau financier, au niveau de la demande et au niveau du personnel. Bien que les insuffisances qui limitent les capacités des entreprises enquêtées soient restées inchangées, les outils stratégiques qu'utilisent ces dernières pour y remédier sont plus nombreux qu'auparavant. En effet, aujourd'hui, la technologie et la gestion sont devenues des axes stratégiques importants susceptibles d'optimiser les capacités de production alors, qu'auparavant, ils n'étaient nullement pris en compte.

Actuellement, les entreprises de services aux entreprises intègrent peu ces insuffisances dans le processus de prise de décisions stratégiques. Ainsi, peu importe les limitations que peuvent subir ces entreprises, 67% d'entre elles ont pour objectif la croissance. Nous trouvons l'augmentation des profits, qui n'est qu'un autre terme pour désigner la croissance, en seconde position. Alors qu'en 2004, les entreprises ont préféré réagir différemment selon les circonstances. Celles qui ont souffert d'une demande insuffisante, ont cherché à améliorer la qualité de leurs prestations pour susciter le désir d'achat chez le client. Celles qui ont manqué de financement et qui ont souffert d'un personnel insuffisant ont eu pour priorité de lutter pour leur survie. Ce changement peut être perçu comme négatif puisque les entreprises ne prennent plus en considération la réalité de leur fonctionnement et ne visent, majoritairement, que la rentabilité alors que si elles adaptaient leurs objectifs stratégiques aux différentes situations qui les caractérisent, elles seraient probablement plus compétentes et donc plus rentables.

En dix ans, l'objectif stratégique principal des entreprises prestataires de services aux professionnels est passé de l'amélioration de la qualité à la recherche de la croissance. La croissance, considérée comme étant synonyme d'augmentation des ventes et des capacités de production, représente toujours cela pour les entreprises de la wilaya de Bejaia. Ainsi, les entreprises enquêtées, aujourd'hui, ne sont plus à la recherche d'une qualité meilleure mais sont en quête de rentabilité et d'expansion.

L'équipement informatique de base (ordinateur) est répandu dans l'ensemble des entreprises et cela a toujours été le cas. Par contre, le nombre d'entreprises qui l'ont

mis à la disposition de tous les membres de la direction a augmenté de 60%, ce qui n'est pas négligeable. Il est aisé de dire que le nombre d'ordinateurs et leur utilisation au sein des entreprises de services de Bejaia a augmenté au cours de la dernière décennie. L'utilisation d'Internet a une marge de progression de 26%. Ce qui est tout à fait compréhensible vu le place qu'occupe l'équipement informatique et la connexion à l'internet dans notre société.

Les entreprises qui ont formé leur personnel et/ou qui sont intéressées par des formations sur l'utilisation de l'équipement informatique et d'Internet ne sont toujours pas conscientes de ce que ces deux outils pourraient leur offrir comme avantages concurrentiels et comme gains de temps, de ressources humaines et de ressources financières. Celles qui n'ont pas été intéressées, en 2004, par ces formations et celles qui ne le sont pas aujourd'hui, estiment que le problème vient du personnel qui ne serait pas assez compétent et des formations qui ne correspondraient pas à leurs champs d'activités.

3.2. Comparaison des résultats avec l'AFCM

Après avoir présenté les caractéristiques des entreprises enquêtées et analysé leur fonctionnement, nous allons procéder à une analyse multidimensionnelle. L'analyse factorielle des correspondances multiples (AFCM) est une méthode qui permet de définir des groupes distincts en prenant en compte les relations entre les différentes variables et en identifiant celles qui expliquent le plus les différents phénomènes observés lors des analyses précédentes. Cette méthode permet aussi de quantifier et de modéliser les relations entre les dimensions (facteurs) qui expliquent la majorité des informations contenues dans les variables utilisées.

➤ Analyse multidimensionnelle des résultats de l'enquête de 2004

D'après le tableau récapitulatif des modèles, le lancement de l'analyse factorielle multiple sur SPSS a donné trois facteurs qui expliquent la quasi-totalité (99,8%) de toutes les informations contenu dans l'ensemble des variables utilisées dans cette analyse. Le premier facteur explique 36%, le second 32% et le troisième 31%.

Tableau n°67. Récapitulatif des modèles

Dimension	Alpha de Cronbach	Variance expliquée	
		Total (valeur propre)	Inertie
1	,889	6,136	,361
2	,871	5,544	,326
3	,862	5,287	,311
Total		16,968	,998
Moyenne	,875 ^a	5,656	,333

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

Les variables qui représentent l'évolution du chiffre d'affaires et les insuffisances que connaissent les entreprises enquêtées en 2004 sont les deux variables qui expliquent le plus d'informations et qui sont les plus fortement corrélées avec le reste des variables. Elles sont même corrélées entre elles. Ainsi, d'après le tableau n°68⁶, l'évolution du chiffre d'affaire peut être expliquée par le champ d'intervention (50%), la signification de la croissance (52%), la branche d'activité (54%) et l'ancienneté de l'entreprise (52%). En effet, par exemple, une entreprise opérant sur un marché local n'aura pas les mêmes opportunités d'affaires qu'une entreprise ayant accès au marché national et une entreprise qui n'a que deux années d'existence n'aura pas le même rendement qu'une entreprise ayant plusieurs années d'expérience.

Les causes de limitation des capacités de servuction des entreprises de notre échantillon influencent aussi l'évolution du chiffre d'affaires (71%) sachant que toutes les entreprises, ayant connu une diminution au cours des trois années qui ont précédé l'enquête, souffrent d'une demande insuffisante et que le manque de professionnalisme est le facteur le moins influant sur ce dernier.

Ces insuffisances sont aussi fortement corrélées avec la branche d'activités des entreprises enquêtées (51%) et avec leur ancienneté (57%). Ainsi, les entreprises qui font, par exemple, du commerce n'auront pas à utiliser les mêmes ressources (financiers, humaines, technologiques, locaux, etc.) qu'une entreprise de maintien des machines industrielles et les entreprises offrant des services purement immatériels n'auront pas la même approche du marché ni la même cible qu'entreprise proposant des

⁶ Annexe n°2.

services qui supposent l'utilisation de biens tangibles.

Les dernières variables, à être corrélées entre elles, sont l'évolution de la demande et les prévisions concernant cette dernière (62%). Ainsi, les prévisions sont faites essentiellement sur la base de l'évolution de la demande au cours des années précédant leur établissement.

