

**UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA**



**FACULTÉ DES SCIENCES ÉCONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES  
SCIENCES DE GESTION**

**Département des Sciences de gestion**

**Mémoire de fin d'études**

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

Spécialité :

Management économique des territoires et entrepreneuriat (METE)

**Intitulé du mémoire :**

---

**Le groupement interentreprises et le développement**

**Local : cas de quelques entreprises affiliées à la CAP**

**de la Wilaya de Bejaia.**

---

**Présenté par :**

-SOUICI Khadidja

-SMAILI Walid

**Sous la direction de :**

-Mr. AZZI. R

**Soutenu devant le jury compose de :**

- ✓ **Président** : Mr. RAHMANI. M
- ✓ **Examineur** : Mr. OUKACI. M
- ✓ **Rapporteur** : Mr. AZZI. R

Année universitaire : 2016-2017

# **Remerciements**

**Nous adressons tous nos remerciements aux personnes qui nous ont aidés dans la réalisation de ce mémoire.**

**En premier lieu, nous tenons à remercier Monsieur Azzi, en tant que directeur du mémoire pour son aide et son assistance dans la réalisation de notre travail.**

**En second lieu, nous remercions également le directeur de l'association(CAP)du bureau de la wilaya de Bejaia M. OufellaRabeh.**

**Nous exprimons aussi notre reconnaissance aux entreprises ayant acceptées de nous répondre.**

**Enfin, nous adressons nos remerciements à toutes les personnes avec lesquelles nous avons pu échanger, et qui nous ont aidées à la rédaction de notre mémoire.**

# *Dédicaces*

*Je dédie ce travail à mes chers parents pour leur amour, leur confiance et leur soutien. A mon Grand père et ma grand-mère pour leur douceur et gentillesse. A mon frère Islem. A mes sœurs ainsi que mes beaux frères.*

**SOUICI Khadidja**

*Je dédie ce travail à : ma mère, mon père, mon frères, mes sœurs, mes amis, toute ma famille, tous ceux qui me sont chers, sans oublier mes camarades de la promotion.*

**SMAILI Walid**

**A tous ceux qui, par un mot, nous ont donné la force de continuer.**

## Liste des abréviations

<b>AP</b>	Les Associations Professionnelles
<b>APS</b>	Association Professionnelles de spécialistes
<b>APAB</b>	Association des Producteurs Algériens de Boissons
<b>CAP</b>	La Confédération Algérienne du Patronat
<b>DAS</b>	Domaine d'Activité Stratégique
<b>DL</b>	Développement Local
<b>D.P.S.B</b>	Direction de la Programmation et Suivi Budgétaire
<b>EPE</b>	Entreprise Pour l'Environnement
<b>FCE</b>	Forum des Chefs d'Entreprises
<b>GIE</b>	Groupement d'Intérêt Economique
<b>ID</b>	La théorie de district industriel
<b>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement Économiques
<b>OP</b>	Les Organisations Syndicales, dites Patronales
<b>PMI</b>	Petites et Moyennes Industries
<b>PME</b>	Petites et Moyennes Entreprises les
<b>PCD</b>	Plans Communaux de Développement
<b>PIL</b>	Programme des Industries Locales
<b>P.A.S</b>	Plan Ajustement Structurel
<b>SPL</b>	Le système productif local
<b>SNC</b>	Société en nom collectif
<b>SARL</b>	Société à responsabilité limitée
<b>RSA</b>	Roulement Service Algérie

# Sommaire

<b>Introduction générale</b> .....	6
<b>Chapitre 1 : Les regroupements interentreprises : formes et modes de coordinations</b>	10
<b>Introduction</b> .....	10
<b>Section1 : Regard sur les différentes formes de relation interentreprises</b> .....	10
<b>Section2 : La stratégie de croissance et de développement en partenariat</b> .....	19
<b>Section3 : Les fondements théoriques de mode de coordination</b> .....	28
<b>Conclusion</b> .....	36
<b>Chapitre2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie</b> .....	37
<b>Introduction</b> .....	37
<b>Section 1 : Emergence et les modes de développement local</b> .....	37
<b>Section 2 : Les fondements théoriques du développement local</b> .....	43
<b>Section3 : Le développement local en Algérie</b> .....	47
<b>Conclusion</b> .....	56
<b>Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia</b> .....	57
<b>Introduction</b> .....	57
<b>Section 1 : Présentation du Terrain d'investigation : la wilaya de Bejaia</b> .....	57
<b>Section2 : Présentation de l'enquête de terrain</b> .....	65
<b>Section 3 : Analyse des informations et résultats de l'enquête</b> .....	72
<b>Conclusion</b> .....	83
<b>Conclusion générale</b> .....	84

<b>Bibliographie</b> -----	86
<b>Liste des tableaux et listes des figures</b> -----	90
<b>Annexe</b> -----	93
<b>Table des matières</b> -----	101
<b>Résumé</b>	

# **Introduction**

## **Générale**

# Introduction générale

---

## Introduction générale

Dans un environnement incertain et turbulent caractérisé par une concurrence rude, un développement technologique rapide et un marché de consommation exigeant, l'entreprise n'a pas d'autre choix que de s'adapter à cette réalité, pour cela des stratégies de développement réalisables et rationnelles sont nécessaires pour que l'entreprise puisse assurer son développement durable. A cet effet, la majorité d'entre elles se focalisent sur la recherche des stratégies visant à la fois la création et le maintien des avantages compétitifs, l'exploration et l'exploitation des connaissances. La coopération constitue l'une des stratégies, dites relationnelles, les plus utilisées notamment par les PME. Cette stratégie a engendré essentiellement la transformation des systèmes de production des biens et services qui ont entraînés une croissance sans précédent du nombre d'accords de coopération contractuelle. Cette situation tend à faire de l'organisation et de la gestion des relations interorganisationnelles un élément central de la survie des entreprises modernes.

La majorité des entreprises sont des PME et la maîtrise de tout le processus d'achat jusqu'à la vente est difficile, pour cela, chaque entreprise essaie de s'intégrer à un réseau de relation avec des entreprises partenaires dans le cadre de stratégie de coopération, stratégie de collaboration et stratégie d'alliance. Cet ensemble complexe de partenaires interdépendants, a donné naissance au concept d'entreprise en réseau, c'est-à-dire un regroupement interentreprises qui permet de faire face aux différents entraves qui freinent leurs développements, et ainsi, créer une forte dynamique du développement territorial. C'est-à-dire, la localité où ces entreprises demeurent se prospère d'une façon continue et durable et profite des retombées positives qu'offrent les relations du partenariat et de collaboration entre les entreprises.

Le développement local « est une démarche volontaire d'acteurs, réunissant sur un territoire à taille humaine pour envisager l'avenir de leur territoire »<sup>1</sup>. Cela en concertation avec d'autres niveaux d'administration et d'autres échelons politiques de la nation. C'est une vision du local dans le global, qui voit le territoire comme un système en relation avec d'autres systèmes et d'autres acteurs. Les acteurs œuvrent à l'amélioration des conditions de

---

<sup>1</sup> Directeur d'études au sein d'une agence de développement et d'urbanisme, disponible sur site internet :

<http://www.globenet.org/archives/web/2006/www.globenet.org/horizon-local/perso/defloc.html>, consulté en mars 2017.



## Introduction générale

---

vie de leur territoire, ce qui passe, notamment, par le développement et l'emploi. Il est une stratégie d'intervention qui a ses caractéristiques propres, caractéristiques qu'elle emprunte à cette situation spécifique<sup>2</sup>. Il s'engage par des interactions entre plusieurs acteurs ayant des logiques propres et des responsabilités particulières, ces acteurs peuvent être réunis sous trois importantes catégories<sup>3</sup>:

Parmi les acteurs économiques qui agissent sur le territoire, on trouve les entreprises. Cette dernière est une entité complexe, qui revêt à la fois une dimension économique, sociale, et humaine. La mise en place de l'entreprise d'une part est dans le but de créer des emplois, qui est en même temps une finalité sociale, d'autre part créer des richesses contribuant à la formation du PIB et à la réalisation d'une valeur ajoutée importante.<sup>4</sup>

Cependant, plusieurs entreprises de la wilaya de Bejaia, ont connu un mouvement important ces dernières années en ce qui concerne le travail conjoint et la collaboration. La montée en puissance des associations à caractère professionnel nous a poussé à réfléchir et à essayer d'étudier d'une façon détaillée, leurs apports, à la fois sur elles-mêmes, sur l'ensemble des entreprises adhérentes et sur la dynamique du développement local et territorial.

C'est pourquoi, on a orienté notre travail à l'étude de l'association CAP (confédération Algérienne du patronat) et à l'étude de quelques entreprises adhérentes à cette organisation.

Notre problématique de recherche s'articule autour de la question principale suivante :

### **Quel est l'impact des associations patronales sur les entreprises adhérentes et sur le développement local ?**

A cette question s'ajoute les questions secondaires suivantes :

- ✓ Les entrepreneurs de la wilaya de Bejaia ont-ils un rôle sur le développement local ?
- ✓ Est ce que ce mouvement associatif a des effets sur l'amélioration de la richesse économique entre les différentes entreprises adhérentes ?
- ✓ Quels sont les avantages et les inconvénients de ce regroupement des entreprises ?

---

<sup>2</sup> 1 DOUCET, LAVAL et FAVREAU, Théorie et pratiques en développement communautaire, Québec, Presse de l'Université du Québec, 1997, p.462.

<sup>3</sup> Rapport n° 1 du ministère de l'industrie, de la petite et moyenne entreprise et de l'investissement sur la promotion du développement local en Algérie, septembre 2011. p 16.

<sup>4</sup> Stéphane Balland et Anne Marie Bouvier « management des entreprises ». Ed : DUNOD, 2008, p1-3.

## Introduction générale

---

Nous avons mis deux hypothèses de recherche :

Hypothèse 1 : les entreprises adhérentes à une association patronale bâtissent des relations entre elles et partagent des ressources et d'informations.

Hypothèse 2 : l'association patronale est un interlocuteur nécessaire pour le développement des entreprises et le tissage des liens au profit du développement local.

### **Notre démarche méthodologique est basée sur:**

Tout d'abord, une recherche bibliographique et documentaire, qui consistait, à consulter et à étudier des différents ouvrages, documents, ... nationaux et/ou internationaux, qui ont des rapports directs et/ou indirects avec notre sujet de recherche. Cela nous a permis d'avoir une idée claire et détaillée sur notre thème, et de parvenir à expliquer les différents concepts qui entourent autour tels que : (entrepreneuriat, association patronales, développement local,...).

Ensuite, après avoir en main les différents aspects théoriques concernant notre thème de recherche. Nous avons entamé la partie pratique, qui constituait d'une enquête de terrain. Lors de cette dernière, on s'est rapproché des différentes associations à caractère professionnelle existantes sur le territoire de notre wilaya dans le but d'échanger avec elles et de tirer d'avantage d'informations. On a limité notre travail pratique à l'étude d'une seule association patronale qui est ; la CAP (la confédération algérienne du patronat). Avec laquelle, on a pu obtenir les informations nécessaires à la réalisation de ce travail. Nous avons procédé à un entretien avec son directeur de la wilaya de Bejaia. Par la suite, nous avons complété notre travail par, cibler quelques entreprises adhérentes à cette association afin de poursuivre notre quête de recherche avec elles. Sur l'ensemble des entreprises adhérentes, nous avons distribué notre questionnaire auprès de 8 entreprises.

Dans le but de répondre concrètement aux hypothèses de notre recherche, nous allons procéder à la présentation puis, l'analyse et l'interprétation des données et des résultats de l'enquête que nous avons effectuée sur le terrain.

Ainsi, notre travail est scindé en trois chapitres, le premier chapitre représente les différents concepts du regroupement interentreprises, les formes et modes de coordinations. Le deuxième chapitre traite le développement local à travers la présentation de ses différents concepts et ses fondements théoriques et enfin dans le troisième chapitre dédié au cas

## Introduction générale

---

pratique, nous cherchons à mettre en exergue l'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local.

# **Chapitre I :**

**Les regroupements interentreprises :  
formes et modes de coordinations.**

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

## Introduction

La très grande majorité des entreprises sont petites ou moyennes. Un dirigeant, quelles que soient ses qualités et celles de son équipe, ne peut pas maîtriser tous les problèmes qu'il rencontre concernant le respect de la législation sociale, fiscale ou environnementale, et des règles d'accès à un marché public. Il ne peut pas non plus traiter seul des éléments structurants comme les garanties collectives des salariés ou la promotion de son secteur d'activité pour y attirer des salariés motivés. Une représentation collective est donc nécessaire.

Ce premier chapitre sera divisé en trois sections qui nous permettra de présenter les différentes formes de relation interentreprises, et d'approfondir quelques notions clés. Dans la deuxième section de ce chapitre, nous nous intéresserons à la stratégie de croissance et de développement en partenariat, enfin la dernière section, met en lumière les différentes approches théoriques de mode de coordination.

## Section 1 : Regard sur les différentes formes de relation interentreprises

Nous présentons dans cette section les différentes formes de relations interentreprises.

### 1. divers concepts caractérisant les relations interentreprises

Dans la première partie de cette section nous allons présenter les divers concepts de relations interentreprises qui sont : la compétition, les associations interentreprises, le partenariat et en fin la coordination.

#### 1.1 La coopération

A partir du milieu des années 1980, la multiplication des accords de coopération entre firmes rivales oblige à voir sous un autre angle les relations de concurrence. Aujourd'hui, les entreprises se concurrencent sur certains points et coopèrent sur d'autres. Ce phénomène est qualifié pour la première fois de coopération<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> KOENIG Gérard, stratégies de coopération, rivaliser et coopérer simultanément, 1er édition, Belgique, 2010, 11p, méthodes et recherches.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

En s'inspirant des travaux de Perroux, Ménard (2004,2006)<sup>5</sup>, décrit la coopetition comme étant un « mélange de compétition et de coopération ». C'est-à-dire une relation qui apparaît quand deux entreprises coopèrent dans quelques activités, et sont en même temps en compétition l'une avec l'autre sur d'autres activités.

## 1.2 Les associations interentreprises

Etymologiquement, le mot association vient du latin « associare » qui signifie compagnon. C'est l'action d'associer, de s'associer. C'est le fait de réunir, d'unir, de s'unir, de joindre, d'assembler, et de grouper.

Les économistes estiment qu'une association est un agent économique produisant sans but lucratif des biens et des services non marchands destinés à la collectivité ou aux particuliers. Une association est alors une entreprise privée mais pas une société commerciale. Elle fait partie des organisations de l'économie sociale qui partagent le même principe de faire de l'économie sans rechercher le profit.

Parmi les définitions on peut citer celle donnée par Jean Kellerhals « nous définirons donc l'association volontaire comme un groupe à but non lucratifs, d'accès, du point de vue légal, libre et volontaire, possédant des buts, une division du travail et des procédures de décisions codifiées dans des statuts et poursuivant ses objectifs principalement à l'aide d'interactions entre les membres. »<sup>6</sup>. Quelques présentations de différentes associations existantes sur le territoire Algérien<sup>7</sup> :

### ❖ Les Associations Professionnelles/ AP

Qui sont des associations créées dans le cadre de la loi algérienne 90-31 du 04 Décembre 1990 relative aux associations de toute nature qu'elles soient (professionnelles, humanitaires, culturelles, sportives, ...). Elles sont organisées par des entreprises ou des entrepreneurs dans un objectif professionnel et sont déclarées, pour leur constitution légale, auprès du Ministère de l'Intérieur pour celles qui ont une vocation nationale et régionale et auprès des wilayate pour la vocation locale.

---

<sup>5</sup> MAHOUI Karim, analyse des modes de coordination inter organisationnelle, cas de relations interentreprises et entreprise-institution publiques, thèse de doctorat en science économique, université de Bejaia,2014, p54.

<sup>6</sup> M.KELLERHALS, Jean. « Les associations dans le jeu démocratique ».Ed : Payot. Lausanne. 1974. P.10.

<sup>7</sup> Annuaire-des-Associations-Professionnelles-et-Organisations-Patronales, Ed : 2007. P. 7.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

## ❖ Les Organisations Syndicales, dites Patronales/ OP

Qui sont créées dans le cadre de la loi 90 -14 du 02 Juin 1990, relative aux modalités d'exercice du droit syndical pour les employés et employeurs. Elles ont un objectif de défense des intérêts des opérateurs d'une même branche d'activité ou métier et activent légalement après enregistrement auprès du Ministère du travail.

## ❖ Les AP de spécialistes

Qui sont aussi créées dans le cadre de la loi 90-31. Elles sont désignées sous le vocable de spécialistes, pour les différencier par rapport à la première catégorie, parce qu'elles sont constituées essentiellement par des individus (universitaires, professionnels dans différents domaines) dans un objectif de développement d'une réflexion thématique liée à l'amélioration de leurs métiers ou sur des sujets en rapport avec l'amélioration de l'environnement économique et social de l'entreprise.

## 1.3 Le partenariat

Le partenariat, la coopération, l'alliance stratégique, sont des concepts de plus en plus utilisés ces dernières années. La multiplication des formes de coopérations nouvelles basées sur une stratégie relationnelle, les types de relations pouvant être très différents.<sup>8</sup>

L'évolution de l'économie, la concurrence, le développement des nouvelles technologies, la mondialisation, expliquent en partie la floraison des partenariats, et des coopérations entre les entreprises. A l'origine, le partenariat était principalement axé sur la relation entreprise fournisseur. Depuis quelques années, ce type de relation se développe tant en amont qu'en aval de l'activité de l'entreprise. Elle concerne désormais les réseaux de distribution, le développement de nouveaux produits, et la pénétration de nouveaux marchés.

Le partenariat se présente donc comme l'établissement d'un projet commun entre deux ou plusieurs entreprises, sans établir pour autant de filiales communes.

---

<sup>8</sup> CAUSSE, Geneviève. « DE L'ALLIANCE STRATEGIQUE A LA COENTREPRISE ».Ed : AUPELF. 1994. P.5.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

## 1.3.1 Les atouts du partenariat pour l'entreprise

Quatre grands atouts<sup>9</sup> peuvent être avancés pour engager une recherche de partenaires:

### 1) la réduction des coûts

- ✓ Une production commune augmentant le nombre d'unités produites
- ✓ Une politique commerciale conjointe entre deux sociétés ayant des produits complémentaires.

### 2) la réduction des risques

- ✓ Des investissements de R&D
- ✓ Un partenariat local

### 3) l'acquisition de nouvelles connaissances

- ✓ L'acquisition de licence
- ✓ Un transfert de technologies
- ✓ Un apprentissage réalisé au contact d'un partenaire disposant de compétences, de techniques, de modes de management et de visions stratégiques différentes

### 4) le développement de nouveaux marchés l a cet effet le partenariat permet :

- ✓ D'accéder plus facilement à des marchés étrangers, d'étendre sa palette de produits ou services, de toucher des clients inaccessibles
- ✓ D'avoir une taille critique suffisante pour répondre à des marchés publics

## 1.3.2 Les limites du partenariat pour l'entreprise

- une politique de partage des risques et des coûts qui sera appliquée.
- une mise en place lourde, coûteuse, et complexe à organiser.
- une perte de d'autonomie pour l'entreprise, et une autorité divisée
- la confidentialité remise en cause.
- la possibilité de conflits entre les partenaires.