Chaque dimension (facteur) est constituée de plusieurs variables de départ. D'après le tableau n°69, le premier axe factoriel est une combinaison linéaire de quatre variables. Ainsi, le nombre d'employés, les causes de limitations des capacités des entreprises (insuffisances), l'évolution du chiffre d'affaires et la signification de la croissance sont les composantes principales du facteur n°1. Cette première dimension (D1) peut être modélisée comme suit :

$$D1 = 0,54 X1 + 0,51 X2 + 0,61 X3 + 0,67 X4$$

Sachant que :

- X1 : Nombre d'employés
- X2 : Insuffisances
- X3 : Signification croissance
- X4 : Evolution du chiffre d'affaires

Le second axe factoriel est une combinaison linéaire de six variables : la date de création, le nombre d'employés, les critères d'organisations, les objectifs stratégiques, les rapports des entreprises prestataires de services avec les entreprises demandeurs de services et l'évolution du chiffre d'affaires. Cette deuxième dimension (D2) peut être modélisée de la manière suivante :

$$D2 = 0,50 X5 + 0,81 X1 + 0,60 X6 + 0,50 X7 + 0,61 X8 + 0,51 X4$$

Sachant que :

- X5 : Date de création
- X6 : Organisation
- X7 : Rapport-dépendance
- X8 : Objectifs stratégiques

Le troisième axe factoriel est constitué de la date de création, du nombre d'employés, des insuffisances dont souffrent les entreprises, de l'évolution du nombre d'employés et celle du chiffre d'affaire. Nous avons modélisé cette composante comme suit :

$$D3 = 0,53 X5 + 0,95 X1 + 0,54 X2 + 0,60 X9 + 0,62 X4$$

Sachant que : X9 : Evolution du nombre d'employés

Tableau n°69. Mesures de discrimination

Dimensions	1	2	3	Moyenne
1-date de création	,444	,506	,537	,496
2-Autonomie	,028	,141	,188	,119
3-Branches d'activités	,486	,208	,141	,278
5-Nombre d'employés	,544	,818	,958	,773
7-Nombre d'échelons	,326	,380	,061	,256
8-organisation	,197	,600	,395	,397
9-Type de clients	,170	,050	,369	,196
10-Champ d'intervention	,413	,184	,081	,226
11-évolution-demande	,251	,081	,104	,145
12-Insuffisances	,511	,277	,545	,444
13-expertise externe	,077	,045	,011	,044
14-volume des prestations	,349	,265	,031	,215
15-Rapport-dépendance	,261	,506	,102	,290
16-Objectifs stratégiques	,334	,617	,256	,402
17-Signification-croissance	,611	,083	,276	,324
6-Evolution-employés	,456	,271	,609	,445
4-Evolution du CA	,679	,513	,623	,605

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

➤ **Analyse multidimensionnelle des résultats de l'enquête de 2014**

D'après le tableau récapitulatif des modèles, le lancement de l'analyse factorielle multiple a donné deux facteurs qui expliquent 89% de toutes les informations contenues dans l'ensemble des variables utilisée dans cette analyse. Le premier facteur explique 48% et le second explique 40%.

Tableau n°70. Récapitulatif des modèles

Dimension	Alpha de Cronbach	Variance expliquée	
		Total (valeur propre)	Inertie
1	,934	8,277	,487
2	,908	6,890	,405
Total		15,166	,892
Moyenne	,922 ^a	7,583	,446

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

D'après le tableau n°71⁷, La date de création est fortement corrélée avec un ensemble de variables telles que le nombre d'employés (67%), l'évolution du chiffre d'affaires (78%), la signification de la croissance (82%), les facteurs organisationnels (84%), les insuffisances (66%), l'état de la demande (89%) et les rapports interentreprises (73%).

Ceci est la preuve que l'ancienneté de l'entreprise influence l'entreprise dans beaucoup de domaines, que ce soit au niveau de sa rentabilité, de sa taille, de sa stratégie, de ses rapports avec le marché et avec sa cible. Elle modifie même la façon dont les responsables pensent la croissance et la façon dont ils envisagent le futur (prévisions de la demande). Cela peut être le signe que l'ancienneté est une source de sérénité pour les entreprises.

Les facteurs sur lesquels se basent les entreprises pour s'organiser, tels que la clientèle, la nature des prestations, les fonctions des entreprises et les projets sont fortement corrélés avec les objectifs stratégiques (73%), ce que la croissance signifie pour les entreprises (64%) et avec la demande (73%). Ainsi, le choix des éléments qui constituent des priorités organisationnelles, pour les entreprises enquêtées, influence le choix des objectifs stratégiques et pèse sur l'état de la demande et modifie ainsi profondément le fonctionnement de ces dernières.

Les insuffisances ou causes de limitation des capacités de production des entreprises enquêtées sont fortement corrélées avec le champ d'intervention de celles-ci. En effet, la majeure partie des insuffisances touche les entreprises qui ont étendu leur champ d'activité au marché national. Les entreprises qui exercent au niveau du marché

⁷ Annexe n°3.

local ne souffrent que d'insuffisances financières.

L'état de la demande explique 89% de l'évolution du chiffre d'affaires et les prévisions de la demande (86%). Cela est parfaitement rationnel car le chiffre d'affaires suit les fluctuations de la demande.

L'évolution du chiffre d'affaire est aussi fortement corrélée avec les prévisions en ce qui concerne la demande (96%). Ainsi, l'évolution positive du chiffre d'affaires implique plus ou moins l'augmentation de la demande dans le cas où les ressources financières sont mises en œuvre dans le but d'améliorer l'offre de services, de réduire les coûts ou dans le but d'être plus attractifs vis-à-vis de la clientèle.

Les rapports interentreprises sont fortement liés à ce que la croissance signifie pour les entreprises prestataires de services. En effet, 80% de la signification de la croissance est expliquée par les relations entre les prestataires et leurs clients. Les entreprises relativement dépendantes cherchent à augmenter les capacités de production plus qu'autre chose alors que les entreprises qui sont plus ou moins dépendantes voient la croissance comme étant la hausse des ventes et le renforcement de l'image.

D'après le tableau n°72, le premier axe factoriel est une combinaison linéaire de sept variables. En l'occurrence, les facteurs d'organisation, l'évolution et les prévisions de la demande, les causes de limitations des capacités des entreprises (insuffisances), l'évolution du chiffre d'affaires, les rapports entretenus avec les entreprises clientes et la signification de la croissance. Cette première dimension (D1) peut être modélisée comme suit :

$$D1 = 0,78 X1 + 0,94 X2 + 0,57 X3 + 0,72 X4 + 0,59 X5 + 0,76 X6 + 0,75 X7$$

Sachant que :

- X1 : Facteurs d'organisation
- X2 : Evolution de la demande
- X3 : Causes de limitation des capacités de production
- X4 : Prévisions concernant la demande
- X5 : Rapports interentreprises
- X6 : Signification de la croissance
- X7 : Evolution du chiffre d'affaires

Le second axe factoriel est une combinaison linéaire de cinq variables : les branches de rattachement, le nombre d'employés, les objectifs stratégiques, les rapports

des entreprises prestataires de services avec les entreprises demandeurs de services et l'évolution de la demande. Cette deuxième dimension (D2) peut être modélisée ainsi:

$$D2 = 0,54 X2 + 0,58 X5 + 0,81 X8 + 0,90 X9 + 0,85 X10$$

Sachant que : - X8 : Branche de rattachement
- X9 : Nombre d'employés - X10 : Objectifs stratégiques

Ces deux dimensions sont représentées dans la figure n°62⁸. Nous voyons clairement les regroupements de variables et leurs tendances. En effet, les variables qui sont encerclées par la couleur bleu sont plus proches de la dimension 1 et effectivement les variables constitutives de l'équation du premier axe factoriel. Les variables encerclées par la couleur rouge sont plus proches de la seconde dimension et sont les variables constitutives de l'équation du deuxième axe factoriel.