---

<sup>9</sup> Information tiré du site : <http://www.oeconomia.net> , consulté le 15-01-2017.



# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

## 1.4 La coordination

Nous présenterons dans ce qui suit la définition et les mécanismes de la coordination.

### 1.4.1 Définition de la coordination

Selon les économistes Anderson et Narus<sup>10</sup>, une relation inter organisationnelle peut être définie comme un processus dans lequel deux organisations forment au cours du temps des liens puissants et étendus, de type social, économique, service et technique, dans le but de réduire les coûts et/ou d'augmenter la valeur reçue et ainsi d'en tirer un bénéfice mutuel.

Au sens étymologique, selon le Grand Robert, le verbe « coordonner » signifie : disposer selon certain rapport en vue d'une fin (agencer, arranger, combiner, ordonner, organiser).<sup>11</sup>

### 1.4.2 Les mécanismes de la coordination

Richardson (1972)<sup>12</sup>, est l'un des premiers à s'intéresser à la question de la coordination, en dégagant trois mécanismes :

- La direction (organisation).
- Le marché (mécanisme des prix).
- La coopération inter firme.

Pour lui, la coordination est achevée à travers la coopération quand deux ou plusieurs organisations indépendantes s'entendent pour élaborer leurs plans à l'avance.

Richardson détermine trois lieux de coordination des activités : la firme, le marché, la coopération, ainsi que trois mécanisme de coordination correspondant à chacun de ces lieux : la direction, les prix, et la planification.

Selon l'économiste Richardson, cette tripartition n'est pas aussi tranché qu'il semble l'indiquer, il faudrait plutôt parler d'un continuum entre ces trois lieux de coordination des activités.

---

<sup>10</sup>Aurélia Lefaix-Durand, « Relations interorganisationnelles et création de valeur : synthèse, modèle conceptuel et perspectives de recherche », Conférence Internationale de Management Stratégique, Annecy / Genève 13-16 Juin 2006. Tiré du site <http://www.strategie-aims.com> : consulté le 18-01-2017.

<sup>11</sup>Le Robert « Dictionnaire de la langue française » P.273.

<sup>12</sup> Coase et Richardson «L'émergence de la firme et des coopérations inter-firmes dans la théorie de l'organisation industrielle »Revue d'économie industrielle Année 1990 Volume 51 Numéro 1. P. 202-225.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

## 1.4.3 Les modes de coordinations

Les modes de régulation de la coordination inter-organisationnelle. La nature des liens de coordination, la diversité de ses formes et des comportements organisationnels d'une part, l'incertitude liée à l'environnement et aux comportements d'autre part, expliquent simultanément le caractère instable des relations de coordination. Afin d'assurer leur stabilité et leur durabilité, la littérature suggère la diversification des dispositifs de régulation. Ces modes de pilotage<sup>13</sup> sont classés en deux grandes catégories :

### a. Les contrats (à caractère formel)

Le concept de contrat, renvoie à un accord par lequel des parties créent des obligations mutuelles afin de se coordonner, c'est-à-dire rendre leurs actions compatibles et partager le surplus d'utilité ainsi créé. Ailleurs, Brousseau (2001)<sup>14</sup> insiste sur le rôle de ce dispositif dans la coordination : «il permet de fonder une véritable économie de la coordination. On y approfondit la connaissance de la nature exacte des difficultés de coordination, des mécanismes que les agents peuvent créer pour les résoudre ainsi que la manière dont ces mécanismes émergent et évoluent». Les relations entre organisations sont d'autant plus fortes qu'elles reposent sur des bases contractuelles.

### b. Confiance (à caractère informel).

En distingue deux types de confiances, confiance de bonne volonté (intentionnelle) et la confiance de compétence. La première, concerne la croyance qu'un individu respectera ses engagements sans faire preuve d'opportunisme. La seconde, qu'il en détient les capacités notamment en termes de formation et d'expérience professionnelle.

La confiance facilite la communication, le partage d'information, la gestion des conflits, l'augmentation des prévisions, l'adaptation, a flexibilité stratégique, le mécanisme de coordination et/ou de contrôle, la réduction des couts d'agence et des couts de transaction, la

---

<sup>13</sup> Le concept de pilotage est ici assimilé à celui de régulation. Il est défini par Peillon (2001) comme étant «l'ensemble des moyens mis en œuvre par les entreprises partenaires pour coordonner efficacement leurs actions et leurs décisions au sein de la coopération».

<sup>14</sup> La théorie des contrats incomplets, Grossman(1986) et Hart (1995). Cité par : Pénard T. Raynaud E. Saussier S. (2004). « Théories des contrats et réseaux de franchise », in : Revue franchise d'économie. Volume 18N°4, P.151-191. Tiré du site : [http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfeco0769-0479\\_2004\\_num\\_18\\_4\\_1538](http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfeco0769-0479_2004_num_18_4_1538)

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

réduction des complexités sociales, l'acquisition de ressources stratégiques, comme elle peut être une source d'avantage concurrentiel, et l'amélioration la qualité relationnelle entre les parties prenantes, et rendre les alliances stratégiques plus efficace.

Elle peut donc être considérée comme étant à la fois un facteur déterminant, et un dispositif efficace dans la gestion des relations interentreprises.

Le contrat et la confiance doivent être perçus dans un rôle complémentaire pour la régulation de la coordination inter organisationnelle.

L'opposition entre ces deux logiques de coordination conduit des recommandations normatives assez radicales et relativement simplistes pourrait-on rajouter. Le praticien doit choisir entre la logique de confiance assise sur la négociation permanente, informelle et empathique et celle de la méfiance basée sur la contractualisation et la gestion procédurière d'une relation conflictuelle.

## **2. Présentation des formes de relations interentreprises**

Nous distinguons ci-après les différentes formes de relations interentreprises.

### **2.1 Les techniques juridiques de coopération**

Les entreprises passent des accords pour des activités de recherche, de production, de commercialisation sans que leur indépendance économique et juridique soit remise en cause. Ces accords interentreprises peuvent prendre plusieurs formes.

#### **2.1.1 Les formes contractuelles**

L'entreprise a le choix entre faire (produire) ou faire faire (impartition).

Les techniques d'impartition sont de plusieurs natures :

##### **a. La sous-traitance**

La sous-traitance correspond à un choix économique de production qui consiste, pour un donneur d'ordre à confier totalement ou partiellement à une autre entreprise un certain nombre d'activités. La sous-traitance s'inscrit donc dans le cadre des politiques d'impartition. Pour approfondir un peu cette définition, nous pouvons dire que, pour satisfaire la demande qui s'adresse à elle, une entreprise appelée « donneur d'ordre » peut sous-traiter « acheter » à d'autres entreprises appelées "sous-traitants" soit une partie de la production, soit certaines étapes de la fabrication.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

## b. La franchise

La franchise se définit comme un contrat par lequel une entreprise concède à une autre entreprise indépendante, en contrepartie d'une redevance, le droit de se présenter sous sa raison sociale ou sa marque pour vendre des produits ou des services.

Il existe plusieurs types de franchise :

**La franchise industrielle** : dans ce cas, le franchiseur est un industriel qui concède à un autre industriel un droit d'exploitation de sa marque et de son savoir-faire.

**La franchise de services** : le contrat se rapporte à la diffusion d'une méthode ou d'un savoir-faire. Cette forme de franchise s'est très développée.

**La franchise de production** : le franchiseur est un producteur qui commercialise ses produits dans des magasins qui exploitent sa marque et sa renommée.

**La franchise de distribution** : le franchiseur est ici un grossiste qui développe un concept et diffuse une collection qu'il a sélectionnée auprès de fournisseurs ou qu'il a fait créer.

## c. La concession

La concession est un contrat liant un fournisseur à un commerçant, auquel il réserve la vente de ses produits, à la condition qu'il accepte un contrôle commercial, comptable, voire financier de son entreprise est parfois s'engage à s'approvisionner, dans ce secteur, exclusivement chez le concédant. Cette définition fait apparaître que la concession peut-être un mode de distribution sélectif et éventuellement exclusif.

**La concession sélective** : le producteur choisit soigneusement ses distributeurs et limite le nombre de points de vente où ses produits seront distribués. La sélection s'opère selon des critères de taille mais aussi et surtout d'accueil, de compétence et de conseils proposés à la clientèle.

**La concession exclusive** : l'entreprise ne choisit plus un ensemble de points de vente mais quelques distributeurs ayant l'exclusivité de la distribution de ses produits sur un secteur géographique déterminé. L'objectif d'un tel choix stratégique est de permettre la création, le développement, et le renforcement d'une image de marque. C'est pourquoi la concession exclusive est souvent réservée à des produits de luxe ou des produits "haut de gamme".

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

## 2.1.2 Les formes institutionnelles

Parmi ces formes institutionnelles nous distinguons :

### a. Groupement d'Intérêt Economique interentreprises

Un "Groupe" est un ensemble d'entreprises appartenant à des personnes physiques ou morales juridiquement distinctes et indépendantes les unes des autres dont l'activité est contrôlée par une institution dite société mère, qui par l'intermédiaire d'un ou de plusieurs dirigeants, détient sur chacune d'elles un certain pouvoir financier, de gestion et d'administration économique.

Créer un Groupement d'Intérêt Economique (GIE) ne revient pas véritablement à créer une entreprise mais plutôt à permettre le développement d'entreprises déjà préexistantes. Celui-ci permet en effet à plusieurs entreprises de se regrouper pour faciliter ou développer leur activité économique, tout en conservant leur indépendance.

Association et GIE sont deux structures assez similaires, celles-ci disposant toutes les deux d'une grande souplesse d'organisation. La transformation de l'association en GIE est d'ailleurs facilitée par la loi, puisque cette transformation n'impose pas la dissolution préalable de l'association, et peut donc s'effectuer avec des formalités allégées. En sens inverse, la transformation sera également possible mais nécessitera de dissoudre le GIE puis de constituer l'association.

Cependant, lorsque les membres recherchent à effectuer des économies, il vaut mieux constituer un GIE plutôt qu'une association :

- ✓ recevoir les bénéfices de l'activité commune.
- ✓ à la dissolution, de distribuer entre ses membres le boni de liquidation, c'est-à-dire le solde positif ressortant des comptes après le paiement des dettes.
- ✓ Accroître les moyens et les ressources, réduire les charges
- ✓ Les investissements qu'une petite société ne pourrait assumer seule deviennent à sa portée dans le cadre d'un GIE, où les coûts sont partagés entre les membres.
- ✓ Développer une offre plus complète, plus crédible et plus attractive
- ✓ Regroupées dans un GIE, des entreprises aux compétences complémentaires peuvent unir leurs forces pour décrocher de gros clients, en combinant leurs prestations dans une offre globale. D'autant plus que le GIE permet de produire une seule facture.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

Dans tous les cas, le Groupement d'Intérêt Économique présente une grande souplesse d'organisation.

## **b. co-entreprise (joint-venture)**

Co-entreprise c'est une entreprise dont le capital est partagé, dans des proportions variables entre d'une part un investisseur étranger, et d'autre part le promoteur local, assurant à chacune des parties un droit de regard sur la gestion, la direction effective pouvant être confiée à l'une ou l'autre partie.

Un élément nouveau qui n'implique pas de formes juridiques particulières. La création peut provenir de l'entrée d'un partenaire le dans capital d'une société, existantes.

Les joint-ventures contractuelles, par un contrat, deux ou plusieurs entreprises coopèrent, pour la réalisation d'un objectif commun, le plus souvent limité dans le temps, sans établir un contrat de société.

Les Joint-venture de capitaux, est dotée de fonds propres, donc la dépendance entre Partenaires est plus forte. Le porteur du projet est une société de capitaux autonome. C'est à cette force que l'on fait référence généralement lorsqu'on utilise le terme d'entreprise conjointe.

## **Section2 : la stratégie de croissance et de développement en partenariat**

Dans l'analyse des processus de croissance des unités économiques, il est courant de distinguer les modalités de croissance afin d'identifier les différents types de stratégies susceptibles d'être mises en place. Et démontrer le rôle de la coopération comme alternative nouvelle du développement.

### **1. Les différentes stratégies d'entreprises**

Les choix stratégique de l'entreprise peuvent se situés à deux niveaux : l'un au niveau globale ou il est question de définir les voies de développement futur de l'entreprise, et l'autre

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

au niveau de chaque domaine d'activité de l'entreprise ou il sera question de définir les manœuvres stratégiques nécessaires pour la lutte concurrentielle.

## 1.1 Les stratégies de domaine ou business strategy

Fixer une stratégie revient à choisir une méthode parmi d'autres permettant d'obtenir un avantage concurrentiel sur le marché dans un DAS particulier. De ce fait, les stratégies concurrentielles ont pour objectifs, en situation de libre concurrence, d'assurer à l'entreprise un avantage compétitif durable sur l'ensemble de ses concurrents, dans un domaine d'activité particulier. Ces stratégies concurrentielles jouent un rôle décisif dans la détermination du niveau globale de performance de l'entreprise.

Afin de faire face à la concurrence dans un DAS particulier, porter<sup>15</sup> identifie trois stratégies qui peuvent être adoptée : il s'agit de la stratégie de domination par les couts, la stratégie de différenciation et la stratégie de focalisation.

### 1.1.1 Stratégies de domination par les couts

C'est une stratégie qui oriente de façon prioritaire tous les efforts de l'entreprise vers un objectif considéré comme primordiale : la minimisation de ses couts complets, outre le cout direct de fabrication d'une unité de produit, les couts de conception, de marketing, de distribution, les couts administratifs et financiers.

La stratégie de cout est fondée sur le postulat que l'entreprise la plus compétitive est celle qui a les couts les plus bas. Cette stratégie consiste donc à proposer une offre dont la valeur perçue est comparable à celle des offres des concurrents mais a un prix plus faible.

### 1.1.2 La stratégie de différenciation

Elle consiste pour une entreprise à donner à son offre une spécificité différente de celle de ses concurrents. Elle cherche donc à fonder l'avantage concurrentiel de l'entreprise sur la spécificité de l'offre qu'elle produit, la différenciation permet à l'entreprise d'échapper à une

---

<sup>15</sup>VAN LAETHEM Nathalie, YVELISE Lebon, la boîte à outils du responsable marketing, Dunod, 2016. Disponible sur « <http://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/Les-trois-strategies-Porter-306805.htm#xuo38qrUX2LX21Cc.97> », consulté le 22 JANVIER.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

concurrence directe par les prix, et donc les couts, en rendant son offre difficilement comparable à celle de ses rivaux. Les sources de différenciation peuvent être :

- La qualité
- L'aspect technologique
- La sécurité
- Le service après-vente.

La différenciation peut être soit par le haut, c'est-à-dire, l'offre se distingue de celle des concurrents par sa valeur supérieure (grande marque), soit par le bas, c'est-a-dire que l'entreprise fait une offre dont la valeur perçue par le marché est plus faible mais qui est proposé à un prix plus bas.

## 1.1.3 La stratégie de focalisation

La stratégie de focalisation (de concentration ou de niche) consiste, pour l'entreprise, à limiter son activité à un segment de marché très spécifique. L'entreprise se concentre sur un groupe de clients particulier, un segment de la gamme de produits ou un marché géographique bien spécifique. Cette stratégie consiste pour l'entreprise à refuser la confrontation directe avec les concurrents, en proposant une offre très particulière qui ne peut attirer qu'une partie de la clientèle. La stratégie de niche permet d'éviter la concurrence des grandes entreprises.

Elle permet à une entreprise de servir sa cible stratégique plus efficacement ou en consommant moins de ressources que ses concurrents qui luttent dans un domaine plus large.

## 1.2 Les stratégies globales ou corporate strategy<sup>16</sup>

Pour se développer, une entreprise doit faire un choix quant à la stratégie qu'elle devrait adopter. La stratégie « corporate » d'une entreprise peut se définir<sup>17</sup> comme la façon dont une entreprise cherche à créer de la valeur grâce à la configuration et la coordination de ses activités.

---

<sup>16</sup> Le concept « corporate » a été développé par (Goold et Campbell, 1990) l'objectif est d'avoir un avantage globale et des resultats superieurs a la normale. (Bertrand QUELIN, Jean-Luc ARREGLE, le management stratégique des compétences, p38.

<sup>17</sup> QUELIN Bertrand, ARREGLE Jean-Luc, et al, le management stratégique des compétences, 1<sup>er</sup> édition, PARIS, Aymeric Chauprade, ELLIPSES édition, 2000, p38.



# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

On distingue<sup>18</sup> dans ce cadre : la stratégie de spécialisation, la stratégie de diversification, la stratégie d'intégration verticale, la stratégie de désengagement, la stratégie d'internationalisation.

## **1.2.1 La stratégie de spécialisation**

C'est la stratégie par laquelle une entreprise limite son activité a des produits fondés sur une technologie unique. L'entreprise concentre tout son effort sur un domaine d'activité particulier. Elle cherche à atteindre le meilleur niveau de compétence possible et d'en faire un avantage concurrentiel décisif.

## **1.2.2 La stratégie de diversification**

La stratégie de diversification<sup>19</sup> consiste à ajouter des métiers nouveaux aux activités actuelles de l'entreprise. Elle cherche à multiplier les domaines d'activités sans liens particuliers entre eux. Elle cherche à s'orienter vers des métiers ou des secteurs d'activité nouveaux. Elle obéit à la logique de recherche de synergie et s'oppose à la spécialisation qui consiste pour l'entreprise à demeurer dans un domaine d'activité stratégique.

## **1.2.3 La stratégie d'intégration verticale**

La stratégie d'intégration verticale consiste pour l'entreprise à prendre en charge les une activité exercée jusque-là par un fournisseur, cas de l'intégration en amont, ou par un client, cas de l'intégration en aval.

## **1.2.4 Les stratégies d'internationalisation**

La stratégie d'internationalisation est une stratégie d'extension d'une entreprise au-delà de son marché national. Elle concerne généralement les grandes entreprises et s'inscrit dans un mouvement d'intégration économique mondiale.

Les facteurs explicatifs de l'internationalisation des entreprises sont :

---

<sup>18</sup> DUSSAGE Pierre, MOATTI Valérie, MBA l'essentiel du management par les meilleurs professeurs, stratégie de croissance et développement de l'entreprise, 2<sup>ème</sup> édition, PARIS, Nathalie BERNICK, 2008, p141-162, EYROLLES, édition d'organisation.