A travers les résultats de ces deux AFCM, on peut voir qu'en 2004, la variable la plus influente était l'évolution du chiffre d'affaires. Les causes de limitation des capacités étaient fortement liées à l'ancienneté de l'entreprise et à sa branche de rattachement. L'insuffisance de la demande entraînait la diminution du chiffre d'affaires et les prévisions concernant la demande étaient faites sur la base de l'évolution de celle-ci. Dix ans après, l'ancienneté de l'entreprise prend le dessus sur l'évolution du chiffre d'affaires et prend la place de facteur le plus influant. En effet, l'ancienneté a un impact considérable sur la rentabilité, la taille, la stratégie et sur la façon dont les entreprises envisagent le futur. Le chiffre d'affaires suit toujours les fluctuations de la demande mais les insuffisances ne sont plus liées aux branches de rattachement. Elles sont expliquées par le champ d'intervention des entreprises, augmentant, ainsi, quand le champ d'intervention s'élargit. Les facteurs d'organisations influencent le choix des objectifs et l'évolution positive du chiffre d'affaires implique l'augmentation de la demande dans le cas où les ressources financières sont mises en œuvre dans le but d'améliorer l'offre de services.

⁸ Annexe n°4.

Tableau n°72. Mesures de discrimination

Dimensions	1	2	Moyenne
1-date-de-creation	1,106	1,142	1,124
2-autonomie	,089	,001	,045
3-branche	,282	,815	,548
4-NombreDEmployés	,490	,900	,695
5-organisation	,780	,109	,444
6-niveaux-hiérarchiques	,188	,419	,303
7-type-de-clients	,148	,230	,189
8-champ-d-intervention	,195	,411	,303
9-etat-de-la-demande	,941	,543	,742
10-cause-limitation	,576	,099	,337
11-expertise-externe	,153	,047	,100
12-prévisions-demande	,728	,266	,497
13-rapports-enter-entreprises	,589	,580	,585
14-objectif-stratégique	,286	,850	,568
15-signification-croissance	,758	,179	,468
16-evolutionemploi	,217	,068	,142
17-evolutionCA	,752	,231	,492
Total actif	8,277	6,890	7,583

Source : Réalisé à partir des données de l'enquête de terrain.

CONCLUSION

L'objectif visant à identifier les changements les plus importants qui ont touché, au cours des dix dernières années, les entreprises prestataires de services aux entreprises de la wilaya de Bejaia, nous a permis d'établir que le secteur connaît depuis 2001 et connaîtra, au cours des années à venir, une augmentation persistante de la demande et du chiffre d'affaires des entreprises le constituant. Celles-ci représentent une source d'emplois pour la wilaya de Bejaia et une source de richesse pour le secteur du fait que la majorité d'entre elles font appel à l'expertise externe.

Les clients prennent de plus en plus d'importance pour ces entreprises qui, en l'espace de dix ans, ont fait de la fonction marketing et commercial un axe crucial dans l'organisation et la stratégie de celles-ci. La technologie et la gestion prennent, aussi, petit à petit de l'ampleur.

Ces résultats montrent que le secteur des services aux entreprises de la wilaya de Bejaia a connu une évolution assez positive. Mais il a aussi régressé, notamment en termes d'objectifs stratégiques et d'utilisation de l'outil informatique. En effet, les entreprises ne prennent plus en considération la réalité de leur fonctionnement dans l'élaboration des objectifs stratégiques et ne visent plus que la rentabilité. En dix ans, l'objectif principal des entreprises est passé de l'amélioration de la qualité à la recherche du profit. Malgré la large augmentation du nombre d'ordinateurs et de leur utilisation ainsi que l'utilisation d'Internet, les entreprises n'ont pas su tirer profit des avantages que ces outils présentent.

Conclusion Générale

CONCLUSION GENERALE

L'objet de ce travail est de comprendre comment les pratiques de gestion des entreprises prestataires de services aux entreprises de la wilaya de Bejaia ont évolué à travers ces dix dernières années et à essayer d'analyser et d'interpréter cette évolution.

Pour cela, nous avons formulé deux hypothèses que nous avons tenté de vérifier à travers, d'une part, la base de données de l'enquête réalisée par le Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement en 2004 et, d'autre part, à travers une enquête que nous avons réalisée sur la même population au niveau de la wilaya de Bejaia.

La première hypothèse considère que les entreprises ont connu, de 2004 à 2014, des mutations organisationnelles et technologiques importantes. La seconde hypothèse postule une meilleure connaissance du marché pour les entreprises enquêtées.

Dans ce cadre, nous avons consacré un premier chapitre aux généralités sur les services et leurs prestations et un second à l'émergence et au financement du secteur privé en Algérie. Le troisième chapitre analyse les résultats de l'enquête réalisée en 2004 tandis que le quatrième étudie l'évolution du secteur des services aux entreprises au cours de la dernière décennie (2004-2014).

Les différentes analyses (tri à plat, tris croisé et AFCM) ont fait ressortir des résultats intéressants. Nous avons pu constater que les entreprises enquêtées ont connu une augmentation importante de leur demande et de leur chiffre d'affaires. Elles constituent, pour la wilaya de Bejaia et pour le secteur des services aux entreprises, une source importante d'emplois et une source de richesse de par l'évolution du nombre d'employés à travers le temps et grâce au recours à l'expertise externe qui a augmenté de plus de deux tiers en dix ans.

Les entreprises accordent de plus en plus d'importance au client qui est devenu, en l'espace d'une décennie, l'un des éléments et des critères les plus importants qui rentrent dans l'établissement des priorités organisationnelles et dans la mise en œuvre de la stratégie des entreprises enquêtées. Ainsi, la fonction marketing et

commercial est la seconde fonction la plus présente dans notre échantillon, derrière la fonction production de services alors qu'auparavant elle n'était présente que dans un tiers des entreprises étudiées.