<sup>19</sup> FRERY Frédéric, MBA l'essentiel du management par les meilleurs professeurs, stratégie de croissance et développement de l'entreprise, 2<sup>ème</sup> édition, PARIS, Nathalie BERNICK, 2008, p119, EYROLLES, édition d'organisation.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

- ✓ Les facteurs macro-économiques
- ✓ Les facteurs liés au marché et à la demande
- ✓ La recherche de compétitivité
- ✓ Les facteurs concurrentiels

## 1.2.5 La stratégie de désengagement

C'est une stratégie qui consiste à arrêter l'exploitation d'un DAS, dans le but d'affecter les ressources dégagées à de meilleurs emplois. Il s'agit alors, beaucoup plus de minimiser les pertes que de maximiser les profits.

## 2. La coopération comme alternative nouvelle du développement

La tendance des entreprises à se regrouper pour agir dans l'environnement économique constituent un sujet qui a donné lieu à de nombreux travaux au cours des dernières années.

Le regroupement apparaît comme une ressource pour survivre et se développer dans un environnement marqué par l'exacerbation de la concurrence, l'ouverture des marchés et la mondialisation, la montée d'une économie de la variété qui suppose de rechercher des coopérations pour élargir les offres et les adapter aux exigences de consommateurs dépeints comme toujours plus exigeants.

Les sciences économiques et de gestion se sont intéressées, plus anciennement et de façon plus traditionnelle, aux diverses modalités du regroupement de PME. La montée des alliances stratégiques et des accords de coopération entre PME est un des aspects du phénomène qu'ils ont bien identifié.

### 2.1 L'évolution du contexte international de la coopération

La coopération inter-entreprise est un phénomène relativement ancien<sup>20</sup>, comme le souligne le rapport de l'OCDE (1986) sur la coopération technologique internationale entre les entreprises. Les accords internationaux de licence croisée constituaient déjà un phénomène important dans les années 1930, particulièrement dans les équipements électriques et la

---

<sup>20</sup>GARETTE Bernard, « les alliances entre firmes concurrentes : configuration et déterminants du management stratégique », thèse de doctorat en science de gestion, 1991, HEC PARIS, 1991, p18-20.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

chimie. L'explosion de l'investissement à l'étranger et le développement des multinationales ont contribué à la création de nombreuses joint-ventures, remontant aux années 1950 ou 1970 et ont donné lieu à des études spécifiques<sup>21</sup>.

Dès les années 1980, la coopération revêt des caractères nouveaux qui les distinguent des autres formes anciennes de coopération : elle se caractérise par la profondeur et l'ambiguïté des relations entre alliés. La profondeur des relations peut être illustrée par le fait que des entreprises coopèrent de plus en plus sur des projets de produits communs ou de technologies communes. Alors que les formes les plus classiques de coopération correspondent d'avantage au transfert de technologie, à la cession de licence pure et simple, ou à la création d'une joint-venture avec un partenaire local pour accéder à un marché (Porter et Fuller, 1986).

L'ambiguïté des liens entre alliés provient de la multiplication des coopérations entre concurrents normalement voués à s'affronter farouchement.

Le phénomène de la coopération a sensiblement évolué au cours de ces dernières décennies, à la fois qualitativement, quantitativement et par zone. Trois zones mondiale illustrent ce phénomène du partenariat<sup>22</sup>. Premièrement, le JAPON, qui se distingue par une tradition de coopération entre firme nationale au sein de groupes et des réseaux. Les formes variées de coopérations qui en découlent sont d'ailleurs souvent orchestrées par les pouvoirs publics et les banques. Ensuite, les USA, qui se caractérisent par une idéologie concurrentielle et une législation a priori défavorable aux accords entre concurrents. Jusqu'à 1984, avec l'adoption du « National Research and Development Act » qui autorise, sous certaines conditions, la recherche et développement conjointe à des firmes en concurrence. L'EUROPE enfin, qui est encore une mosaïque d'intérêts particuliers, de législations et de normes variées, semble vouée à encourager les rapprochements entre industriels et les harmonisations entre pays de manière à compenser l'étroitesse de ses marchés nationaux et la petitesse de ses entreprises face aux gigantismes américains et japonais. Les programmes européens lancés ces dernières années (Esprit, Eureka, Race) sont des moteurs d'alliance intra-européennes au moins au plan de la technologie.

---

<sup>21</sup> Franco, 1971 ; Stopford et Wells, 1972 : dans le cadre du « Harvard multinational enterprise and the nation state Project ».

<sup>22</sup> GARETTE Bernard OP.CIT. P. 17.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

## 2.2 La stratégie de développement en Alliance

Les alliances par opposition à d'autres formes de coopération, elles sont dites généralement stratégiques.

Le terme alliance stratégique suppose l'existence d'une certaine concurrence entre les entreprises ayant affirmé leur volonté de coopérer. Des entreprises concurrentes, ou potentiellement concurrentes choisissent de s'associer pour mener à bien un projet en restant autonomes ou de mettre en commun la totalité de leurs ressources relatives à l'ensemble de leurs activités.

L'alliance se définit comme un « accord de coopération symétrique entre deux entreprises, fondée sur un contrat formel ou non, dans le but de réaliser ensemble un projet ou d'établir une collaboration durable »<sup>23</sup>.

Traditionnellement, les entreprises ont devant elles le choix de croissance interne ou de croissance externe. La stratégie de croissance en alliance est une troisième voie qui englobe les deux volets traditionnelle de croissance. Elle comporte au minimum deux entités, deux entreprises décidant de travailler ensemble sur un projet commun. Elles relèvent d'avantage d'une collaboration « gagnant-gagnant » reposant sur une volonté forte. Cette coopération unit les entreprises au moins potentiellement concurrentes. Ces entreprises choisissent de mener à bien un projet en coordonnant les compétences, moyens et ressources nécessaires plutôt que de se faire concurrence les unes aux autres sur l'activité concernée.

Les accords d'alliance offre aux partenaires la possibilité d'atteindre des objectifs qui auraient été hors de portée s'ils étaient resté seuls, les risques et les ressources sont partagés, et de nouveaux marchés deviennent accessibles.

L'ambiguïté des relations dans les alliances stratégiques relève de la rivalité d'une part et la coopération, d'autre part.

Anis Bouayad<sup>24</sup>, et dans son ouvrage « les alliances stratégiques » démontre l'intérêt que pourra porter une alliance entre deux entreprises au moins. L'idée motrice de son ouvrage

---

<sup>23</sup> MAHOUI Karim, OP.CIT. P. 58.

<sup>24</sup> BOUAYAD Anis, les alliances stratégiques, maitriser les facteurs clés de succès, 2<sup>e</sup> édition, Belgique, 2007.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---





est de : « **mieux veut se développer et vivre avec d'autres que de régresser et mourir seule** »

Il existe plusieurs types d'alliance ou/et de rapprochement d'entreprises qui sont :

- ✓ L'acquisition/absorption.
- ✓ L'alliance fusionnelle.
- ✓ L'alliance stratégique.
- ✓ L'alliance tactique.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

**Tableau n°1 : Alliance tactique et alliance stratégique**

VISION TACTIQUE	VISION STRATEGIQUE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dimension juridico-financière parfois étendue à la technique</li> <li>- Perspective : court terme</li> <li>- Gain : financier (retour sur investissement)</li> <li>- Implication : faible</li> <li>- Retour en arrière : fort</li> <li>- Maitrise de l'alliance : capitalistique et juridique</li> <li>- Enjeu de l'alliance : financier, donc identique pour tous les partenaires</li> <li>- Logique de l'alliance :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un gagnant</li> <li>• Des moins gagnants, sinon des perdants</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-dimension globale : financière + technologique+ juridique+ commerciale+ géographique+ image+ production...</li> <li>- Perspective : long terme</li> <li>- Gain : sur une ou plusieurs dimensions ci-dessus</li> <li>- Implication : forte</li> <li>- Retour en arrière : faible</li> <li>- Maitrise de l'alliance : facteurs-clés de succès de l'activité de l'alliance</li> <li>- Enjeu de l'alliance : différent d'un partenaire à l'autre, pas de même nature</li> <li>- Logique de l'alliance : des gagnants, mais sur des plans différents</li> </ul>
	
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p><b>Rapport de pouvoir</b></p> <p style="text-align: center;">=</p> <p><b>Rapport de</b> Compétition/confrontat</p> </div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p><b>Rapport de pouvoir</b></p> <p style="text-align: center;">=</p> <p><b>Rapport de</b> Compétition/coopération</p> </div>
	
<div style="background-color: #d4edda; border: 1px solid #c3e6cb; border-radius: 20px; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p><b>Alliance conjecturelle</b></p> </div>	<div style="background-color: #d4edda; border: 1px solid #c3e6cb; border-radius: 20px; padding: 10px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p><b>Alliance structurelle</b></p> </div>

**Source:** BOUAYAD Anis, les alliances stratégiques, maitriser les facteurs clés de succès, 2<sup>e</sup> édition, Belgique, 2007, p22.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

Il y a une alliance lorsque deux entités ou plus décident de travailler ensemble sur un projet commun sans, fondamentalement, altérer leur identité. L'alliance est stratégique dès lors que le projet est impliquant, important et s'inscrit dans la longue durée ; elle est tactique lorsque le projet est « léger », peu impliquant et circonstanciel.

L'alliance stratégique ou structurelle est un rapport de forces, un rapport de pouvoir ou de négociation dynamique, ce rapport s'articule autour de trois axes majeurs<sup>25</sup> : le projet, la relation et le contrat.

- **Le projet** : affirme la stratégie poursuivie par les alliés, les objectifs prioritaires, la vision partagée.
- **La relation** : c'est-à-dire tout ce qui peut faire rapprocher les acteurs entre eux, les relations ne sont pas forcément matérielles ; elles sont essentiellement humaines, fondées sur l'information, la communication et le partage.
- **Le contrat** : c'est-à-dire la formalisation, à travers des clauses et des protocoles, du projet et des relations établies par les partenaires. Le contrat est à base juridique et financière.

## Section 3 : les fondements théoriques de mode de coordination

Dans le but de réaliser conjointement des activités créatrices de valeur, telles que la recherche et le développement, la production, l'innovation, les donneurs et les preneurs d'ordres tentent constamment de renforcer leurs relations de coopération en mettant en commun des ressources financières, humaines et du savoir-faire. Ces relations de coopération qui apparaissent dès lors comme une alternative possible, particulièrement pour les PME sous-traitant, peuvent être des relations formelles ou informelles. DEFALVARD H<sup>26</sup> (2000) montre toutefois que le degré de formalité de la coopération dépend essentiellement du type de relation.

---

<sup>25</sup> BOUAYAD Anis. Op cit. P. 25-32.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

## 1. L'approche contractuelle

Nous présentons l'approche contractuelle qui explique la création et la dynamique des relations de coopération interentreprises, en se focalisant sur la théorie de l'agence et la théorie des coûts de transaction.

### 1.1 Théorie de l'agence

Dans cette partie nous allons présenter les relations interentreprises dans la théorie de l'agence.

#### 1.1.1 Les relations interentreprises dans la théorie de l'agence

Plusieurs théories peuvent être utilisées pour expliquer la création et la dynamique des relations de coopération interentreprises. Parmi elles, la théorie d'agence qui s'est inspirée de la théorie des droits de propriété et qui s'intéresse à la mise au point des contrats bilatéraux<sup>27</sup> destinés à résoudre les nombreux problèmes de coordination, notamment dans des contextes où la contractualisation est difficile.

Michael C. Jensen et William H. Meckling<sup>28</sup> font partie des principaux auteurs à avoir développé la notion de relation d'agence: « nous définissons une relation d'agence comme un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principale) engage une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent. »<sup>29</sup>.

La notion de relation d'agence est très générale et couvre l'ensemble des relations entre deux individus telles que la situation de l'un dépend de l'action de l'autre.

---

<sup>27</sup> La théorie de l'agence propose une formalisation rigoureuse de la formulation du problème de la délégation en mettant en relation deux parties : l'une l'agent et de l'autre le principale. Ex le sous-traitant et le donneur d'ordre.

<sup>28</sup> Michael C Jensen et William H. Meckling, "theories of the firm: managerial behavior, agency cost, and ownership structure", journal of financial economics, vol.3, 1976. Disponible sur: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X7690026X?via%3Dihub>. Consulté en février 2017.

<sup>29</sup> Marie-Georges, Filleau, Clotilde, Marques-Ripoull, « les théories de l'organisation et de l'entreprise » Ellipses édition Marketing, 1999.



# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

La théorie d'agence part de la notion de coopération en se fondant sur l'hypothèse de rationalité substantive et de conflits d'intérêts entre les parties. Elle voit, en effet, qu'en raison des divergences d'intérêts entre les partenaires, les relations de coopération s'accompagnent nécessairement de conflits inducteurs de coûts qui réduisent les gains potentiels issus de la coopération. Les parties ne cherchent d'ailleurs qu'à profiter au mieux des gains de coopération en anticipant rationnellement l'effet d'une relation d'agence sur ses résultats futurs.

## 1.2 Théorie des coûts de transaction

La deuxième partie de la troisième section nous allons présenter les fondements et les types de contrat de la théorie des coûts de transaction avec la présentation du modèle de Williamson.

### 1.2.1 Les fondements de la théorie des coûts de transaction

Dans la réalité, le processus marchand est coûteux. Les coûts de transaction peuvent être définis<sup>30</sup> comme l'ensemble des coûts spécifiques liés à la gestion du face à face entre deux agents sur un marché. Il s'agit d'une part des coûts liés à la recherche du partenaire, à la négociation des termes du contrat (prix, délai, qualité) et à la rédaction de contrat et d'autre part les coûts administratifs liés à la surveillance et au contrôle des cocontractants afin de veiller au respect des clauses contractuelles.

Initiée par COASE R.H (1937)<sup>31</sup> et développée par Williamson O.E. (1975)<sup>32</sup>, la théorie des coûts de transaction permet de répondre à de nombreuses questions relatives à l'organisation économique. Elle constitue, en effet, un outil d'analyse des modes de conception et d'organisation des relations d'échange ainsi que des conditions favorables pour le maintien et le développement de relations de coopération interentreprises dans un contexte d'information imparfaite. En se focalisant sur les aléas contractuels liés aux caractéristiques des transactions, cette théorie se révèle particulièrement adaptée pour l'analyse des relations

---

<sup>30</sup> OLIVIER Torrès-Blay, économie d'entreprise : organisation, stratégie et territoire à l'aube de la nouvelle économie, economica, 2<sup>e</sup> édition, Paris, 2004.

<sup>31</sup> COASE R.H, « La nature de la firme ». Revue française d'économie, volume 2, n°1, 1987. pp. 133-163

<sup>32</sup> Eric Brousseau, « L'approche néoinstitutionnelle des coûts de transaction », Revue française d'économie Année 1989 Volume 4 Numéro 4 p. 123-166

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

économiques. Son utilité s'explique surtout par le fait qu'on ne peut expliquer l'évolution d'une relation sans comprendre l'influence des coûts de transaction sur le choix et le développement de cette relation.

Williamson analyse les relations interentreprises en termes de coûts comparatifs. Il considère la transaction et les coûts qui y sont liés comme l'objet d'analyse. Ces coûts, qui intègrent les ressources utilisées pour concevoir et suivre le contrat, peuvent être de nature pré ou post-contractuelle.

Le modèle de Williamson peut être résumé en dix points :

- ❖ La transaction est l'unité de base de l'analyse micro-économique.
- ❖ Toute transaction, qu'elle soit réalisée sur un marché ou à travers la hiérarchie, entraîne des coûts ex ante (liés à la conception du contrat) et ex post (liés à son imparfaite exécution).
- ❖ Ces coûts de transaction, interdépendants et difficilement mesurables, sont accrus par les faits que les acteurs ont une rationalité limitée et surtout un comportement opportuniste.
- ❖ Pour limiter ces coûts, il est nécessaire de mettre en place des structures de maîtrise- Williamson parle de gouvernance- des transactions, le marché, la hiérarchie, mais aussi leurs hybrides (franchises, joint-ventures, etc.).
- ❖ Le choix de structure est fonction de l'incertitude des transactions, de leur fréquence, mais surtout des actifs spécifiques nécessaires.
- ❖ Au-delà d'un certain seuil de spécificité des actifs, la somme des coûts de production et des coûts de transaction qui supporte la hiérarchie est inférieure à ceux engendrés par le marché.
- ❖ Les innovations organisationnelles ont pour objet d'abaisser ce seuil.
- ❖ Néanmoins, l'intérêt de la firme est limité par le fait que ses facultés de (stimulation des acteurs, de l'innovation, etc.).
- ❖ D'où l'intérêt des formes hybrides, qui contrebalancent les inconvénients du marché par les qualités de la hiérarchie, et réciproquement.
- ❖ Le choix entre les structures de maîtrise est également conditionné par le degré de turbulence de l'environnement, et si celui-ci est élevé, les formes hybrides, plus fragiles, perdent leur intérêt.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

## 1.2.2 Types de contrat dans la théorie des transactions<sup>33</sup> :

Le contrat le plus efficace est celui qui économise le plus les coûts de transaction. Williamson distingue trois types de contrat :

- Les contrats classiques : lorsque les actifs ne sont pas spécifiques. Les contrats classiques correspondant à des transactions ponctuelles (spot) dont l'objet est parfaitement délimité et où toutes éventualités sont prévues. On est dans le cas d'une transaction standardisée pour laquelle s'applique la procédure de vente classique, sans réduction d'un contrat.
- Les contrats néo-classiques : lorsque les actifs deviennent spécifiques, il devient coûteux de multiplier les contrats classiques en raison des besoins d'information qui accroissent le coût de transaction. Les contrats néo-classiques sont toujours incomplets. Ils impliquent par conséquent un certain degré de confiance entre les deux parties. Mais en cas de litige, les deux parties contractantes recourent à un tiers juge arbitre.
- Le contrat personnalisé : lorsque les actifs sont spécifiques et que les contacts sont fréquents, la relation doit s'appuyer sur des contrats adaptables et personnalisés.

## 2. L'approche évolutionniste

Dans l'approche évolutionniste nous présentons la théorie évolutionniste et la théorie des compétences.

### 2.1 La théorie évolutionniste

La théorie évolutionniste, développée sur la base des travaux de Nelson et Winter<sup>34</sup>, insiste sur la capacité des organisations à réaliser des apprentissages, à développer des nouveaux produits ou des nouvelles pratiques. À travers l'apprentissage, les entreprises qui se concurrencent de manière féroce, disposent en effet de capacités adaptatives leur permettant de se mouvoir et survivre dans un environnement incertain et en perpétuel changement. C'est

---

<sup>33</sup> OLIVIER. Torrès-blanc, « économie d'entreprise », ED : economica. Paris, 2<sup>ème</sup> édition. P. 26.

<sup>34</sup> ROBERT le Duff, théorie en gestion, en : encyclopédie de la gestion et du management, AGM, lonrai, 1999, Dalloz gestion, p 1217-1222.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

dans cette perspective que les organisations considèrent le concept de l'apprentissage comme un élément clé pour l'amélioration de leur compétitivité.