La technologie et la gestion prennent, aussi, petit à petit de l'ampleur. Les entreprises, en 2004, ne comptaient que sur les ressources humaines et financières pour venir à bout des causes qui limitaient leurs capacités de production. Aujourd'hui, en plus de ces deux paramètres, les entreprises intègrent la gestion et les nouvelles technologies dans cette équation. En effet, la technologie peut faciliter certaines tâches, peut améliorer la productivité de l'entreprise et réduire considérablement les coûts. La gestion permet aussi une meilleure répartition des ressources de l'entreprise, une meilleure communication interne et une plus grande visibilité.

En dix ans, l'objectif principal des entreprises est passé de l'amélioration de la qualité à la recherche du profit. L'élaboration de ces objectifs stratégiques n'est plus faite sur la base des situations que vivent les entreprises enquêtées. Elles cherchent avant tout à être rentables oubliant, ainsi, que l'adaptation de la stratégie à leurs insuffisances pour y remédier contribue, éventuellement, à leur enrichissement à long terme.

L'utilisation de l'équipement informatique de base et d'Internet a connu une forte augmentation, au cours de ces dix dernières années, au sein des entreprises de services de Bejaia. Mais celles-ci ont toujours du mal à intégrer l'outil informatique dans leur fonctionnement et ne savent et/ou ne peuvent pas encore exploiter toutes les possibilités que peut offrir ce dernier.

Ces résultats confirment la première hypothèse qui stipule que l'organisation et l'utilisation des technologies ont connu des mutations importantes.

Nous pouvons aller encore plus loin et dire que la stratégie des entreprises enquêtées a aussi évolué à travers le temps. L'évolution de la gestion a été positive, celle de la stratégie et de l'utilisation de l'outil informatique est relativement négative.

Concernant la deuxième hypothèse relative à la connaissance du marché qui est supposée être meilleure de nos jours, celle-ci a aussi été affirmée à travers les résultats

des deux enquêtes. En effet, le nombre d'entreprises ayant connaissance de leurs parts de marché a connu une augmentation importante sachant, qu'en 2004, moins de la moitié des entreprises de l'échantillon connaissait leurs parts de marché. Une des raisons pour laquelle les entreprises n'ont pas donné beaucoup d'importance à la connaissance des parts de marché était le fait que celle-ci n'a pas eu d'impact sur l'évolution du chiffre d'affaires au cours des trois années qui ont précédé l'enquête de 2004.

Cette année, la majorité d'entre elles ont accès à cette information. L'ensemble des entreprises qui ont connu une diminution concernant leur chiffre d'affaires connaissent leurs parts de marché mais elles préfèrent réagir a posteriori plutôt que de prendre l'initiative de connaître leur marché avant qu'elles n'y soient obligées par la baisse de leur rentabilité.

La présente étude comporte des limites. La première limite réside dans le fait que l'enquête est limitée d'un point de vue spatial (région de Bejaia). Cela ne permet pas une extrapolation des résultats au niveau national. La deuxième limite concerne la représentativité de l'échantillon. Les résultats peuvent difficilement être généralisés au secteur des services aux entreprises de la wilaya de Bejaia car l'échantillon étudié peut ne pas être représentatif de la population choisie.

Il serait donc plus intéressant de mener une enquête sur un échantillon représentatif au niveau du territoire national et de rendre possible des analyses dynamiques qui sont à même d'appréhender l'évolution des pratiques de gestion des entreprises du secteur étudié à un niveau plus large et à des intervalles réguliers (une dizaine d'années comme ce qui a été fait dans la présente étude).

Une seconde piste de recherche peut s'atteler à l'analyse des déterminants relatifs à l'évaluation des performances économiques du secteur ainsi que sa dynamique de façon générale. Une autre piste de recherche peut consister à affiner l'étude de l'organisation des entreprises de services aux entreprises pour analyser les différentes raisons qui poussent ces dernières à choisir un modèle de gestion plutôt qu'un autre qui, comme nous l'avons montré, constitue un des volets qui a le plus changé en dix ans.

Bibliographie

Ouvrages

Abderrahmane ABEDOU et Al, *De la gouvernance des PME-PMI : regards croisés France-Algérie*, Editions L'Harmattan, Paris, 2006.

Absolu consulting, *Le marketing des services*, Disponible en ligne sur www.absolu-consulting.fr Consulté le 02/02/2015.

Bernard AVEROUS, Danièle AVEROUS, *Mesurer et manager la qualité de service : La méthode CYQ*, INSEP Editions, 1998.

Christian BAUDRY, *Manager les services : la qualité comme principe unificateur*. Economica, Paris, 1986.

Hocine BENISSAD, *Algérie : Restructuration et Réformes Economiques (1979-1993)*, O.P.U, Alger, 1994.

Khadija BENMESSAOUD, *La privatisation : opportunité pour le développement des PME*, Université de Lille 1, France, 2007.

Ahmed BOUYACOUB, *Les PME en Algérie : quelles réalités*, Document de Travail-Griot-Cnam, 2003.

Gilles BRESSY, Christian KONKUYT, *Management et économie des entreprises*, 10^e Edition, SIREY, Editions DALLOZ, 2011.

Christian CALECA, *Internet*. Disponible en ligne sur <http://christian.caleca.free.fr/> consulté le 03/04/2015.

Christèle CAMELIS, Pierre EIGLIER, Kiane GOUDARZI, *L'unité, son offre et son fonctionnement*. In Pierre EIGLIER. *La logique « services » : marketing et stratégies*. Economica, Paris, 2010.

Jany CATRICE, *Les services aux entreprises dans la problématique du développement*, L'Harmattan, Paris, 1994.

Charles DITANDRY, Benoît MEYRONIN, *Du management au marketing des services*, Dunod, 2007.

Bernard DUBOIS, *l'ère du marketing situationnel*, marketing magazine, Paris, mars 1996.

Frederick DUPOND, *Management des Services*, Editions ESKA, Paris, 2000.

Claude-Danièle ECHAUDEMAISON et Al, *Dictionnaire d'Économie et de Sciences Sociales*, Edition Nathan, Paris, 1993.

Pierre EIGLIER, Eric LANGEARD, *servuction: le marketing des services*, McGraw-Hill, Paris, 1987.

Jean GARDREY, *Services, la productivité en question*, Desclée de Brouwer, Paris, 1996.

Hervé GREUGNY et Al, *Les Services aux Entreprises en Bretagne*, GREF Bretagne, Rennes, 2010.

Philippe HAYMANN, *le marketing industriel*, PubliUnion, Paris, 1979.

Philippe KOTLER, Gary ARMSTRONG, *Principles of Marketing*, 16^e Edition, Prentice Hall, New Jersey, 2015.

Marie-France LANDREA, *Internet et le World Wide Web*. Disponible en ligne sur <http://www.obspm.fr> Consulté le 03/04/2015.