Ceci permet à certains auteurs de confirmer la proposition qui souligne que l'une des principales raisons du recours à la coopération par les firmes réside dans leur objectif d'apprendre. Autrement dit, les entreprises industrielles se motivent de construire des relations de coopération pour profiter des opportunités d'apprentissage, ceci leur permet, en effet, d'accroître leur compétitivité en cherchant à coopérer et à utiliser l'apprentissage de l'autrui.

## 2.2 L'apprentissage chez les évolutionnistes

Ils le définissent comme un processus par lequel la répétition et l'expérimentation font que, au cours du temps, des tâches sont effectuées mieux et plus vite, et que de nouvelles opportunités dans les modes opératoires sont sans cesse expérimentées.

Ce concept précise quatre caractéristiques :

- il est cumulatif.
- Les compétences qu'implique l'apprentissage sont plus organisationnelles qu'individuelles.
- L'apprentissage nécessite des codes communs de communication et des procédures coordonnées de recherche de solutions.
- La connaissance générée par l'apprentissage est matérialisée par les routines organisationnelles.

## 2.3 La théorie des compétences

Pour être compétitive au sein des économies ouvertes et turbulentes, les entreprises sont contraintes à développer de façon continue leurs compétences administratives et techniques qui leur permettent de s'adapter aux évolutions des technologies et des marchés. Le développement des compétences technologiques et organisationnelles revêt une importance stratégique et constitue un actif important pour les PME. Il contribue à l'amélioration des performances des organisations pour leur permettre de conserver leur position concurrentielle.

Les compétences clés naissent de « l'apprentissage collectif » de la firme à mesure qu'elle coordonne plusieurs savoir-faire de production, qu'elle intègre de multiples courants technologiques, et qu'elle progresse dans l'utilisation de ses ressources et capacités.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

Les relations de coopération inter entreprise apparaissent comme une alternative possible qui permet à ces PME d'accéder à un savoir-faire sans devoir le développer en interne, ces relations permettent en effet une certaine flexibilité dans le développement et l'utilisation des ressources et des compétences existantes et nouvelles, toute en limitant le risque d'un enfermement sur des spécialisations mal adaptées à l'évolution de leur environnement technologique.

La théorie de la compétence, construite à partir de différentes approches, souligne que la coopération a pour principale objectif d'emprunter des ressources, et plus particulièrement des compétences, à des partenaires extérieures à travers la combinaison de capacités nouvelles et existantes. Les théoriciens des compétences soutiennent l'idée que la recherche de compétences complémentaires pour développer ses compétences constitue le premier facteur explicatif de la construction de la relation de coopération. En d'autre terme, le développement des relations de coopération permet d'acquérir de nouvelles connaissances que les partenaires espèrent apprendre de l'autre, des technologies et des compétences qui ne leur sont pas accessibles autrement. La compétitivité des PME dépend, entre autre, de leur capacité à mettre en place des mécanismes qui leur permettant de développer et de partager de nouvelles connaissance avec leurs partenaires.

Dans une perspective dynamique de relation à long terme, la théorie d'agence, permet d'éclairer l'évolution des relations à la lumière du constat d'asymétrie d'information liée aux divergences d'intérêts entre les partenaires qui impliquent des conflits inducteurs de coûts engendrant des effets négatifs sur le gains potentiel attendus de la coopération.

La théorie d'agence met l'accent sur les mécanismes d'incitation et de contrôle, qui, grâce aux dispositifs contractuels, permettent de résoudre l'ensemble des problèmes.

La théorie des coûts de transaction se donne pour objet d'apporter des éclaircissements sur l'évolution de la relation inter entreprise en terme de coûts comparatifs tout en s'intéressant à l'aspect risque de l'opportunisme auquel chaque intervenant se trouve soumis. En mettant l'accent sur des aléas difficilement prévisible auquel les individus doivent faire face, la théorie de coûts de transaction se focalise sur les mécanismes contractuels qui permettent de dissuader l'adoption des comportements opportunistes et inciter les partenaires à respecter leurs engagements dans la coopération.

Le concept d'apprentissage est considéré comme un facteur central de la dynamique des relations de coopération. Plus la coopération est créatrice d'apprentissages plus des

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

opportunités d'accès à de nouveaux savoir-faire sont créés et plus les individus sont motivés à respecter leur engagement pour le maintien de relation à long terme.

Enfin, pour la théorie de compétences, c'est l'acquisition de nouvelles connaissances et de nouvelles compétences externes qui constituent les facteurs déterminants pour le bon déroulement de la relation de coopération, ces dernières sont plus dynamique et plus stables si elles sont fondées sur la durée et l'enrichissement de compétences.

Ces relations de coopération apparaissent comme une alternative qui permet de créer et de générer de nouvelles ressources et compétences, d'assurer une certaine flexibilité dans le développement et de limiter aux entreprises le risque d'enfermement causé par des spécialisation mal adaptées aux évolutions technologique et du marché. C'est dans cette perspective que les relations de coopération interentreprises sont considérées par les chercheurs en gestion et les praticiens (gestionnaires, consultants,...) comme une source de création de valeur, développement de nouveaux produits, innovation, compétitivité, pénétration de nouveaux marchés.

# Chapitre 1 : Les groupements interentreprises : formes et modes de coordinations

---

## **Conclusion**

A travers ce chapitre nous avons essayé de faire une présentation théorique des fondements de mode de coordination et démontré les divers concepts caractérisant les relations interentreprises et ces différentes formes.

Nous avons également éclaircis sur les différentes stratégies d'entreprises et sur la coopération comme alternative nouvelle du développement.

Enfin nous avons étudié les fondements théoriques de mode de coordination, tout d'abord la vision contractuelle dominante et qui s'est structurée autour de deux parties: la théorie de l'agence, et la théorie des couts de transaction de Williamson et enfin les développements évolutionnistes.

# **Chapitre II :**

**Le développement local : concepts,  
fondements théoriques, et état des  
lieux en Algérie.**



## Introduction

Le développement local repose sur des actions mobilisant les initiatives locales au niveau des collectivités locales éventuellement avec une aide technique ou financière extérieure.

Dans ce présent chapitre, nous allons présenter le concept de développement local et ces fondements théoriques, ainsi que ces différentes approches, enfin nous allons présenter sur le développement local en Algérie, à travers un bref aperçu sur la politique de développement local et l'état des lieux des entreprises en Algérie.

## Section 1 : Emergence et l'importance du concept développement local.

### 1. Présentation du développement local

La première partie de la section nous allons présenter l'émergence et la définition du développement local.

#### 1.1 Emergence du concept développement local

L'origine de l'idée développement local tire de la « théorie du développement endogène », dans les années 1950, par John FRIEDMAN et Walter STOHR. Qui est une approche volontariste, basé sur un territoire limité.

Les fondateurs de cette approche insistent particulièrement sur la valorisation des ressources locales et la prise en compte des « besoins fondamentaux »<sup>34</sup> de la population. La référence aux besoins fondamentaux signifie que le développement doit être défini non pas en termes quantitatifs tel que le revenu moyen mais en relation avec les besoins essentiels de la population tels que le logement, l'éducation, l'emploi et la santé.

---

<sup>34</sup> C'est François PERROUX, qui est à l'origine du concept des besoins fondamentaux dans les années 1960 des « couts de l'homme ».

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

D'autre auteur situe l'émergence du développement local dans les années 1970<sup>35</sup>(en Europe), à cette période l'idée du développement local est apparue en réaction aux modèles d'analyse traditionnels.

Depuis le début des années 1970 l'espace a connu de profonds bouleversements. Ces bouleversements sont la conséquence d'un puissant mouvement de redistributions géographique des activités, des entreprises et des populations.

D'après l'analyse théorique, la conséquence de tous ces bouleversements consiste dans une remise en question des représentations traditionnelles de l'espace. Avec la présentation traditionnelle il faut entendre aussi l'espace homogène des néoclassique (J.H.Von Thunen), l'espace polarisé des structuraliste (F.Perroux) et le centre-périphérie des marxiste (S.Amin).

Dans le fil de cette remise en cause des conceptions traditionnelles de l'espace de nouvelles approches ont vu le jour, les approches en termes de districts industriel et de système productif locaux(Alfred.Marshall). Ces nouvelles approches ont pour le but de comprendre les origines de la crise, déterminer la voies et les moyens d'en sortir.

### 1.2 Définition du développement local

Pour mieux cerner la notion développement local, nous citons quelques définitions pertinentes.

« Le développement local est une stratégie de développement orientée vers l'action qui valorise les potentiels locaux, mise sur les acteurs locaux et la dynamique qui les anime, et interprète et tire avantage des politiques gouvernementales et de l'aide externe »<sup>36</sup>.

« Le D.L n'est pas la croissance, c'est un mouvement culturel, économique et social qui tend à augmenter le bien être d'une société. Il doit commencer au niveau local et se propager au niveau supérieur. Il doit valoriser les ressources d'un territoire par et pour les groupes qui

---

<sup>35</sup> GEORGE.Bertin et collaborateur, « développement local et intervention social ». Ed. L'Harmattan. 2003. P. 12.

<sup>36</sup> 1<sup>er</sup> contribution de MIPMPEPI au débat sur la promotion du développement local en Algérie. Document de travail n° 33/DGVSEES/2011. Page7.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

occupent ce territoire. Il doit être globale et multidimensionnel, recomposant ainsi les logiques sectorielles »<sup>37</sup>.

« Le D.L est un processus de diversification et d'enrichissement des activités économiques et sociales sur un territoire à partir de la mobilisation et de la coordination de ses ressources et de ses énergies. Il sera donc le produit des efforts de sa population, il mettra en cause l'existence d'un projet de développement intégrant ses composantes économiques, sociales et culturelles, il fera d'un espace de contiguïté un espace de solidarité active »<sup>38</sup>.

« Le D.L est une réponse à une situation de crise. Cette dernière est caractérisée par les problèmes d'emploi et d'identité. Le développement local, avant d'être une démarche prise en charge par les institutions ou les mouvements constitue une sorte de réaction spontanée d'un tissu social. Il est à la fois un mouvement de retour à un territoire et un mouvement d'ouverture sur le monde et l'avenir »<sup>39</sup>.

« Dans un premier temps, le D.L sera essentiellement le développement par en bas contre le développement par le haut, la volonté d'enrayer les logiques dominantes qui conduisent à déstructurer les territoires et les solidarités d'où l'importance que vont prendre les thèmes alternatifs...dans un second temps, le D.L tourne à une apologie de la sortie de crise par la partie et moyenne entreprise, chaque chômeur ayant vocation à créer la sienne »<sup>40</sup>.

« Ni mode, ni modèle, le D.L est une dynamique qui met en évidence l'efficacité des relations non exclusivement marchandes entre les hommes pour valoriser les richesses dont ils disposent »<sup>41</sup>. Pecqueur met l'accent sur les relations non marchandes entre les hommes d'un territoire et leurs efficacités à mobiliser et sensibiliser pour valoriser des richesses dont ils disposent.

---

<sup>37</sup> Actes des états généraux des pays, Macon, 1982. Cité par : KOLOSZY.K « réflexion pour une définition théorique du concept » in Horizon local. 1997 DOC Web.

<sup>38</sup> GREFFE.Xavier, « territoire en France », les enjeux économiques de la décentralisation. Ed, Economica, Paris, 1984. P 146.

<sup>39</sup> WORMS. J.P «décentralisation et la territorialisation de la fonction entrepreneuriale » in revue correspondance municipale, n°276, mars, 1987.

<sup>40</sup> GREFFE. Xavier, «décentraliser pour l'emploi, les initiatives locales de développement », Ed, Economica, Paris. 1988. P. 57.

<sup>41</sup> PECQUEUR. Bernard, « Le développement local, mode ou modèle », Ed, Syros, Paris. 1989. P. 16.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

Selon J.L.GUIGOU : « le D.L est l'expression de la solidarité locale créatrice de nouvelles relations sociales et manifeste la volonté des habitants d'une micro-région de valoriser les richesses locales, ce qui est créateur de développement économique »<sup>42</sup>.

En Algérie, d'après une étude réalisée pour le compte du CENEAP<sup>43</sup>, les acteurs locaux enquêtés, (Entreprises publiques et privé, Chambres élus, Syndicats, Etablissements publics à caractère administratif), qui considère le D.L :

- ✓ C'est la mise en valeur des ressources locales et la recherche d'une conformité du D.L aux ressources locales.
- ✓ C'est la réponse aux problèmes socio-économiques dont le chômage.
- ✓ Vise la réaction de ressources, la recherche de la qualité de la vie et l'équipement en infrastructure.
- ✓ C'est la décentralisation.
- ✓ C'est le développement de l'agriculture.
- ✓ C'est développer la PMI.
- ✓ C'est promouvoir la décision locale.
- ✓ Vise l'équilibre intra-régional.
- ✓ C'est intégrer la région à l'économie nationale.

Le D.L est une notion vague et globale, mais elle se base sur des dynamiques d'acteurs économiques et sociaux dans le but de la recherche d'un équilibre local par le biais d'une certaine auto-suffisante qui s'appuie sur la diversification et l'intégration des activités.

### **2. Les modes de développement local.**

Les trois types de proximité (géographique, organisationnelle et institutionnelle) déclinent trois modalités de développement local. Chacune d'entre elle repose différemment sur ces trois dimensions de proximité en reflétant des formes particulières d'organisations productives.

---

<sup>42</sup> GOUTTEBEL. Jean-Yves, « stratégie de développement territorial », 2<sup>ème</sup> Ed, Economica, 2003. P. 95.

<sup>43</sup> Sous la dir. Bouguermouh.A et Bouteldja.O, « les entraves au développement local dans la wilaya de Tizi-ouzou », CENEAP, décembre, 1992. P. 7. Doc, Ronéotypé.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

### 2.1 Mode d'agglomération

L'agglomération est un processus de développement local qui repose sur la proximité géographique. Il se fonde sur une concentration spatiale de diverses activités économiques sans rapport direct entre elles (qui n'ont aucun lien de complémentarité entre elles) et qui s'agglomèrent uniquement dans le but de bénéficier des externalités<sup>44</sup> pécuniaires (intérêts individuels). Ce processus peut se développer ou s'arrêter selon qu'il s'agit de l'importance de ces externalités (généralement liées à des motifs de maîtrise ou de réduction des coûts), entraînées par la concentration en rapport notamment aux inconvénients existants et engendrés sur le territoire considéré, c'est-à-dire les entreprises s'installent ou bien quittent le territoire comme ils veulent.

« La particularité du processus d'agglomération est qu'il produit des effets externes qui ne répondent pas à une logique industrielle forte ou qui ne dépendent pas d'un mode de coordination spécifique entre les différents agents. Les avantages naissants de la proximité géographique sont liés à la diversité des acteurs et sont généralement analysés comme des économies d'urbanisation »<sup>45</sup>.

### 2.2 Mode de spécialisation

La spécialisation contrairement au processus d'agglomération, celui-ci se fonde sur une proximité géographique et beaucoup plus organisationnelle, est constitué d'un regroupement d'entreprises liées, soit à travers un même secteur d'activité ou un même produit, avec des complémentarités entre elles. Ce mode de développement local peut avoir pour moteur la recherche d'externalités technologiques plus que pécuniaires.

Selon Rychen 1999 : « ce type particulier de structuration de tissu économique local peut résulter à la fois d'une volonté privée mais aussi d'une volonté publique d'aménagement thématique »<sup>46</sup>. Cette concentration particulière des agents économiques peut être le résultat des politiques publiques (et /ou privées) d'attraction du territoire et de différenciation, dont la responsabilité collective de tous les acteurs du territoire et plus spécifiquement les

---

<sup>44</sup> Ce concept désigne ce qui est extérieur à une entreprise, mais qui influence positivement ou négativement son activité et ses résultats

<sup>45</sup> Sous la dir. BERNARD Pecqueur, JEAN-BENOIT Zimmermann, « Economie de proximités », Ed : Hermes Lavoisier. Paris. 2004. P. 222.

<sup>46</sup> Idem. P. 222.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

collectivités locales, en s'appuyant sur les actions du marketing territorial, renforcent leurs positions qui leur permettront de affronter la concurrence territoriale.

### 2.3 Mode de spécification

La spécification est un processus de développement qui se fonde sur l'articulation des trois types de proximité citées ci-dessus, notamment la proximité institutionnelle. Il représente la capacité d'un territoire à attirer des acteurs économiques qui seront fortement coordonnés par le biais de la confiance tout en s'appuyant sur le redéploiement des acteurs, des actifs et l'aptitude à créer de nouvelles institutions ( Les institutions représentent les règles de jeu qui guident le comportement des acteurs et qui se construisent sur la base d'une proximité institutionnelle entre les acteurs qui sont géographiquement et organisationnellement proches) capables de répondre aux nouveaux obstacles économiques dont le but principal consiste en la remobilisation des ressources.

« Le processus de spécification s'appuie ainsi sur la redéployabilité des actifs et sur la capacité de création de nouvelles institutions aptes à répondre en compte les nouvelles contraintes et opportunités économiques »<sup>47</sup>.

Les trajectoires territoriales entre ces trois processus de développement se traduisent par des constructions ou des déstructurations territoriales. Ces trajectoires sont liées aux risques engendrés par chacun de ces processus. Dans le processus d'agglomération, les entreprises s'installent ou quittent le territoire librement.

Concernant celui de la spécialisation, c'est dans le sens où, pour longtemps, le territoire dépend d'une activité dominante. Quand au processus de spécification, celui-ci est plus fragile que les autres du fait qu'il se base sur les relations de confiance facile à se perdre. Pour cela, une véritable gouvernance territoriale<sup>48</sup> doit être mise en place pour la réussite de ce processus. La réussite de la dynamique du territoire (Construction territoriale) est fortement conditionnée par l'existence d'une politique de communication, notamment dans le but d'échanger toutes les informations possibles et/ou nécessaires.

---

<sup>47</sup> Sous la dir. BERNAR.Pecqueur, JEAN-BENOIT.Zimmermann. OP.CIT. P. 223.

<sup>48</sup> La gouvernance territoriale est perçue comme l'ensemble des mécanismes de coordination ayant pour objectif de trouver une solution à un ou plusieurs problèmes (productifs ou non-productifs) que rencontrent les acteurs du territoire.

### Section 2 : Les fondements théoriques du développement local

Il existe deux types d'approche du développement local, l'une se base sur la proximité géographique (approche territoriale), et l'autre sur la proximité organisationnelle (approche résiliaire et régulationniste).

#### 1. L'approche territoriale du développement local.

Selon cette approche le D.L se définit comme étant un « ensemble de relations intervenant dans une zones géographique qui regroupe dans un tout cohérent un système de production, une culture technique et des acteurs »<sup>49</sup>. Elle regroupe le DI, SPL, les clusters, et le milieu innovateurs.