Denis, LAPERT, *Le marketing des services*, 5e Edition, Dunod, Paris, 2005.

Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, *Mercator*, 11e édition, Dunod, 2014. Disponible en ligne sur: <http://www.mercator-publicitor.fr/> Consulté le 14/03/2015.

Christopher LOVELOCK, Denis LAPERT, *Marketing des services*, Publi Union, 1999.

Philippe MALAVAL, B. SCHADECK, *Marketing, facteur de développement*, L'Harmattan, Paris, 2000.

Marc MOUSLI, *les nouvelles technologies de l'information et les entreprises*, Lipsor (Cnam-Paris), 2013. Disponible en ligne sur www.alternatives-economiques.fr
Consulté le 15/04/2015.

Florence MUET, *La bibliothèque en tant qu'organisation de service*, Économie et bibliothèques, Paris 1997.

Abdelkrim NAAS, *Le système bancaire algérien de la décolonisation à l'économie de marché*, Maisonneuve et Larose, Paris, 2003.

Fatima-Zohra OUFRIHA, *La difficile transformation du système bancaire en Algérie*, chapitre 7 In *L'Algérie face à la mondialisation* publié par Tayeb CHENNTOUF, CODESRIA, 2008.

Françoise PELLETIER, Karine BEZILLE, *Prestation de services et sous-traitance*, Liaisons Sociales, Paris, 2014.

Guy PUJOLLES, *Les réseaux*, Édition, Eyrolles, Page 2005.

Jean Paul PHILIPO, *Le management des entreprises de services*, Edition d'organisation, 1984.

James TEBOUL, *Le temps des services*, Editions d'Organisation, Paris, 2002.

François-Yves VILLEMIN, *L'impact des TIC sur l'économie des services*, constructif n°17, 2007. Disponible en ligne sur <http://www.constructif.fr/bibliotheque/2007-6/> Consulté le 05/04/2015.

Valarie ZEITAML, A. PARASURAMAN, Leonard BERRY, *Delivering quality service*, New York, The free press, 1990.

Thèses

Otmane BOURBIA, *l'Entreprise Publique Algérienne dans la transition vers l'économie de marché*, mémoire de D.E.A, Faculté de droit, des sciences économiques et de gestion, Université Sofia-Antipolis de Nice, 1996.

Fateh DEBLA, *Le système de gouvernement des entreprises nouvellement privatisées en Algérie*, Mémoire de magister en Sciences Economiques, Université El Hadj Lakhdar de Batna, Algérie, 2007.

Karima TOUATI, *Changements structurels du secteur financier, impact sur les politiques économiques*, thèse pour l'obtention du grade de docteur en sciences économiques, Université de Bejaia, Bejaia, Algérie, 2015.

Articles

Baya ARHAB, *La dynamique entrepreneuriale au service du développement soutenable : cas de la promotion des microprojets en Algérie*, 3ème journée du développement du gré, Université Montesquieu Bordeaux IV, France, 2009.

Abdelatif BELGHERSA, *Questionnements sur la privatisation Des banques publiques en Algérie*, Revue des Sciences Humaines N°11, Université Mohamed Khider Biskra, 2007.

Ahmed BENBITOUR, *Le Programme d'Ajustement Structurel*, Revue de l'Economie, n° 34 juin, 1996.

Mahfoud BENOSMAN, *La Privatisation Des Entreprises Publiques En Algérie*, Revue RESPECTIVES, n° 2, décembre, 1996.

Leonard L. BERRY, *Services Marketing Is Different*, Business, Mai-Juin, 1980.

Mohamed BOUHEZZA, *La Privatisation de L'entreprise Publique Algérienne et le Rôle de L'Etat dans ce Processus*, Revue des Sciences Économiques et de Gestion de

la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université Ferhat ABBAS de Sétif, Algérie, 2004.

Mohamed Yazid BOUMGHAR, *Libéralisation financière et épargne des ménages : quel(s) liens(s)?* 11èmes Rencontres Euro Méditerranéennes "Le financement des économies des pays riverains de la Méditerranée"; Nice, 15-16 novembre 2007.

Nathalie CLOAREC, *Les entreprises du tertiaire relèvent le défi des TIC*, Insee division Services, N° 1005 - MARS 2005.

Mohamed ILMANE, *Les trois phases de développement du système bancaire et monétaire algérien*, colloque du CREAD Algérie : cinquante ans d'expériences de développement Etat -Economie-Société, 2013.

Mohamed ILMANE, *Réflexions sur la politique monétaire en Algérie : objectifs, instruments et résultats*, Revue du CREAD, n°75, 2006.

Institut National de la Statistiques et des Etudes Economiques (Insee), *Définitions et méthodes : Services*, Disponible en ligne sur <http://insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=definitions/services.htm> Consulté le 08/04/2015.

Institut National de la Statistiques et des Etudes Economiques (Insee), *Les technologies de l'information et de la communication - En marche vers l'entreprise numérique*, Le 4 pages du Sessi, n° 184, décembre 2003.

Institut National de la Statistiques et des Etudes Economiques (Insee), *L'utilisation des TIC dans les entreprises - L'industrie et les services, plus branchés que le commerce*, Le 4 pages du Sessi, n° 201, janvier 2005.

Robert C. JUDD, *the case of redefining services*, Journal of Marketing, Vol. 28, No. 1, 1964.

William SABADIE, Eric VERNETTE, *La Servuction « on line »*, IAE Toulouse et Lyon, 2005.

James TEBOUL, *Vers une définition opérationnelle des services*, Politiques et Management Public, vol.3, septembre 1985.

Mouloud Amer YAHIA, *Le cadre législatif et réglementaire de la privatisation des entreprises publiques en Algérie*, Revue GASETTE DU PALAIS, n°101-103, Trihebdomadaire, dimanche et mardi 13 avril, 1999.

Rapports

Abdou ABDERRAHMANE, *Les Pme de la branche services aux entreprises*, Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement – ministère de la PME et de l'Artisanat, 2005.

Agence nationale de gestion d'un micro-crédit, *Etats statistiques cumulés*, 2014, disponible en ligne sur <http://www.angem.dz/fr> Consulté le 04/04/2015.

Banque Albaraka d'Algérie, *Idjar ou Leasing*. Disponible en ligne sur <http://www.albarakabank.com/fr/> Consulté le 06/04/2015.