##### 1.1 La théorie de district industriel (ID)

La notion de district industriel désigne un ensemble industriel composé d'un grand nombre de petites entreprises indépendantes les unes des autres qui sont spécialisées dans la même production et qui, de façon combinée, permettent une production à grande échelle. Le concept a été développé par Alfred Marshall à partir de 1919. Marshall propose une vision de la dynamique économique fondée sur deux concepts complémentaires (l'économie externe et celui de district industriel).

Les économies externes sont des économies découlant de l'organisation industrielle à l'échelle d'un ensemble d'entreprises jouissant des avantages d'une localisation commune de leurs activités.

Le district en tant qu'organisation industrielle fondée sur la concentration géographique et la proximité territoriale offre<sup>50</sup> :

- ✓ Une division poussée du travail et un meilleur partage des tâches entre entreprises spécialisées.
- ✓ Les échanges de biens et de services tout en limitant les couts de transport.
- ✓ Enfin, il rend possibles les contacts personnels entre les agents, ce qui favorise un accroissement des transactions et une rapidité de leur exécution.

---

<sup>49</sup> MAILLAT 1992, cité par KHERDJAMIL.B, « territoire, mondialisation et développement », in revue d'économie régionale et urbaine, n°2. 1999. P. 269.

<sup>50</sup> FERGUENE. Amézianna, « économie territoriale et développement local : concept et expériences », Ed : L'Harmattan. Paris. 2013. P. 17.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

En effet, BECATTINI (1970) définit le district comme une entité socio-territoriale. La définition qui donne Becattini comme suit : « Le district industrielle, selon lui, est entité socio-territoriale caractérisée par la présence active d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises dans un espace géographique et historique donné. Dans le district, à l'inverse de ce qui se passe dans d'autres types d'environnement, comme par exemple les villes manufacturières, il tend à y avoir osmose parfaite entre communauté locale et entreprises »<sup>51</sup>.

Dans cette définition BECATTINI, distingue deux éléments essentiels dans le district :

- ✓ Une collectivité humaine soudée par un système de valeurs culturelles partagées par tout.
- ✓ Et une population d'entreprises entretenant des relations de concurrence et de coopération.

### 1.2 Le système productif local (SPL)

L'apparition du SPL en France, par Bernard Pecqueur. Selon cet auteur le développement local et le SPL sont le résultat de la crise du fordisme. « La crise fordisme s'est accompagnée d'une réapparition symptomatique des systèmes locaux »<sup>52</sup>.

La notion de l'SPL peut être décrit comme modèle de développement local<sup>53</sup>, la relation entre le territoire et la production; a fait l'objet de plusieurs recherche en économie, ainsi les théories du développement était intéressées à étudier les modèles de concentration géographique, afin de clarifier les dimensions régionales des transformations des tissus productifs, ce qui explique la relation forte entre développement local et SPL.

Les SPL se caractérise comme suite :

- ✓ La spécialisation souple et une spécialisation de production autour d'un produit fondamental pour l'économie de la région concernée.
- ✓ Absence d'une entreprise leader et existence d'une multitude de PME.
- ✓ Un système très étroit et très complexe entre les PME local (la polyvalence à la fois des équipements et de la main-d'œuvre).

---

<sup>51</sup> BECATTINI. G, « le district marshallien : une notion socio-économique », dans BENKO.G, LIEPETZ. A, (sous la direction de). 1992, « les régions qui gagnent, districts et réseaux, les nouveaux paradigmes de la géographie économique », Ed : presses universitaires de France, Paris. P. 36-37.

<sup>52</sup> PECQUEUR.Bernar, op.cit. P. 95.

<sup>53</sup> BENKO G., «Les théories du développement local», hors-série, Sciences humaines, (1995).



## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

- ✓ Une régulation locale efficiente, fondée sur une socio-culture singulière favorisant la coopération et la compétition sur le territoire.

Pour la DATAR<sup>54</sup> (2002), il désigne une « organisation productive particulière localisée sur un territoire correspondant généralement à un bassin d'emploi, qui fonctionne comme un réseau d'interdépendances constituées d'unités productives ayant des activités similaires ou complémentaires qui se divisent le travail (entreprises de production ou de services, centres de recherche, organismes de formation, centres de transfert et de veille technologique, etc.) ».

Enfin, le SPL c'est une forme de district industriel qui explique la dynamique de développement qui se base sur les ressources locales.

### 1.3 Les clusters

La large reconnaissance du concept SPL à partir de la fin des années 1980 est pour partie due aux travaux de M. Porter (1990), qui popularise le terme de « cluster », défini comme une « forme d'organisation dont la compétitivité est basée sur l'existence de relations étroites entre acteurs liés par des objectifs communs ou complémentaires, enracinés sur un territoire donné ». Il se concentre sur les effets concrets de l'organisation des entreprises en clusters et l'application du concept en tant qu'instrument d'analyse et de prescription en matière de stratégie d'entreprises et de politique économique au niveau régional.

Un cluster est une construction analytique dont les limites géographiques et fonctionnelles sont souvent difficiles à identifier : d'un point de vue géographique, le bassin d'emploi est souvent donné comme un niveau pertinent d'analyse, mais certains auteurs distinguent des « méso-clusters » régionaux, des « méga-clusters » et « méta-clusters », de dimension nationale voire internationale.

### 1.4 La théorie du milieu innovateur

La théorie du milieu innovateur a été développée par GREMI<sup>55</sup> (groupe de recherches européen sur les milieux innovateurs), guidé par AYDALOT Philippe, qui propose de lier une analyse industrielle à une analyse spatiale de l'innovation, puisque cette approche considère

---

<sup>54</sup> DATAR : Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale, <http://territoires.gouv.fr/la-datar>

<sup>55</sup> Le GREMI a bénéficié pour mener ses travaux à bien du soutien depuis le début de la Caisse des Dépôts et Consignations, de la DATAR et du Plan Urbain du ministère de l'Équipement. Il a aussi été soutenu par le ministère de l'Éducation Nationale et de la Recherche, la Direction de la Politique régionale de la Communauté européenne.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

qu'un territoire est doté de capacités d'innovation et d'adaptation aux changements technologiques.

L'innovation est un processus de création collective qui permet au territoire de s'adapter aux changements du système techno-industriel.

MAILLAT<sup>56</sup> définit le milieu innovateur comme suite : « le milieu innovateur participe à la constitution des réseaux d'innovation dans leur dynamisme. Il est en fait le contexte approprié à leur formation, à leur développement, et à leur diffusion. Réciproquement les réseaux d'innovation enrichissent le milieu. Il contribue à accroître les capacités créatrices de celui-ci. Pour MAILLAT, le degré d'innovation d'un territoire passe par l'analyse de sa logique d'interaction et de sa dynamique d'apprentissage.

Selon Pecqueur et Jean-Benoit « Un milieu innovateur est défini comme un ensemble d'acteurs (entreprise, institution, etc.) territorialisé, c'est-à-dire localisé et plus ou moins ancré dans un territoire, ensemble dans lequel les interactions se développent de manière multilatérale et sont génératrices d'externalités spécifiques à l'innovation et par la convergence des apprentissages vers des formes de plus en plus performantes de gestion en commun des ressources »<sup>57</sup>.

Alors un territoire pour qu'il soit innovateur, doit être doté aussi bien en matière de coopération technologique que de capacités des agents économiques.

### **2. L'approche régulationniste et résiliante du développement local**

L'économie résiliante et régulationniste est le type d'économie qui accorde une place prépondérante aux notions de réseaux et de gouvernance dans le système organisationnel des entreprises.

Tenant de cette approche, soucieux d'appréhender la dynamique du post-fordisme, vont notamment s'intéresser aux modes d'organisation et de spatialisation des entreprises et au mode de régulation des rapports entre entreprise et entre celle-ci et les travailleurs.

Cette double préoccupation va faire émerger deux concepts clés : le réseau et la gouvernance, qui sont étroitement liés, c'est-à-dire, que la « régulation des rapports entre les

---

<sup>56</sup> MAILLAT, idem. P. 18.

<sup>57</sup> BERNARD.Pecqueur, ZIMMERMANN.Jean-Benoit, « Economie de proximités », Ed : Herms Lavoisier, Paris, 2004. P. 161.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

entreprises se matérialise dans l'espace à travers le réseau et les rapports qui se développent dans le réseau sont identifiés par la notion de gouvernance »<sup>58</sup>.

L'approche résiliaire en terme simple, c'est l'incapacité du marché à réguler les conflits et à assurer un minimum de coopération entre les agents économiques, qui pousse les entreprises à s'organiser en réseau et à développer la coopération. Dans cette logique résiliaire qu'est née la théorie des couts de transaction développé par Williamson et Coase. Ces deux auteurs chacun à leur manière, montré les germes fondateurs de l'organisation de l'entreprise dans une logique rationnelle qui n'est plus foncièrement déterminée par celle du marché.

### Section3 : Le développement local en Algérie

Dans cette section nous présentons la politique de développement locale en Algérie.

#### 1. La politique de développement local en Algérie

L'économie Algérienne à connu plusieurs changement de puis 1962. Elle optée au lendemain de l'indépendance pour une politique de développement basée sur l'industrialisation.

L'Algérie a passé par deux phases d'évolution dans le D.L, la première phase (1966-1977) une phase de planification centralisé, la deuxième phase (à partir des années 80), une période qui se caractérise par la mise en œuvre de réforme tant économique qu'un institutionnelles.

##### 1.1 Période de planification centralisé (1966-1977)

La politique économique mise en œuvre durant la période planifiée, a été élaborée sur la base de plans d'investissements centralisés financés sur fonds publics. Cette politique se fondait sur une allocation administrative des ressources financières et sur un système centralisé des prix qui n'a pas traduit la rareté des facteurs de production. Les crédits octroyés pour le financement du secteur public l'ont été à des taux déconnectés du marché.

Dans la théorie de la planification centralisée, les entreprises sont soumises au contrôle absolu de l'Etat que ce soit pour les usines, les machines et l'ensemble de la direction de l'entreprise.

---

<sup>58</sup> KHERDJEMI.Boukhalfa. op.cit. P. 270.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

Une Economie Centralement Planifiée (ECP) se définit comme le souligne W. Andreff par « La planification directive de l'économie, la propriété étatique des entreprises et des banques, la collectivisation de l'agriculture, une stratégie de développement basée sur l'industrialisation accélérée, la recherche d'autarcie commerciale et l'interdiction de l'investissement direct étranger »<sup>59</sup>.

La planification centralisé en Algérie à connais deux périodes:

✓ **La 1<sup>ère</sup> période : Auto- gestion (1962-1976)**

Auto gestion des entreprises et les exploitations agricoles. Cette période a connais deux programmes le P.S (les programmes spéciaux), et le P.E.L (les programmes d'équipement local). Ces programmes qui ont touché plusieurs secteurs (agriculture, artisanat, équipement socio-économique, éducation) visent à réduire les inégalités entre les régions notamment dans le domaine des infrastructures et des équipements ainsi que la création d'industries locales.

✓ **La 2<sup>ème</sup> période : la gestion centralisée (1969-1977)**

Cette période se caractérise par une véritable politique de D.L à travers les plans communaux de développement (P.C.D) et le programme des industries locales (P.I.L).

Selon le secrétariat d'Etat au Plan : « les P.C.D correspondent à une phase d'approfondissement de la cohérence du développement local planifié. Ils sont une tentative de franchissement des limites inhérentes à la nature des programmes spéciaux et sont présentés comme une réponse appropriée aux insuffisances des programmes d'équipement local des communes »<sup>60</sup>. Les P.C.D sont eux-mêmes complétés par le P.I.L dans le but de contribuer à réduire les inégalités entre les régions par la création d'un tissu industriel diffus, ce qui a permis une stabilisation relative des populations rurales à travers notamment la création d'emplois non agricoles.

---

<sup>59</sup> W .Andreff, « Economie de la transition », Ed : Bréal, 2007. p. 11.

<sup>60</sup> Secrétariat d'Etat au Plant, Ci rculaire n°c-1, décembre 1974, cité par M. Ecrement, « Indépendance politique », Ed : ENAP-OPU, Alger, 1986. P. 180.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

### 1.2 Période de transition à l'économie de marché (à partir de 1989) : dans le contexte des réformes

Cette période à vue le pays se diriger vers l'économie du marché est comportait elle aussi deux périodes:

#### ✓ **La 1<sup>ème</sup> période : l'étape des réformes (1989-1993)**

Cette période a connus deux sortes de réformes, les réformes institutionnelle et les réformes économique, la première a partir des années 80 «l'Etat prendra en charge les investissements à caractère répétitif et d'importance moyenne et enfin le secteur privé économique national mobilisera l'épargne en l'investissement dans des secteurs non stratégiques »<sup>61</sup>.

Les entreprises industrielles qui existaient à cette période relevaient du domaine de la transformation et présentaient pour la plupart un caractère artisanal. Il s'agissait essentiellement d'ateliers, de petites industries alimentaires et de quelques complexes de moyenne importance. Leur approvisionnement dépendait du marché français. La deuxième réforme économique qui a connu une restructuration organique des entreprises publiques, cette politique d'ouverture début 1989 accordait la priorité à la consommation au détriment de l'investissement et la liquidation des entreprises publiques locales (E.P.L), cette période a connu aussi des réformes au niveau de l'agriculture (1987), l'autonomie des entreprises publiques (1988), et enfin l'étape de la privatisation du secteur public et la relance de l'activité économique (1998-2008) c'est-à-dire la promotion du secteur privé national.

#### ✓ **La 2<sup>ème</sup> période : la mise de l'économie sous l'Ajustement Structurel (1994-1998) :**

L'ajustement structurel, entendu comme l'ensemble des mesures visant à réduire l'action économique et sociale de l'Etat. Selon la doctrine du FMI, le PAS est défini comme : « un ensemble de mesures déployer par l'Etat afin de réduire ou de supprimer des déséquilibres économiques et financiers, internes et surtout externes, et d'instaurer les éléments constitutifs d'une économie de marché, considérée comme le cadre le plus favorable

---

<sup>61</sup> DAMANI.M, « l'évaluation des procédures d'élaboratoire et d'exécution de la palanification Algérienne », in CAHIERS DE L'INES de Tizi-ouzou, mars 1986. P. 42.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

à une croissance économique stable et équilibrée et à une amélioration durable du bien être de la population ».

D'une manière générale le P.A.S viens pour faire un rétablissement des équilibres macro-économiques et macro-financières, ainsi que la transformation des structures économiques à long terme.

L'Algérie est passée par plusieurs phases du P.A.S entre 1994 et 1998, en passant par la phase de stand-by (une phase d'observation qui a vu le FMI et la Banque Mondiale) vers une phase plus cruciale (dissolution totales des unités de productions agricoles et industrielles du secteur public). Mais c'est sur le plan de l'emploi que l'ajustement structurel semble avoir échoué puisqu'il s'est soldé par la fermeture de plusieurs unités publiques économiques, induisant ainsi des pertes massives d'emplois, sans pour autant permettre un développement significatif du secteur privé, à même de résorber le chômage extrêmement élevé.

Quelque soit la phase de développement considéré, l'Etat Algérienne reste toujours omniprésente entant que propriétaire de moyens de productions et régulateur de l'activité économique.

Enfin on peut résumer les approches de développement adopté par l'Algérie dans le tableau suivant :

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

**Tableau n°2 : les différentes approches de développement adoptées par l'Algérie après l'indépendance jusqu'à nos jours.**

Période	Approches théoriques de développement	Approches empiriques et quelques conséquences
<b>Années 1960- 1970</b>	Industrie industrialisante : approche énoncée notamment par P.C. Mahalanobis, F.Perroux et G.D. De Bernis.	Industrie industrialisante ; formule des usines clés en main (hydrocarbures, chimie lourde, sidérurgie, métallurgie etc.), l'agriculture et les industries légères ont été sacrifiées. Modèle maintenu jusqu'au milieu des années 1980
<b>Années 1980</b>	Intégration du social dans le développement	Fin des années 80, début de l'intégration mitigée de l'économie de marché
<b>Années 1990</b>	Algérie « Adoption » de l'approche néo-libérale à travers le FMI	Ajustement structurel (processus de Washington). Déstructuration et/ou privatisation des entreprises publiques.
<b>Années 2000</b>	Algérie Intégration des notions de pauvreté, d'inégalité, d'empowerment, dans les approches de développement. L'approche de développement local.	Foisonnement de l'économie informelle, création de dispositifs d'insertion économique, politique de développement rural basée sur la lutte contre l'exclusion des populations rurales défavorisées.

**Source :** BOUDEDJA Karima, Les acteurs et le développement local : outils et représentations. Cas des territoires ruraux au Maghreb. Thèse Doctorat en Géographie et Aménagement de l'Espace UNIVERSITÉ PAUL VALÉRY -MONTPELLIER. 2013. Page 49.

### **2. Etat des lieux de l'entreprise algérienne, et l'impact des associations patronales sur le développement local**

L'entreprise algérienne a connu une panoplie de réformes depuis sa création. Ce cycle de mutations qui a touché les aspects organisationnels, fonctionnelles et juridiques de

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

l'entreprise s'est produit graduellement dans les deux périodes, la période de planification centralisé et la période de transmission vers l'économie de marché (la phase des réformes).

### 2.1 La définition de la PME en Algérie

En Algérie et selon le ministère chargé de la P.M.E, la référence de base est la loi n°01-18 du 12/12/2001 qui définit « la P.M.E quel que soit son statut juridique, comme étant une entreprise définie par trois critères importants :

- ✓ Le nombre de salariés inférieur à 250.
- ✓ Un plafond de chiffre d'affaire inférieur à 2 milliard de dinars.
- ✓ Un critère d'indépendance<sup>62</sup> »<sup>63</sup>.

**Tableau n°3 : la définition des P.M.E.**

Catégorie d'entreprise	Effectifs employé	Chiffre d'affaire	Bilan annuel
Moyenne	50 à 250	200 millions à 2 milliards DA	100 à 500 millions DA
Petite	10 à 49	Inférieurs à 200 millions DA	Inférieurs à 100 millions DA
Micro entreprise	1 à 9	Inférieurs à 20 millions DA	Inférieurs à 10 millions DA

**Source :** YUCEFI RACHIDE, HADJAR ASSIA, BERRAHO HADJ MELIANI, « L'évaluation De La Mise à Niveau Des Pme En Algérie », 2013. P 4.

<sup>62</sup> Une entreprise indépendante est celle dont le capital ou les droits de vote ne sont pas détenus à 25% et plus par une autre entreprise ou conjointement par plusieurs autres entreprises ne correspondant pas elles même a la définition de la PME.

<sup>63</sup> Recueil des textes « Législatifs et réglementaires régissant le secteur de la petite et moyenne entreprise » 2005 page 12. Tiré du site : <http://www.mdipi.gov.dz> .



## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

### 2.2 Evolution des PME/PMI en Algérie

L'Algérie a connu ces derniers temps une évolution dans la création des PME, surtout après le nouveau code d'investissement en 1993.

Le tableau suivant nous montre l'évolution de la population des PME entre 2003 et 2010, d'après ce tableau on constate que le fruit des réformes tant qu'institutionnelles durant cette période qui s'orientent vers le modèle de développement décentralisé. Ainsi que l'évolution des entreprises privées par rapport au secteur public a connu une chute pendant ces dernières années. Est-ce dû à l'encouragement du secteur privé et la transmission de l'économie algérienne vers l'économie de marché (libéralisation).

**Tableau n° 4 : Evolution de la population des PME algériennes durant 2003-2010**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Privées</b>	207 949	225 449	245 842	269 806	293 946	392 013	408 155	606 737
<b>Publiques</b>	788	778	874	739	666	626	598	560
<b>Artisans</b>	79 850	86 732	96 072	106 222	116 347	126 887	162 085	--
<b>Total</b>	<b>288 587</b>	<b>312 959</b>	<b>342 788</b>	<b>376 767</b>	<b>410 959</b>	<b>519 526</b>	<b>570 838</b>	<b>607297</b>

**Source :** direction des systèmes d'information et des statistiques, ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement.

« En sept ans, le nombre de PME publique a baissé de 30%, en revanche, celui des PME privées a connu une croissance de 77.6%. A vrai dire, avant les réformes économiques de 1991, le secteur public a principalement, évalué dans le cadre de grandes, voire très grandes entreprises. Les PME publiques étaient une catégorie spécifique d'entreprises locales et régionales»<sup>64</sup>.

A fin 2014, la population globale des PME s'élève à 852 053 entités dont près de 58,33% sont constituées en personnes morales, le reste est constitué soit de personnes

<sup>64</sup> ABDERRAHMANE.Abdou, BOUYACOUB.Ahmed et KHERBACHI.Hamid, « L'entrepreneuriat en Algérie 2011 Global Entrepreneurship Monitor», janvier 2013. P. 25.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

physiques (18,77%), soit d'entités exerçant dans les activités artisanales (22,83%). Les EPE, sont au nombre de 542 et représentent 0.06% de la population totale.

**Tableau n° 5: Nombre des PME par secteur (privé/publique) fin d'année 2014.**

Types de PME	Nbre de PME	Part (%)
<b>1. PME privées</b>		
Personnes morales	496 989	58,33
Personnes physiques	159 960	18,77
Activités artisanales	194 562	22,83
<b>S/Total 1</b>	<b>851 511</b>	<b>99,94</b>
<b>2. PME publiques</b>		
Personnes morales	542	0,06
<b>S/Total 2</b>	<b>542</b>	<b>0,06</b>
<b>Total</b>	<b>852 053</b>	<b>100,00</b>

**Source :** Bulletin d'Information statistique des PME n° 26, « Ministère de l'industrie et des Mines ».

### 2.3 La création d'emploi

La tendance constatée ces dernières années dans l'évolution du taux de chômage en Algérie continue à s'inscrire globalement à la baisse, en raison de la contribution du secteur PME/PMI à créer de l'emploi, plus particulièrement par le secteur privé et les artisans.

« En termes d'emploi, les PME publiques représentaient en 2010, moins de 3% de l'emploi globale des PME, et sont présentes, principalement, dans le secteur industriel (45% de l'emploi) »<sup>65</sup>.

« Depuis lors, les PME participent au développement du pays d'une façon relativement importante, notamment dans la création d'emplois, la production, le renforcement du tissu industriel et l'aménagement de l'espace »<sup>66</sup>.

L'Algérie comme beaucoup d'autre pays, a pris conscience de l'importance des PME/PMI et son apport important pour l'emploi, comme le montre le tableau suivant que

<sup>65</sup> ABDERRAHMANE.Abdou, BOUYACOUB.Ahmed et KHERBACHI.Hamid. OP.CIT. P. 25.

<sup>66</sup> Idem. P. 94.

## Chapitre 2 : Le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie

---

l'emploi a connu une croissance de 5,5% pour les PME privées par contre les PME publique on connaît une baisse de 5,8%. Ce qui nous montre aussi que les PME privées qui crée globalement les postes d'emplois.

D'une manière générale « l'entrepreneuriat ou la création d'entreprise comme solution pour création d'emploi et réduction du chômage, que cela soit dans les pays en développement ou dans les pays développés »<sup>67</sup>.

### **2.4 Le rôle et l'impact des associations patronales sur le développement local en Algérie.**

L'objectif des regroupements d'entreprises généralement consiste à améliorer la pertinence, la fiabilité et la comparabilité de l'information relative à un regroupement d'entreprises et à ses effets que fournit dans ses états financiers une entité présentant l'information financière.

Les liens de proximité forts entre acteurs (cohésion locale ou modalités de coordination entre acteurs) sont présentés comme un élément explicatif discriminant du développement territorial.

Les autorités algériennes, relance des regroupements d'entreprises privées et publiques (des associations patronale, des pôles de compétitive, des office professionnelles, et les grand groupes industrielles), qui se réunissent périodiquement autour d'un animateur afin d'identifier leurs problèmes communs, pour trouver des solutions et dans le but de créer du capital social et redynamiser un territoire.

Ce mode de regroupement d'entreprises en Algérie vise, d'une part, à mobiliser les entreprises individuelles, particulièrement les PME, et d'autre part, à initier des processus de développement structurel au sein des chambres et associations.

Le mode de groupement d'entreprises est créateur de lien social et améliore la circulation de l'information. Par ailleurs, dans le cas de l'Algérie, elle permet aux pouvoirs publics de se réappropriier un terrain économique largement abandonné.

---

<sup>67</sup> Azoulay. Krieger et Poulin, « de l'entreprise traditionnelle à la start-up : les nouveaux modèles de développement », Ed : d'organisation. Paris. 2001. P. 11-12.

### **Conclusion**

Pour conclure on peut dire que le développement économique local, est une collaboration indispensable entre toutes les entités, c'est un processus de diversification et d'enrichissement des activités économiques et sociales sur un territoire d'échelle locale à partir de la mobilisation de toutes les parties prenantes.

La politique de développement local en Algérie reste à construire, dans un environnement social difficile. Le défi est complexe et il était temps pour nous de réfléchir, sur une base participative associant les associations patronales et tous les acteurs concernés, à mettre en place des stratégies efficaces.

# **Chapitre III :**

**L'impact de la confédération  
Algérienne du patronat sur le  
développement local : quel état des  
lieux pour la wilaya de Bejaia**

## **Introduction**

Les groupements interentreprises ont rôle primordial dans la sphère économique, en permettant aux entreprises de se doter d'une structure formelle d'échange, de partage des ressources et des informations.

Dans ce chapitre, nous allons mettre en exergue notre problématique de recherche, en essayant de porter des réponses à cette dernière à partir de l'identification de la réalité algérienne.

Nous allons étudier la CAP qui est considérée comme étant une association patronale importante en Algérie, et nous focalisons sur la CAP de Bejaia et sur quelques entreprises adhérentes à cette dernière pour mener notre enquête de terrain.

Le présent chapitre va porter sur trois sections reliées, dans la première section nous tenons à présenter le terrain d'investigation, les caractéristiques territoriales de la wilaya de Bejaia et son environnement socio-économique. Dans la deuxième section, on va parler sur l'objectif de l'enquête de terrain et de présenter la méthodologie de recherche.

Et enfin, dans la troisième section, nous procéderons à l'analyse des informations et de résultat de l'enquête, afin de répondre à notre problématique de départ.

## **Section 1: Présentation du terrain d'investigation : la wilaya de Bejaia**

Dans cette section nous allons présenter le terrain d'études et l'enquête de terrain. En citant les caractéristiques de la wilaya de Bejaia ainsi que son environnement socio-économique.

### **1. Caractéristiques territoriales de la wilaya de Bejaia**

La Wilaya de Bejaia qui occupe une superficie de 3 223,5 km<sup>2</sup> est limitée par, la mer Méditerranée au Nord, la Wilaya de Jijel à l'Est, les Wilaya de Tizi Ouzou et Bouira à l'Ouest, les Wilaya de Bordj Bou Arreridj et Setif au Sud.

La Wilaya Bejaia est composée de 19 Daïras et 52 Communes.

#### **1.1 Situation géographique**

La wilaya de Bejaia côtière du centre-est s'ouvrant sur la mer méditerranée avec une façade maritime de plus de 100 km, alternant criques rocheuses et plages de sables fins d'est en ouest.

## Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

Le territoire de la wilaya de Bejaia s'étend sur une superficie de 3223.5 km<sup>2</sup>, qui est reparti comme suit :

• superficie agricole utile :	130 348 ha ;	—————>	40.45%
• pacages et parcours :	30 859 ha ;	—————>	09.57%
• terres improductives des exploitations :	3 587ha ;	—————>	01.11%
• superficie forestière :	122 500 ha ;	—————>	38.00%
• terres non agricole :	35 054	—————>	10.87%

### 1.2 Climat et reliefs

#### 1.2.1 Le climat

Appartenant au domaine méditerranéen, le climat de la wilaya de Bejaia varie d'une zone à une autre.

La zone littorale et la vallée de la Soummam jouissent d'un climat pluvieux et doux en hivers, sec et chaud en été favorable au développement du tourisme balnéaire.

Le climat des zones de montagnes est caractérisé par un été sec et chaud et un hiver pluvieux et froid, la température atteint parfois 0 °C et moins ce qui s'accompagne par la chute de neige, un élément propice au développement du tourisme climatique et les sports d'hiver.

#### 1.2.2 reliefs

Situé en plein atlas tellien le territoire de la wilaya de Bejaia se présente comme une masse montagneuse compacte et bosselée par le couloir formé par la vallée de la Soummam.

On peut distinguer trois ensembles de reliefs :

**L'ensemble de montagnes** : occupe 75% (3/4) de la superficie totale de la wilaya. Elle est constituée des chaînes des Bibans, Babors et Djurdjura.

**L'ensemble de piémonts** : d'une morphologie ondulée constitué d'une succession de Collines, il apparaît moins accidenté que la zone de montagne. Il représente la zone intermédiaire entre la plaine et la montagne.

**L'ensemble de plaine** : composé des plaines de la vallée de la Soummam qui apparaît comme une bande sinueuse de 80 kms de long sur une largeur maximale de 04 kms et la plaine côtière qui sépare la mer et la chaîne des babors, elle se présente comme une bande étroite qui s'étend de l'embouchure de oued Soummam à celui de Oued Agrioun soit une trentaine de kilomètres.

### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

#### 1.3 Evolution de la population

La population totale de la wilaya de Bejaia a passée de 930 000 habitants en 2010 à 959 100 habitants en fin de l'année 2015. Soit une augmentation de 3.04 % de la population totale lors de ces cinq années. Avec une densité de 289 h/km en 2010 a 298h/km fin 2015.

Le tableau ci-dessous illustre en chiffre l'évolution de la population totale de la wilaya de Bejaia dans les années allant de 2010 jusqu'à 2015 :

**Tableau n° 6 : Evolution de la population totale de la wilaya de Bejaia (2010-2015)**

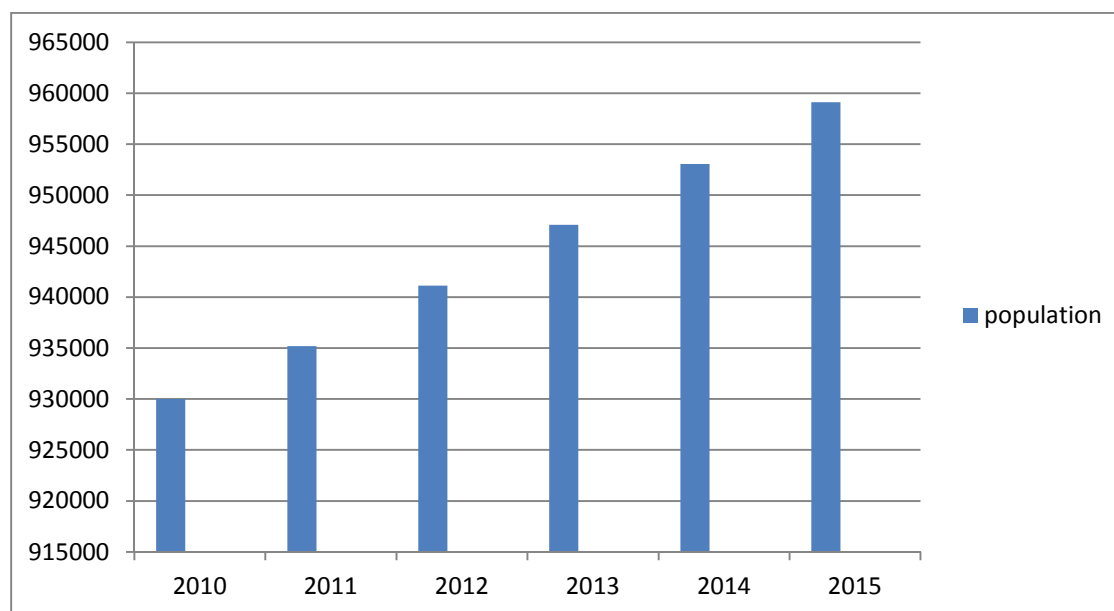
	Population totale	Taux d'évolution (~) En %	Densité (hab/km <sup>2</sup> )
2010	930 000	-	289
2011	935 200	0.56	290
2012	941 110	0.63	292
2013	947 100	0.63	294
2014	953 050	0.63	295.66
2015	959 100	0.63	298

**Source :** Etablie par nous même a partir des données de la D.P.S.B annuaire statistique de la wilaya de Bejaia.



### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

**Figure n°1 :** Evolution de la population totale de la wilaya de Bejaia (2010-2015)



**Source :** réalisé par nos soins à partir des données du tableau n°6.

**Tableau n°7:** Population résidente par âge, par sexe (RGPH2008)

Groupe d'âge	Masculin	Féminin	Total
0-4 Ans	34047	32328	66376
5-9 ans	31581	29900	61481
10-14 ans	39479	37771	77250
15-19 ans	49044	47420	96463
20-24 ans	57216	53978	111193
25-29 ans	52309	47989	100299
30-34 ans	41986	38785	80771
35-39 ans	34167	32463	66630
40-44 ans	28305	27392	55697
45-49 ans	22536	21418	43954
50-54ans	19639	18568	38206
55-59 ans	17338	16182	33520
60-64 ans	9911	10546	20457
65-69 ans	8602	9725	18327
70-74 ans	7295	8664	15959
75-79 ans	5831	6731	12562
80-84 ans	3372	3633	7005
85 ans & +	2269	2586	4856
ND	684	886	1570
<b>Total</b>	<b>465612</b>	<b>446965</b>	<b>912577</b>

**Source :** Elaborer par nous même a partir des données du « Office National des Statistiques ».

## **2. L'environnement socio-économique de la wilaya de Bejaia**

### **2.1 Emploi**

La population active totale à la fin de l'année 2015 est d'environ 383 650 représentants ainsi 40% e la population totale de la wilaya. La population occupée, quant à elle, est estimé à 337 615 personnes donnant ainsi un taux de chômage de 12 %.

Ce présent tableau montre l'évolution de la population active et de la population occupée sur l'ensemble des années 2010-fin 2015 :

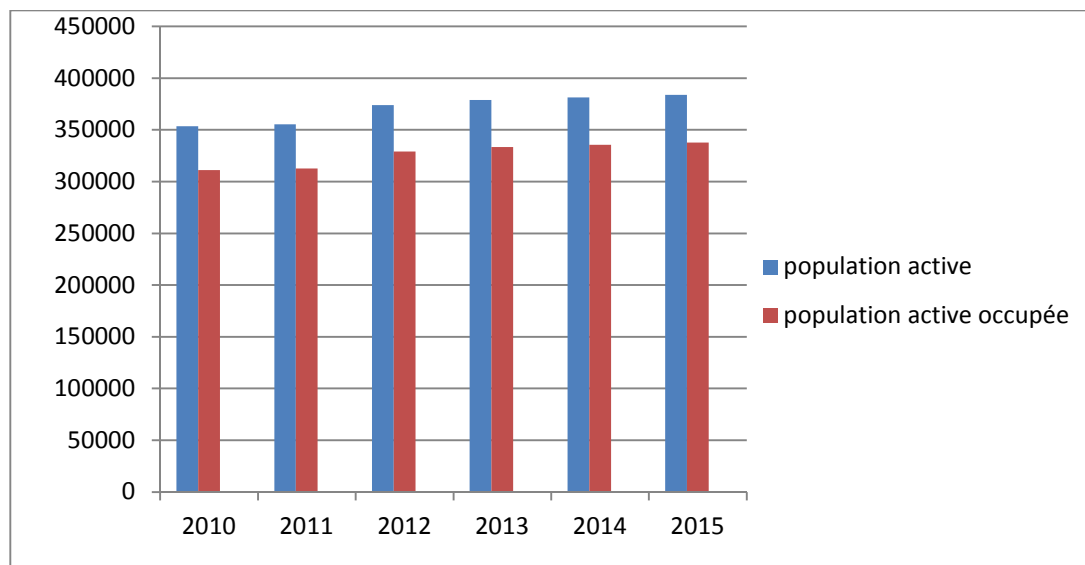
**Tableau n°8: Evolution de la population active et de la population active occupée de la wilaya de Bejaia (2010-2015)**

<b>Désignation</b>	<b>Population active</b>	<b>Taux d'activité (%)</b>	<b>Population active occupée</b>	<b>Taux de chômage (%)</b>
<b>2010</b>	353 350	38	310 950	12
<b>2011</b>	355 330	38	312 690	12
<b>2012</b>	373 830	40	328 970	12
<b>2013</b>	378 840	40	333 380	12
<b>2014</b>	381 220	40	335 475	12
<b>2015</b>	383 650	40	337 615	12

**Source :** Etablie par nous même a partir des données de la D.P.S.B annuaire statistique de la wilaya de Bejaia.

### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

**Figure n°2 :** Evolution de la population active et de la population active occupée de la wilaya de Bejaia (2010-2015)



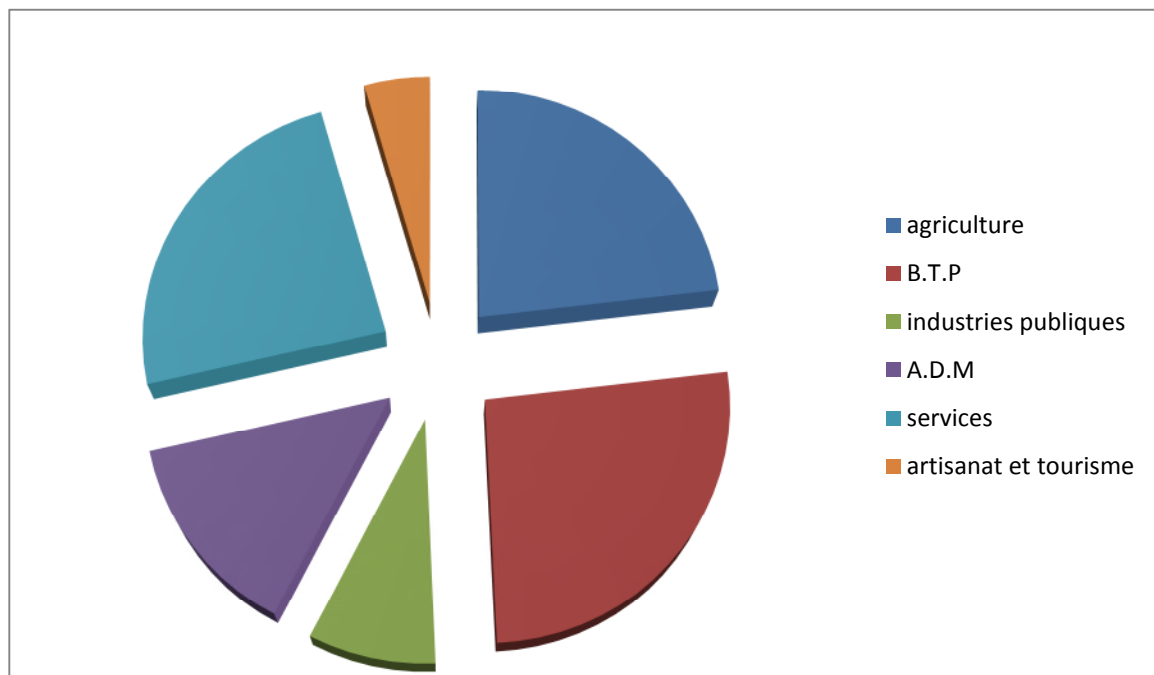
**Source :** réalisé par nos soins à partir des données du tableau n°8.