Banque d'Algérie, *Rapport 2010 : Evolution économique et monétaire en Algérie*, Banque d'Algérie, 2010. Disponible en ligne sur <http://www.bank-of-algeria.dz/> Consulté le 25/03/2015

Banque d'Algérie, *Rapport 2011 : Evolution économique et monétaire en Algérie*, Banque d'Algérie, 2011. Disponible en ligne sur <http://www.bank-of-algeria.dz/> Consulté le 25/03/2015

Banque d'Algérie, *Rapport 2012 : Evolution économique et monétaire en Algérie*, Banque d'Algérie, 2012. Disponible en ligne sur <http://www.bank-of-algeria.dz/> Consulté le 25/03/2015

Banque d'Algérie, *Rapport 2013 : Evolution économique et monétaire en Algérie*, Banque d'Algérie, 2013. Disponible en ligne sur <http://www.bank-of-algeria.dz/> Consulté le 25/03/2015

Banque Mondiale, *A la recherche d'un investissement public de qualité*, une Revue des dépenses publiques. Rapport N° 36270 – DZ, Août 2007.

Banque Mondiale, *Algérie : Présentation*, Disponible en ligne sur <http://www.banquemondiale.org/fr/country/algeria/> Consulté le 18/03/2015.

Banque Mondiale, *une évaluation mi-parcours du plan de soutien à la relance économique*, janvier 2004.

Bourse d'Alger, *Rapport D'activité : Année 2008*, Bourse d'Alger, 2009. Disponible en ligne sur <http://www.sgbv.dz/> Consulté le 25/03/2015.

Bourse d'Alger, *Rapport D'activité : Année 2010*, Bourse d'Alger, 2011. Disponible en ligne sur <http://www.sgbv.dz/> Consulté le 25/03/2015.

La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissements aux PME, *Bilan / Statistiques Activité Pme au 31.12.2014*, disponible en ligne sur <http://www.cgci.dz/fr/> Consulté le 04/04/2015.

La Caisse de Garantie des Crédits d'Investissements aux PME, *Fonds de Garantie Agricole (FGA)*, Disponible en ligne sur <http://www.cgci.dz/fr/> Consulté le 04/04/2015.

La Caisse Nationale d'Assurance Chômage, *Présentation de la caisse nationale d'assurance chômage*, Disponible en ligne sur <https://www.cnac.dz/> Consulté le 05/04/2015.

La Caisse Nationale d'Assurance Chômage, *Bulletin Mensuel de la Caisse Nationale d'Assurance Chômage*, Disponible en ligne sur <https://www.cnac.dz/ressources/> Consulté le 25/03/2015.

Central Intelligence Agency (C.I.A), *THE WORLD FACTBOOK*, 2014, disponible en ligne sur <https://www.cia.gov/library/publications/> Consulté le 25/12/2014.

Le Fonds de garantie des Crédits aux PME, *Présentation du FGAR*, Disponible en ligne sur <http://www.fgar.dz/> Consulté le 26/03/2015.

Mohamed ILMANE, *Bilan macro-économique*, Banque d'Algérie, 2005.

Ministère de la PME, *bulletin d'information statistique*, octobre 2008.

Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement, *Bulletin d'information statistique de la PME*, 2012.

Ministère des Finances, *50 ans de réalisations, histoire et évolution 1962- 2012*, ministère des finances, 2013.

Ministère de la Participation et de la Coordination des réformes (MPCR), *Liquidation des entreprises locales et cession d'actifs au profit des sociétés de salariés, Bilan et recommandation*, Document général, février 2001.

Office National des Statistiques, *Le Premier Recensement Economique (2011)*, Collections statistiques, séries E: Statistiques économiques, n°172, Office National des Statistiques, Alger, Juillet 2012.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), *La charte de Bologne sur les politiques à l'égard des PME*, Juin 2000. Disponible en ligne sur <http://www.oecd.org/fr/cfe/pme/> Consulté le 08/04/2015.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), *Rapport Annuel de l'OCDE 2005 : 45^e Anniversaire*, Les éditions de l'OCDE, 2005. Disponible en ligne sur <http://www.oecd.org/fr/> Consulté le 14/04/2015.

Organisation Mondiale du Commerce, 03-11 article 118 ; Règlement n° 04-03 du 4 mars 2004 relatif au système de garantie des dépôts bancaires In *Le système bancaire Algérien à l'heure de l'adhésion à l'OMC*, par Salima REKIBA, Revue des Sciences Humaines – Université Mohamed Khider Biskra No :34/35, 2014.

Textes règlementaires

Loi bancaire de 1986, Article 11 et 19. Disponible en ligne sur <http://www.mf.gov.dz/> consulté le 05/04/2015.

Loi de finance de 2004, Article 66. Disponible en ligne sur <http://www.mf.gov.dz/> consulté le 05/04/2015.

Note de présentation du projet de la Loi de Finances pour 2012. Disponible en ligne sur <http://www.mf.gov.dz/> consulté le 05/04/2015.

Ordonnance n°47 du 22 août 2001 relative à l'Organisation, la Gestion et la privatisation des Entreprises Publiques Economiques, 2001.

Ordonnance n°95-22 du 26 août 1995 relative à la privatisation des entreprises publique, J. O. R. A, n° 34, 1995.

Annexes

Annexe n°1 : Questionnaire d'enquête

INFORMATIONS SUR L'ENTREPRISE

1. Nom de votre entreprise :
.....
2. Votre E-mail :
.....
3. Adresse de votre entreprise :
.....
4. Le statut juridique:
.....
5. La date de création:
.....
6. Est-elle :
 1- Autonome ? 2- Filiale d'un groupe ?
7. Branche de rattachement :
 1- Administration 4- Banque
 2- Services 5- Industrie
 3- Commerce 6- Autres
8. Veuillez indiquer sur la liste suivante des activités du secteur, votre principal service fournis aux entreprises :

_____ (1) _____

<input type="checkbox"/> - Conseils en gestion	<input type="checkbox"/> - Services juridiques
<input type="checkbox"/> - Audit et comptabilité	
_____ (2) _____	
<input type="checkbox"/> - Travail temporaire professionnelle	<input type="checkbox"/> - Recrutement de personnel
	<input type="checkbox"/> - Formation
_____ (3) _____	
<input type="checkbox"/> - Banque et Assurance	<input type="checkbox"/> - Location et location/bail
_____ (4) _____	
<input type="checkbox"/> - Services d'ingénierie	<input type="checkbox"/> - Tests et contrôle qualité
<input type="checkbox"/> - Recherche développement	<input type="checkbox"/> - Design industriel
<input type="checkbox"/> - Entretien et réparation d'équipement	
_____ (5) _____	
<input type="checkbox"/> - Services informatiques et technologie de l'information	<input type="checkbox"/> -
Télécommunications	
_____ (6) _____	
<input type="checkbox"/> - Publicité	<input type="checkbox"/> - Commerce de distribution
<input type="checkbox"/> - Relations publiques	<input type="checkbox"/> - Foires et expositions
<input type="checkbox"/> - Services après-vente	
_____ (7) _____	
<input type="checkbox"/> - Logistique	<input type="checkbox"/> - Services de transport
<input type="checkbox"/> - Messagerie express	
_____ (8) _____	
<input type="checkbox"/> - Sécurité	<input type="checkbox"/> - Nettoyage
<input type="checkbox"/> - Restauration	<input type="checkbox"/> - Gestion des déchets

- Fourniture d'énergies et d'eau
- Immobilier (entrepôts)

9. Veuillez indiquer les trois (ou deux) secteurs qui représentent la source majeure de vos revenus (citer les par ordre décroissant)

- Premier :.....
- Second :
- Troisième :

10. Votre activité a-t-elle connu un changement par rapport aux trois dernières années ?

- 1- Oui
- 2- Non

- Si oui, veuillez donner quelques précisions sur les raisons du changement :

.....