**Tableau n°9:** Répartition de la population occupée par grands secteurs d'activité

Désignation	nombre	Part du secteur
agriculture	69 450	20.57%
B.T.P	78 530	23.26%
Industries publiques	24 715	7.31%
A.D.M	41 525	12.30%
Services	72 350	21.43%
Artisanat et tourisme	13 500	4.00%
commerce	7 160	2.12%
autres	30 385	9.00%
<b>total</b>	<b>337 615</b>	<b>100%</b>

**Source :** Etablie par nous même a partir des données de la DPSB annuelle statistique de la wilaya de Bejaia.

**Figure n°3 : Répartition de la population occupée par grands secteurs d'activité**



**Source :** réalisé par nos soins à partir des données du tableau n°9.

On constate que les quatre branches d'activités (agriculture(20.57%), B.T.P(23.26%), service(21.43%) et A.D.M(12.30%)) se partagent un peu plus de trois quart de la population totale occupée, le reste, soit moins d'un quart de la population est réparti sur le reste de l'ensemble des secteurs d'activités.

## 2.2 Evolution des P.M.E et P.M.I dans la wilaya de Bejaia

Le nombre des petites et moyennes entreprises (PME) ne cesse d'augmenter annuellement dans la wilaya de Bejaïa, connue pour son industrie essentiellement agroalimentaire. Selon un bilan établi par la direction régionale de l'industrie, ce ne sont pas moins de 2095 nouvelles PME qui ont vu le jour dans la région en 2015, portant ainsi le nombre total de PME existantes sur le territoire de la wilaya à 27 658<sup>69</sup>. La majorité de ces PME, soit un total de 99,80%, relève du domaine privé, alors qu'un taux de 0,20% seulement est du domaine public, indique le même bilan.

Le nombre de PME créées en 2015 est en hausse comparativement à celui enregistré en 2014, où 1765 PME uniquement ont été lancées.

<sup>69</sup>Bulletin d'information Statistique Ministère de l'Industrie et des Mines tiré du site : [http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Bulletin\\_PME\\_N\\_29](http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Bulletin_PME_N_29).

### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

Par ailleurs, ces entreprises, dont la plupart sont de petites entités, emploient près de 60 000 salariés.

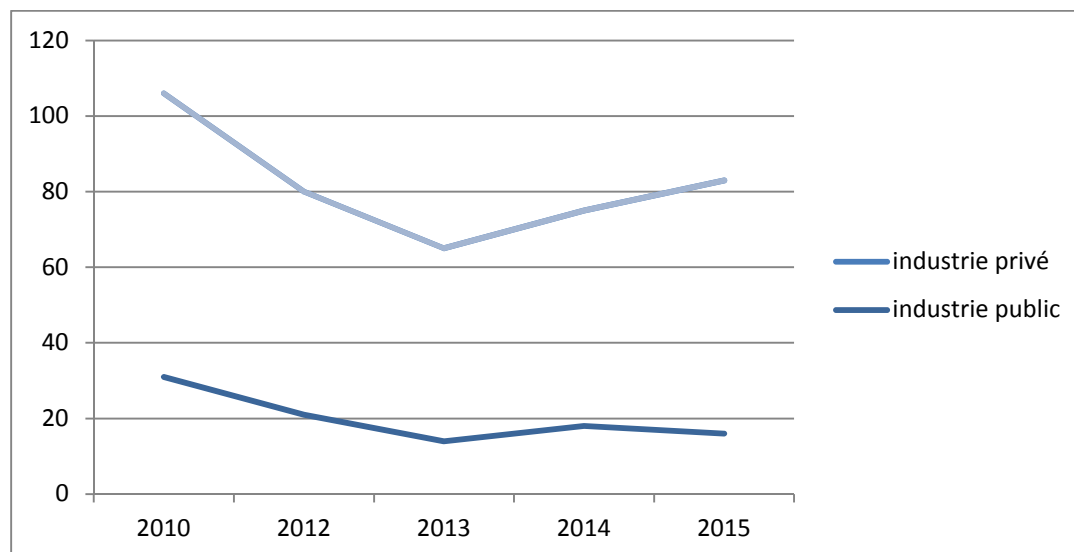
Selon les statistiques élaborée et émises par la direction de l'industrie est de la promotion de l'investissement de la fin d'année 2015, le nombre de pmi des deux secteurs public et privé est au nombre de 83 industries réunissant un totale d'effectif de 17 724 employés. Dont le secteur privé à lui seule englobe 80% du nombre totale des industries existantes sur le territoire à savoir 67 unités, Avec un totale d'emploi de 13767. Le reste soit 20% des industries est pour le secteur public, 16 unités qui embauche un nombre de 3957 employés.

**Tableau n°10: L'évolution des PMI par les deux secteurs publique et privé.**

Désignation	Industrie public		Industrie privé	
	Nombre d'unité	Total emploi	Nombre d'unité	Total emploi
2010	31	7518	75	5780
2012	21	5818	59	13925
2013	14	2984	51	13896
2014	18	4277	57	13767
2015	16	3957	67	13767

**Source :** Etablie par nous même a partir des données de la D.P.S.B annuaire statistique de la wilaya de Bejaia.

**Figure n°4 : L'évolution des PMI par les deux secteurs public et privé.**



**Source :** réalisé par nos soins à partir des données du tableau n°10.

A partir du tableau et du schéma ci-dessous, on voit que l'industrie public a la wilaya de Bejaia s'est connu une forte baisse des années allant de 2010 jusqu'à 2015 que soit du nombre d'unité ou/et de total d'effectif , à l'encontre de l'industrie privé, qui, depuis 2013 connaît une forte croissance d'unité et du total employés ; chose du a la politique de privatisation amorcée par l'Etat Algérienne depuis fort longtemps.

## **Section2 : présentation de l'enquête de terrain**

Dans cette section, nous allons d'abord parler sur l'objectif de l'enquête de terrain, ensuite nous présenterons la méthodologie de recherche.

### **1. Objectifs de l'enquête de terrain**

L'investigation de terrain nous a apparue comme la technique adéquate qui nous permettra de répondre à notre problématique de recherche. Nous avons limité notre enquête de terrain à la wilaya de Bejaia, et nous avons essayé d'étudier plusieurs associations patronales comme le FCE (forum des chefs d'entreprises), l'APAB (association des producteurs algériens de boisson), l'association des meuniers de la wilaya de Bejaia, mais seule la CAP qui a accepté de répondre à notre questionnement.

Ainsi, seules quatre entreprises adhérentes à cette association sur un échantillon de huit entreprises ont accepté également de répondre à notre questionnaire de recherche.

D'après les résultats de nos premières recherches, nous avons remarqué que cette association(C.A.P) encadre et accompagne des entreprises voulant améliorer leurs performances, ainsi que développer des actions du partenariat et de collaboration, donc elle

joue forcément un rôle important dans le développement des relations économiques entre ses membres.

## **2. La méthodologie de recherche**

La rédaction d'un mémoire s'agit d'un compte rendu de recherche, qui s'appuie sur un ensemble de données rédigées suite à un effort personnel suivant l'une des démarches de collecte de données.

Pour mener notre étude sur l'impact de l'association patronale « cas de la C.A .P », sur les entreprises adhérentes et sur le développement local de la wilaya de Bejaia, nous avons distribué au départ un questionnaire auprès de l'association, mais la non-collaboration de cette dernière au départ nous a obligés d'insister auprès de cette dernière sur la nécessité de répondre à nos questions de recherche.

En fin, après plusieurs sollicitations, le responsable de cette association a accepté de nous recevoir, et il nous a fixé un rendez-vous. A cet effet, nous avons préparé à un entretien semi-directif, dont les questions posées sont présentées en annexe n°1.

### **2.1 Définition de l'entretien**

L'entretien est défini comme étant une technique qualitative de collecte d'informations à l'aide d'une conversation plus ou moins dirigée, avec un ou plusieurs répondants.

#### **2.1.1 Les types d'entretien**

Il existe trois types d'entretien qui sont l'entretien directif, semi-directif et l'entretien libre.

- **L'entretien directif** : Il est défini comme un questionnaire oral, dont chaque question est posée dans un ordre pré établi, c'est-à-dire le chercheur se contente de lire ses questions et à cocher les cases (un peu comme les sondages dans la rue).

- **L'entretien semi-directif** : dans ce cas, le chercheur dispose d'un certain nombre de questions ouvertes sur lesquelles l'interviewé répond, avec un avantage de liberté relative pour les deux cotés et dont l'enquêteur ne fait que diriger l'entretien.

- **L'entretien libre** : Dans ce type d'entretien, il n y a pas de cadre prédéfini pour la conversation. Ce genre d'entretien est souvent plus long, mais aussi plus difficile pour le chercheur, car il demande une plus grande expérience.

### **Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia**

---

A ce propos, nous avons opté pour un entretien de type semi-directif pour lequel on a préparé un guide d'entretien<sup>70</sup>, composé de plusieurs questions par lesquelles on a pu obtenir l'avis du responsable de la C.A.P de Bejaia, concernant le rôle de cette association patronale.

Rappelant, que la Confédération Algérienne du Patronat (Date de création 1990), dénommée dans ce qui suit par « l'Association », ou par abréviation « CAP », est une association nationale multi professionnelle, de droit algérien, à but non lucratif, qui réunit les patrons d'entreprises de production de biens ou de services dans tous les secteurs d'activité. A travers les réponses fournis par le résident de la C.A.P Bejaia, nous avons pu établir un état des lieux de cette association.

Les résultats de l'entretien avec le responsable de la CAP sont les suivants :

#### **❖ Pourquoi la fondation de cette organisation patronale ?**

L'association (CAP), se définit comme étant un syndicat professionnel constitué d'opérateurs économiques. Elle est gérée par un bureau exécutif composé d'un président, de deux vice-présidents, et de cinq vice-présidents régionaux. Cette organisation patronale a inscrit dans son plan de charges la défense des intérêts matériels et moraux de ses adhérents.

#### **❖ Quel est l'intérêt du départ, c'est-à-dire, sous quels buts ce groupement a été créé ?**

Par rapport aux propos du responsable de cette association, nous avons constaté que l'idée de groupement, est partagée et développée entre plusieurs acteurs (membres) dans le but de :

- Promouvoir, développer, encourager et protéger les intérêts économiques communs de ses membres dans tous les domaines liés directement ou indirectement à leurs activités économiques et commerciales.
- Promouvoir les relations économiques entre les membres de la CAP.
- Agir pour développer l'investissement et la production nationale.
- Faciliter le contact entre le(s) membre(s) de la CAP et des investisseurs étrangers. (cas de l'entreprise MEHELEB)

---

<sup>70</sup> Le guide d'entretien est donné en annexe n°01.



### **Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia**

---

- Agir pour l'amélioration de la production nationale.
- Promouvoir l'exportation.
- Agir pour encourager la création d'un label national de qualité.
- Etre un lieu de réflexion pour projeter une vision commune sur l'avenir économique des entreprises adhérentes, dans un contexte économique national et international en mutation.

#### **❖ Quelles est la mission du Bureau de la Wilaya « C.A.P Bejaia » ?**

Le bureau de la wilaya de Bejaia est une représentation de la CAP au niveau local.

Ce Bureau de Wilaya se compose d'un président élu par la majorité simple des membres ayant leur activité principale dans la région de Bejaia, pour un mandat de trois ans renouvelable une seule fois. Les modalités complémentaires de l'élection de la composante de chaque bureau sont précisées dans le Règlement Intérieur.

Le Président du Bureau de Wilaya de Bejaia désigne deux Vice-présidents membres de la CAP, pour l'assister dans sa mission.

Le Bureau de Wilaya est doté d'un comptable et d'un secrétaire, d'une façon permanente.

En cas d'incapacité du Président du Bureau de Wilaya d'assumer sa mission pour une période de plus de deux mois consécutifs, il est procédé à son remplacement par élection suivant les règles de ce statut, et cela dans un délai d'un mois. Le nouveau Président du Bureau de Wilaya est libre de garder ou faire remplacer les deux Vice-présidents du Bureau.

Le bureau de la wilaya de Bejaia a pour missions de :

- Agir comme un espace de réflexion pour étudier les possibilités de développement, d'investissement, ainsi que les obstacles qui entravent leur prospection et le développement national.
- Recevoir et étudier les suggestions et avis des membres que ce soit d'une façon individuelle, ou par le biais des fédérations.
- Etudier les réclamations des membres de la wilaya, et les transmettre au Bureau Exécutif national, si la solution ne peut être trouvée à l'échelle de la Wilaya.
- Réaliser les séminaires, colloques, formations, ainsi que les missions au niveau national.
- demander toute assistance aux autres bureaux, ou à des membres, ou à des tiers pour mener à bien leurs missions.

### **Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia**

---

- solliciter, si nécessaire, l'aide de conseillers.
- Recevoir en premier degré les plaintes des membres entre eux, et de les transmettre au Conseil de Discipline national, au cas de non règlement à l'échelle locale.

#### **❖ Comment faites vous le suivi des entreprises ?**

En ce qui concerne le suivi des entreprises, le responsable<sup>71</sup> nous a confirmé que l'association (CAP), est toujours à leur écoute, en tenant avec eux des relations tout en répondant à leurs besoins et leurs sollicitations, d'ailleurs l'association possède une base de données des entreprises adhérentes à la C.A.P à travers laquelle elle reste périodiquement en contact avec ses entreprises afin de les informer des nouveautés, telles que les séminaires et les meetings mensuels qui vont dans le sens du développement des échanges et des expériences, pour ancrer une nouvelle culture de gestion et une vision managériale qui accompagnera le développement de l'entreprise locale.

#### **❖ Quelles sont les entraves que vous avez rencontrées par le passé et vous êtes parvenu à les résoudre ?**

Le responsable nous a répondu, que la première entrave qu'ils ont rencontrée c'est de convaincre et de gagner la confiance des entreprises locales pour adhérer à cette organisation, et la difficulté réside aussi dans l'explication réelle de la vocation de cette association.

#### **❖ Quels sont les droits et les obligations des membres de la C.A.P ?**

Les membres de la CAP ont le droit de :

- Participer aux différents organes constitutifs de l'Association dans le respect du statut et du règlement intérieur.
- Bénéficier des accords et des facilitations entre les membres, et entre l'Association et des partenaires étrangers.
- Pratiquer un contrôle sur l'Association à travers les organes de l'Association.
- Prétendre à une aide de l'Association en cas de difficultés prouvées, et dans le cadre des prérogatives de l'Association.
- Participer aux débats pour le perfectionnement de l'Association et de ses objectifs
- Bénéficier des études et séminaires effectués par l'Association.

---

<sup>71</sup> OUFELLA Rabeh : directeur du bureau de la CAP dans la wilaya de Bejaia.

### **Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia**

---

Mais au même temps, les membres de l'association ont des obligations, énumérez comme suite :

- Payer leur cotisation en totalité et à temps.
- Participer financièrement et physiquement aux activités de l'Association.
- Respecter la ligne de conduite de l'Association.
- Respecter les décisions émises par les organes constitutifs de l'Association.
- Ne pas agir contre les intérêts de l'Association et de ses membres.
- Assister aux différentes réunions de l'Association, et en particulier assister aux réunions de l'Assemblée Générale.

#### **❖ Actuellement, quels sont les obstacles qui nuisent au bon déroulement du groupe (C.A.P) au niveau de la wilaya de Bejaia ?**

Selon le responsable de cette organisation patronale, la CAP vit actuellement une crise interne profonde qui est de nature à l'affaiblir considérablement. Cette crise est en fait liée à un conflit existant entre le président et quelques membres de cette organisation, où des accusations mutuelles par presse interposées sont portées à la connaissance de l'opinion publique. Ces problèmes concernent le mode de prise de décision au sein de la CAP, les prérogatives du responsable de la CAP et la manière de gestion de cette dernière.

#### **❖ Quels sont les cas de dissolution de l'Association (C.A.P) ?**

La dissolution de l'Association est prise par décision de la majorité d'au moins 3/4 des membres adhérents présents en assemblée générale. Le vote par procurations n'est pas autorisé.

En cas de dissolution, l'Association désigne un liquidateur parmi ses membres, ou un commissaire au compte. Au bout de trois mois après la décision de la dissolution, si la liquidation n'a pas été exécutée, le Président du Bureau Exécutif et le Trésorerie sont désignés d'office pour procéder à la liquidation.

## **2.2 Présentation du questionnaire dédié aux entreprises**

Dans le cadre de l'enquête que nous avons menée, auprès des entreprises ayant sollicité l'association (C.A.P), pour améliorer leur performance et développer des actions de partenariat. 8 entreprises ont été sélectionnées par l'association (C.A.P).

### **Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia**

---

L'enquête a été entamée à la fin du mois d'avril 2017, après une série de rendez-vous avec certaines entreprises faisant partie de notre échantillon. Beaucoup de difficultés ont marqué notre enquête :

- Certaines entreprises ont complètement refusé de répondre à notre questionnaire, sans avancer des motifs justifiant leur refus.
- La non-disponibilité des adresses réelles des entreprises.
- Le non respect des délais pour répondre au questionnaire.
- Les entreprises n'ont pas assez de temps à nous consacrer.

Cependant la non-coopération de ces dernières, a limité notre recherche à quatre entreprises seulement, qui ont répondu à nos questions, à savoir : ALPHAS Bejaia, RSA roulement, SEM – Société Electromécanique MEHELEB et GYPROLAIT.