(Important : les informations sur le chiffre d'affaire resteront confidentielles et ne seront utilisées que pour avoir un intervalle global sur le secteur)

11. Quel a été le montant de votre chiffre d'affaire en 2013 (en DA) :.....

12. Comment a-t-il évolué depuis 2011 ? (en %)

- Il a augmenté de.....
- Il a diminué de.....
- Il n'a pas connu d'évolution notable

13. Quelle a été la part, en pourcentage, des activités destinées aux :

- Grandes entreprises ?.....
- PME ?.....
- Administrations ?.....

14. En 2013, Quel a été le nombre d'employés :

Hommes?..... Femmes?.....

Permanents?..... Temporaire ?.....

15. Ventilation des effectifs par niveau de qualification

- Exécutants?.....
- Maîtrise?.....
- Cadres?.....

16. Comment a évolué le nombre d'employés depuis 2011 ? (en %)

- Il a augmenté de.....
- Il a diminué de.....
- Il n'a pas connu d'évolution notable

ORGANISATION ET STRATEGIE
ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

17. Quelles sont les principales structures fonctionnelles qui caractérisent votre entreprise ?

- Production des services - Finances et comptabilité - Ressources humaines
 - Commerciale - Administration
 - Achat et approvisionnement - Autres

18. Votre entreprise dispose-t-elle d'un organigramme ?

- 1- Oui 2- Non

19. Votre entreprise est principalement organisée selon :

- 1- La clientèle
 2- La nature des prestations offertes
 3- Les différentes fonctions de l'entreprise (production, administration, etc.)
 4- Les projets et les équipes de travail.

20. Pouvez-vous nous indiquer le nombre de niveaux hiérarchiques qui existent entre la direction et les exécutants :

- 1- Un seul niveau
 2- Deux niveaux
 3- Plus de deux niveaux

POSITION DE L'ENTREPRISE SUR LE MARCHE

21. Votre clientèle est composée essentiellement de :

- 1- De grandes entreprises
 2- De PME
 3- D'administrations

22. Quel est votre champ d'intervention (marché) ?

- 1- Marché local
 2- Marché régional
 3- Marché national

23. Ces trois dernières années, la demande concernant vos services a-t-elle connu :

- 1- Une hausse 2- Une stabilité
 3- Une baisse

24. Si vous subissez une limitation de vos capacités de production de services, est-ce à cause :

- 1- D'une demande insuffisante
 2- Du manque de personnel compétent
 3- Du manque de professionnalisme dans la profession
 4- De contraintes financières
 5- Du manque d'équipements performants
 6- Autres (précisez)
.....

25. Quels sont les éléments qu'il faut améliorer pour que vous puissiez être plus compétitif ?

- Les technologies
- La formation
- Une main-d'œuvre qualifiée
- Autres (précisez).....
- La gestion
- Le capital

26. Connaissez-vous votre part de marché ?

- 1- Oui
- 2- Non

27. Connaissez-vous les parts de marché de vos concurrents ?

- 1- Oui
- 2- Non

28. Pour la production de votre prestation, faites-vous appel à une expertise externe ?

- 1- Oui
- 2- Non

29. Quelles sont vos prévisions concernant le volume des prestations qui vous sera confié au cours des trois prochaines années ?

- 1- Demande en augmentation
- 2- Demande sans changement
- 3- Demande en diminution

30. Concernant les rapports que vous entretenez avec les entreprises donneurs d'ordres, estimez-vous que votre entreprise est:

- 1- Dépendante?
- 2- Assez dépendante?
- 3- Assez indépendante?
- 4- Indépendante?

31. Quel a été récemment le principal objectif de la stratégie de votre entreprise ?

- 1- La lutte pour la survie
- 2- La consolidation de vos parts de marché
- 3- La croissance
- 4- L'augmentation des profits
- 5- L'amélioration de la qualité
- 6- L'introduction de nouvelles technologies
- 7- Autres

32. Que signifie pour vous la croissance ?

- 1- Augmentation des ventes
- 2- Renforcement de l'image de l'entreprise
- 3- Augmentation du nombre d'employés
- 4- Augmentation des capacités de production
- 5- Autres

33. Sur quels facteurs considérez-vous que votre entreprise est compétitive ?

- Vous êtes performant en termes de délais et de coûts
- Vous offrez les plus bas prix
- Vous avez une bonne réputation auprès des entreprises ciblées
- Vous offrez les meilleures compétences
- Autres

INFORMATISATION DE L'ENTREPRISE

34. Votre entreprise est-elle équipée d'ordinateurs ?

- 1- Oui 2- Non

35. Si oui, combien de membres de la direction utilisent l'ordinateur couramment dans leur travail ?

- 1- Aucun
 2- Quelques-uns seulement
 3- La majorité
 4- Tous

36. Avez-vous accès à Internet au sein de votre entreprise?

- 1- Oui 2- Non

37. Si oui, depuis combien de temps Internet est devenu opérationnel au sein de votre entreprise ?

- 1- Depuis la création de l'entreprise
 2- Quelques mois après sa création
 3- Après une longue période
 4- Autres

38. A quelles fins utilisez-vous Internet ?

- Diffusion de l'information sur l'entreprise et ses offres de services
 - Services à la clientèle
 - Transactions commerciales sur le Net (achat et / ou vente)
 - Communication et transferts de données
 - Recherche d'information (veille)
 - Autres

39. Qui a accès à Internet au sein de votre entreprise ?

- Direction
 - Service commercial
 - Service financier et comptable
 - Achat et approvisionnement
 - Administration
 - Autres

40. Pensez-vous qu'Internet a eu un impact au niveau de votre entreprise ?

- 1- Oui 2- Non

41. Si oui, a quel niveau ?

.....
.....

42. Votre personnel a-t-il suivi une formation sur l'utilisation d'Internet ?

- 1- Oui 2- Non

43. Si oui, dans quels domaines ?

- Manipulation de logiciels et outils informatiques
 - Commerce en ligne
 - Marketing en ligne

- Veille en ligne
- formation en ligne
- Autres

44. Seriez-vous intéressé par des formations sur l'usage d'Internet pour votre personnel?

- 1- Oui 2- Non

45. Si oui, parmi les domaines suivants, lesquels seriez-vous intéressé à proposer à votre personnel ?

- Production des services
- Gestion des affaires sur le Net (comptabilité, approvisionnement...)
- Faire du commerce sur le Net
- Faire du marketing sur le Net
- faire de la veille
- Autres

46. Si non, veuillez indiquer les principales raisons

- Technologie complexe
- Le personnel ne dispose pas de compétences requises
- Les programmes de formation ne correspondent pas aux champs d'activité de l'entreprise
- Ne sais pas
- Autres

Merci d'avoir répondu à nos questions et d'avoir participé à notre étude.

Annexe n°2 : Tableau des corrélations des variables de la base de données de 2004.

Tableaux n°68. Corrélations des variables																	
Dimension: 1																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1-date de création	1,000	,093	,313	,522	,462	,086	,244	,128	,232	,356	,423	,574	,301	,463	,068	,119	,262
2-Autonomie	,093	1,000	,109	,133	,201	-,115	,130	,309	-,389	-,122	,100	,152	,175	,255	-,120	-,192	,120
3-Branches d'activités	,313	,109	1,000	,546	,246	,225	,209	,382	,193	,214	,241	,514	,209	,228	,431	,182	,475
4-Evolution du CA	,522	,133	,546	1,000	,425	,184	,365	,360	,170	,503	,394	,715	-,006	,426	,305	,475	,525
5-Nombre d'employés	,462	,201	,246	,425	1,000	,106	,460	,233	,404	,342	,048	,369	,266	,196	,105	,298	,460
6-Evolution-employés	,086	-,115	,225	,184	,106	1,000	,287	,105	,295	-,015	-,239	,179	-,121	-,211	,322	,119	,369
7-Nombre d'échelons	,244	,130	,209	,365	,460	,287	1,000	-,170	,250	,205	,081	,361	,341	,228	,406	,396	,428
8-organisation	,128	,309	,382	,360	,233	,105	-,170	1,000	,117	,247	,146	,201	-,179	,259	,152	,218	,444
9-Type de clients	,232	-,389	,193	,170	,404	,295	,250	,117	1,000	,168	-,060	,093	,248	,155	-,108	,438	,381
10-Champ d'intervention	,356	-,122	,214	,503	,342	-,015	,205	,247	,168	1,000	,496	,231	,166	,334	,396	,446	,317
11-évolution-demande	,423	,100	,241	,394	,048	-,239	,081	,146	-,060	,496	1,000	,159	,164	,620	,280	,214	,239
12-Insuffisances	,574	,152	,514	,715	,369	,179	,361	,201	,093	,231	,159	1,000	,131	,276	,137	,280	,457
13-expertise externe	,301	,175	,209	-,006	,266	-,121	,341	-,179	,248	,166	,164	,131	1,000	,096	-,133	,170	,037
14-volume-prestations	,463	,255	,228	,426	,196	-,211	,228	,259	,155	,334	,620	,276	,096	1,000	,133	,226	,142
15-Rapport-dépendance	,068	-,120	,431	,305	,105	,322	,406	,152	-,108	,396	,280	,137	-,133	,133	1,000	,268	,217
16-Objectifs stratégiques	,119	-,192	,182	,475	,298	,119	,396	,218	,438	,446	,214	,280	,170	,226	,268	1,000	,394
17-croissance	,262	,120	,475	,525	,460	,369	,428	,444	,381	,317	,239	,457	,037	,142	,217	,394	1,000
Dimension	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Valeur propre	5,138	2,053	1,691	1,560	1,274	1,008	,836	,736	,705	,541	,482	,301	,259	,158	,123	,081	,054

Annexe n°3 : Tableau des corrélations des variables de la base de données de 2014.

Tableau n°71. Corrélations des variables																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1-date de création	1,000	,290	,481	,670	,839	,405	,361	,408	,889	,658	-,031	,811	,727	,487	,828	-,145	,783
2- autonome	,290	1,000	,532	,185	,050	,520	,023	-,125	,185	,001	,080	,132	,294	-,229	,312	,115	,144
3- Branche	,481	,532	1,000	,301	,508	,336	-,154	-,239	,358	,248	,056	,101	,335	,490	,560	,081	,101
4- Nombre d'employés	,670	,185	,301	1,000	,535	,210	,305	,095	,561	,394	,136	,569	,431	,286	,470	,471	,587
5- organisation	,839	,050	,508	,535	1,000	,185	,093	,320	,735	,584	-,109	,583	,442	,729	,630	-,157	,594
6- niveaux hiérarchiques	,405	,520	,336	,210	,185	1,000	,238	,220	,325	,328	,001	,255	,236	-,138	,340	,169	,210
7- type de clients	,361	,023	-,154	,305	,093	,238	1,000	,352	,244	,505	,099	,241	,305	-,031	,373	-,118	,178
8- champ d'intervention	,408	-,125	-,239	,095	,320	,220	,352	1,000	,377	,748	-,099	,486	,149	,013	,054	-,380	,499
9- état de la demande	,889	,185	,358	,561	,735	,325	,244	,377	1,000	,525	-,120	,890	,595	,524	,636	-,172	,855
10- insuffisances	,658	,001	,248	,394	,584	,328	,505	,748	,525	1,000	-,010	,398	,349	,420	,433	-,269	,375
11- expertise externe ^a	-,031	,080	,056	,136	-,109	,001	,099	-,099	-,120	-,010	1,000	,049	,110	-,110	-,125	-,048	-,060
12- prévisions demande	,811	,132	,101	,569	,583	,255	,241	,486	,890	,398	,049	1,000	,582	,227	,491	-,116	,966
13- rapports inter-entreprises	,727	,294	,335	,431	,442	,236	,305	,149	,595	,349	,110	,582	1,000	,124	,805	-,259	,487
14- objectif stratégique	,487	-,229	,490	,286	,729	-,138	-,031	,013	,524	,420	-,110	,227	,124	1,000	,388	-,281	,263
15- signification croissance	,828	,312	,560	,470	,630	,340	,373	,054	,636	,433	-,125	,491	,805	,388	1,000	-,138	,430
16- évolution du nb d'employés	-,145	,115	,081	,471	-,157	,169	-,118	-,380	-,172	-,269	-,048	-,116	-,259	-,281	-,138	1,000	-,086
17- évolution CA ^a	,783	,144	,101	,587	,594	,210	,178	,499	,855	,375	-,060	,966	,487	,263	,430	-,086	1,000
Dimension	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Valeur propre	6,985	2,253	1,832	1,438	1,153	1,132	,921	,422	,396	,188	,137	,075	,055	,009	,004	,000	,000

Annexe n°4 : Mesures de discrimination (Figure n°62).