Le questionnaire adressé à ces entreprises est présenté en annexe n°2.

Le questionnaire a été élaboré selon les objectifs de la problématique, et vise à recueillir des informations sur le rôle du regroupement interentreprises dans le développement des relations interorganisationnelles et dans le développement local. Le questionnaire comporte 30 questions, regroupées en deux parties portant sur l'identification et la présentation des acteurs, et enfin sur la problématique d'existence des relations interentreprises et de la contribution de ces dernières au développement local.

Notre questionnaire contient des questions de type fermées avec des propositions de réponse selon ce qui a été avancé dans la partie théorique, et des questions de type ouvertes laissant le choix et la possibilité au répondant de s'exprimer avec ses propres mots.

## **Section 3 : Analyses des informations et résultats de l'enquête**

### **1. Evaluation de la C.AP**

Nous allons présenter le rôle de la CAP dans le développement local et les différents obstacles rencontrés par cette organisation patronale.

#### **1.1 Le rôle de la C.A.P dans le développement local de la wilaya de Bejaia**

Dans le domaine économique, l'association (CAP) est formée d'opérateurs économiques, gérants et chefs d'entreprises, Elle incite à la conception et la mise en œuvre de nouvelles réglementations favorables aux entreprises dans les domaines de la fiscalité, la douane, le financement et l'investissement.

Elle participe aussi à la réhabilitation des zones d'activité et renforce les moyens des entreprises autour de la réalisation des infrastructures nécessaires. La nature des projets inscrits par cette organisation en faveur du développement local sont sous-forme de partenariat avec les centres de formation et de recherche ainsi qu'avec les pouvoirs publics en vue d'acquisition des savoir-faire et des synergies permettant une meilleure efficacité économique.

#### **1.2 Les obstacles rencontrés par l'association professionnelle (la CAP)**

Les contraintes rencontrées par cette organisation patronales (CAP), sont essentiellement liées à l'environnement de l'entreprise. Le but de cette association est de porter la voix des adhérents, afin d'aplanir les difficultés rencontrées dans le cadre de leur exploitation.

L'environnement institutionnel de l'association, constitue donc un frein à l'accomplissement des actions de l'association « CAP ». Nous citerons particulièrement le manque d'efforts et de confiance de la part des preneurs de décision. Ce qui empêche la mise en place et le développement des moyens de concertation et des pistes alternatives en vue du développement des savoir-faire locaux.

### **Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia**

Il n'est pas toujours évident en Algérie pour les associations patronales, de trouver des solutions aux obstacles rencontrés. De plus, les conflits internes qui éclatent au sein de la C.A.P et qui sont souvent causés par des considérations de leadership, font que cette organisation délaisse sa mission principale et se détourne des préoccupations des adhérents.

#### **2. Analyse des résultats du questionnaire**

Après avoir effectué notre enquête de terrain et en fonction de l'analyse des données recueillies, nous sommes parvenus aux résultats principaux ci-après présentés en catégories homogènes.

**Tableau N°11: Présentation et caractéristiques des entreprises enquêtées.**

<b>Entreprise</b>	<b>Adresse</b>	<b>Date de création</b>	<b>Nature juridique</b>	<b>Secteur d'activité</b>	<b>Effectif</b>
<b>ALPHAS SARL</b>	Cité 112 logts.Quartier Seghir Bejaia	1996	Privée	Hydrolique Industrie	30
<b>Sarl RSA Roulement</b>	Cité 5 juillet 48 lgts - Bejaia	1993	Privée	rouleaux industrie	20 à 49
<b>SEM – Société Electro-Mécanique MEH ELEB Frères. SNC</b>	24, chemin des Crêtes Bejaia	1964	Privée	Electro- Mécanique industrie	De 100 à 249
<b>GYPROLAIT SARL</b>	Terga Ouzemmour Route de BP 74 Béjaia	1997	Privée	Des produits agroalimentaires	150

**Source :** réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête.

D'après les données du tableau présenté ci-dessus, nous constatons que l'ensemble des entreprises enquêtées sont des entreprises de la même région et qui sont issues du secteur privé. Nous constatons également que dans ces entreprises privées enquêtées, la forme juridique dominante est la SARL, avec  $\frac{3}{4}$ , soit 75%. Ceci s'expliquerait par le fait que cette

### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

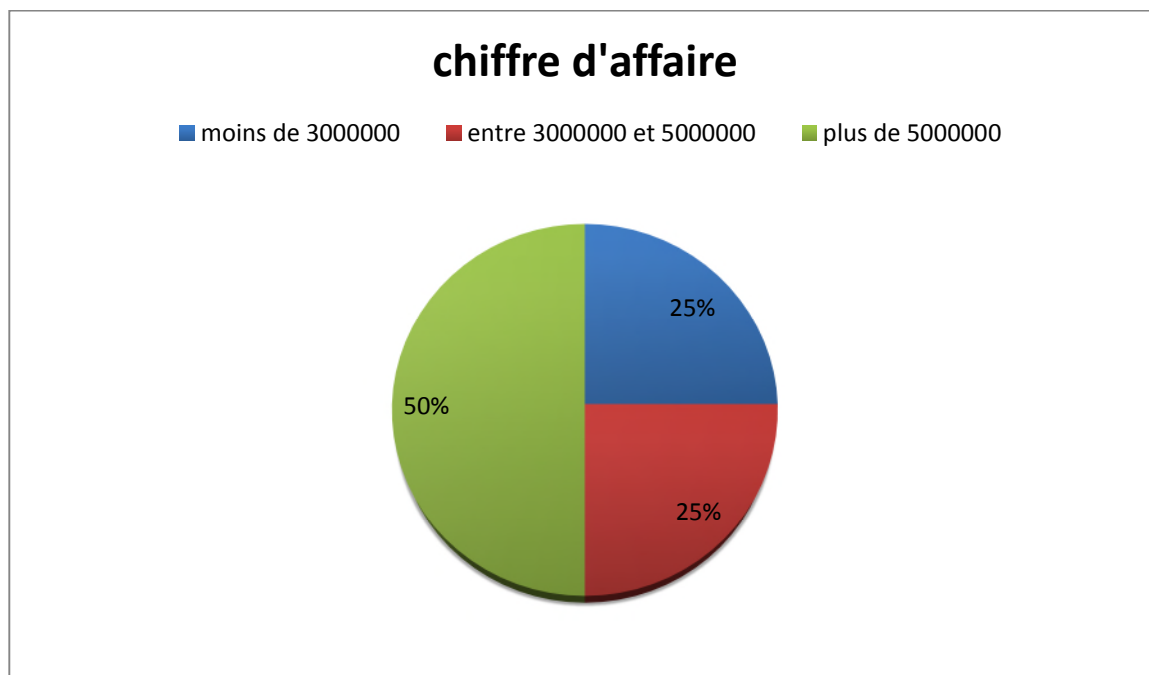
dernière convient le mieux aux entrepreneurs désirant garder leur entreprise dans le cercle familial.

En ce qui concerne la taille des entreprises enquêtées par rapport à l'effectif employé, d'après le tableau nous remarquons que 50% de ces entités sont des moyennes entreprises ayant entre 50 et 249 salariés, et le reste est considéré comme de petites entreprises employant entre 20 et 49 salariés.

Nous constatons aussi, que le secteur d'activité de ces entreprises est celui de l'hydraulique avec 75%.

La figure suivante représente la répartition des entreprises enquêtées par catégorie de chiffre d'affaires.

**Figure N°05 : Le chiffre d'affaires des entreprises enquêtées.**



**Source :** réalisé par nous-même à partir des résultats de l'enquête.

Nous constatons que, parmi les entreprises enquêtées, deux (02) entreprises ont un chiffre d'affaires qui évolue positivement. Par contre, on enregistre une entreprise qui a un chiffre d'affaire qui évolue négativement.

### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

**Tableau n°12 : les raisons du Choix du secteur par les entreprises enquêtées.**

	Opportunité d'affaire	Imitation d'une réussite familiale	Expérience professionnelle dans le secteur	Participer au développement local de la région
<b>ALPHAS SARL</b>	×	×	×	×
<b>Sarl RSA Roulement</b>	×	×	×	×
<b>SEM – MEHELEB Frères.SNC</b>	-	×	×	-
<b>GYPROLAIT SARL</b>	×	×	×	-
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

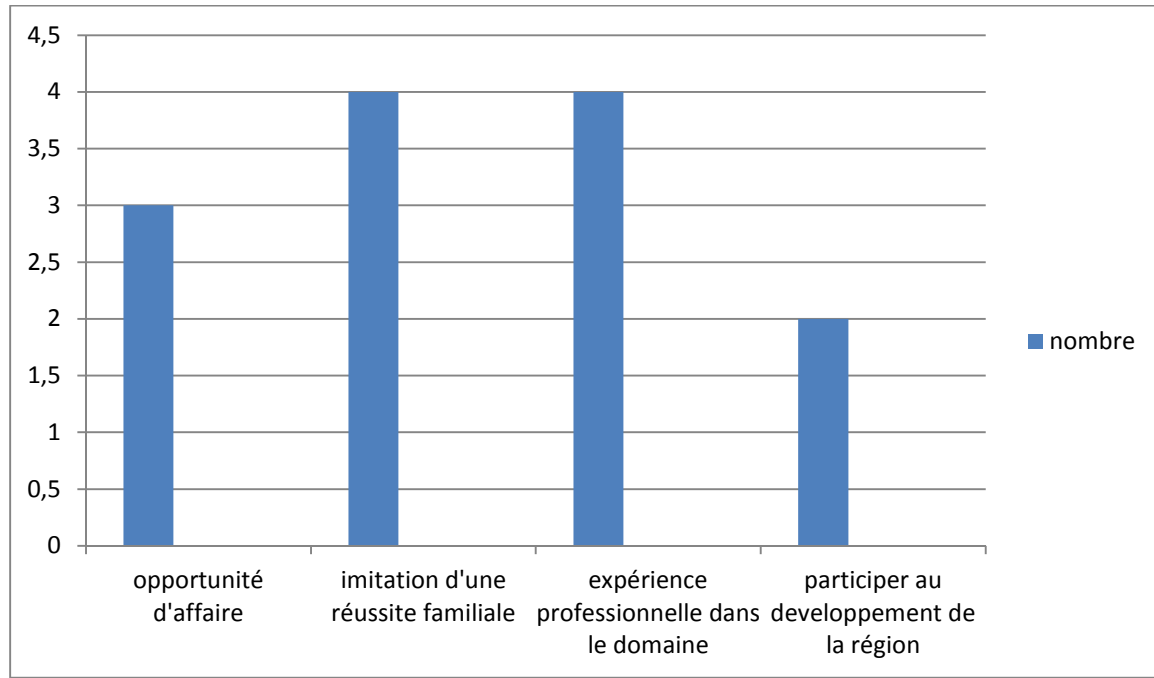
**Source :** réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête.

Le tableau ci-dessus nous montre en premier lieu que, la raison principale laissant les entreprises enquêtées à choisir leur secteur d'activité est l'imitation d'une réussite familiale et l'expérience professionnelle antérieure dans le secteur, et ça revient à la forme juridique de ces entreprises. Vient au second lieu l'opportunité d'affaire et enfin la participation au développement local de la région, comme étant des éléments stimulant ces entreprises.



### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

**Figure N°06 : raisons du Choix du secteur.**



**Source :** réalisé par nous-même à partir du tableau n°12.

### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

**Tableau n°13 : Existence d'un accord interentreprises et l'analyses de ces relations.**

	<b>ALPHAS SARL</b>	<b>Sarl RSA Roulement</b>	<b>SEM – MEHELEB Frères.SNC</b>	<b>GYPROLAIT SARL</b>	<b>Total</b>
<b>Existence d'un accord interentreprises</b>					
Oui	×	×	×	×	<b>4</b>
Non	-	-	-	-	<b>0</b>
<b>Type de relation qui a été développé</b>					
Coopétitions	×	×	-	×	<b>3</b>
Professionnelles	×	-	×	-	<b>2</b>
Personnelles	-	×	×	-	<b>2</b>
<b>La nature des partenaires</b>					
Entreprise locale du même secteur	×	×	×	×	<b>4</b>
Entreprise locale d'autres secteurs	-	×	-	×	<b>2</b>
Entreprise implanté dans d'autres wilayas	×	-	×	-	<b>2</b>
Entreprise étrangère	-	-	×	-	<b>1</b>
<b>Les raisons ayant motivé ces accords interentreprises</b>					
Avoir une bonne organisation	×	-	×	-	<b>2</b>
Gagner plus de parts de marché	×	×	×	×	<b>4</b>

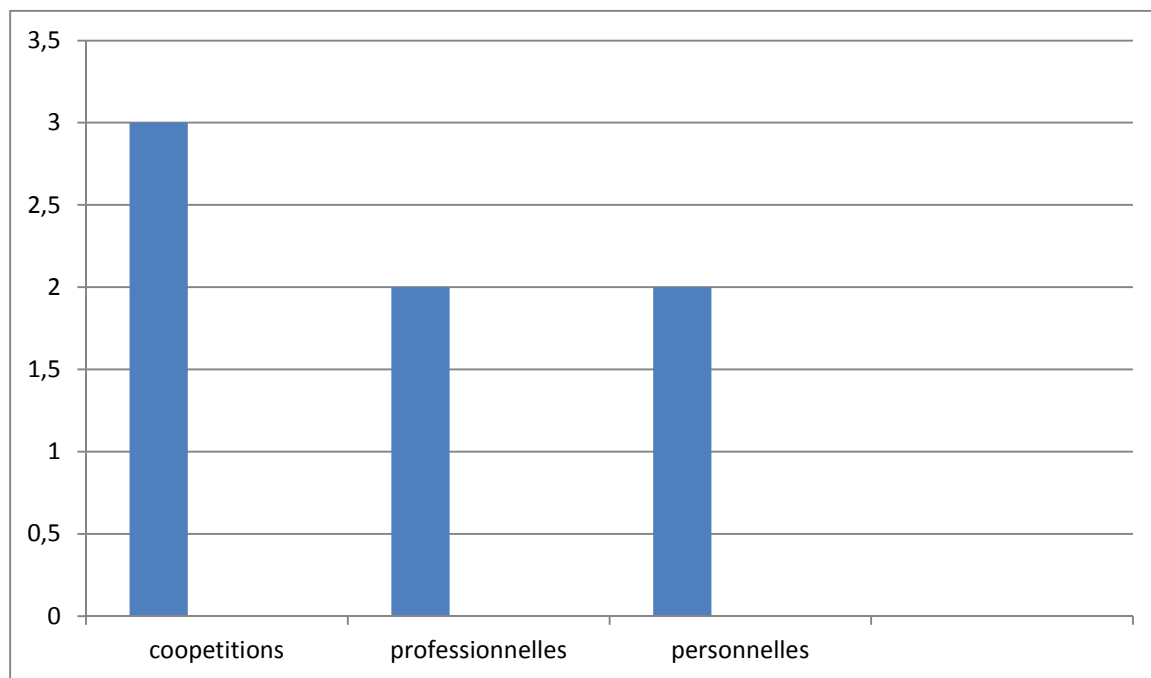
**Source :** réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête.

Les données du tableau n°13 nous montrent que toutes les entreprises enquêtées exercent des relations interentreprises, ainsi la majorité (75%) de ces entités tissent des relations sous forme de coopération avec les partenaires, par la suite viennent les relations professionnelles et personnelles. On constate que c'est évident que la coopération sera la priorité des entreprises d'où la coopération en matière d'échange d'information, du savoir et des

### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

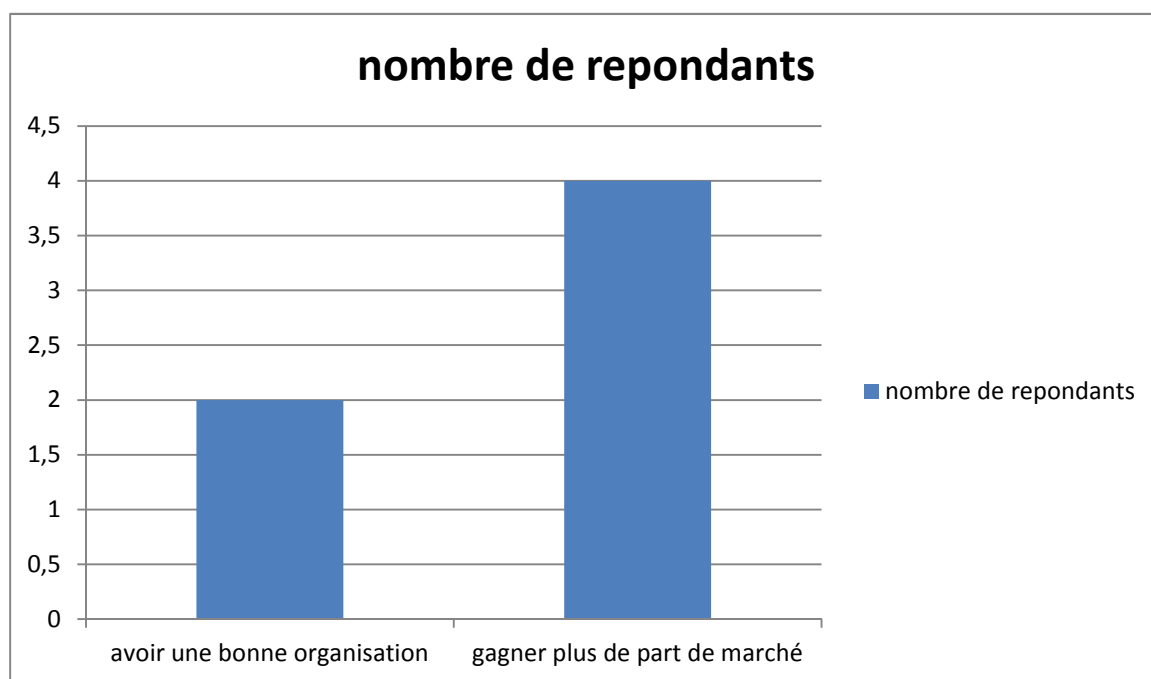
connaissances constitue un levier de leur partenariat sans délaissier à part leur statue concurrentielle qui leur permet d'acquérir plus de parts de marché et des nouveaux clients, ce qui est bénéfique pour elles, pour le marché et pour les consommateurs qui auront des produits nouveaux et des offres innovantes.

**Figure N°07 : Type de relations qui ont été développées.**



Source : réalisé par nous-même à partir des données du tableau n°13.

**Figure N°08 : Les raisons ayant motivé ces accords interentreprises**



Source : Source : réalisé par nous-même à partir des données du tableau n°13.

### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

**Tableau n°14 : La nature d'aide fournie par la CAP à ces entreprises.**

	ALPHAS SARL	Sarl RSA Roulement	SEM – MEHELEB Frères.SNC	GYPROLAIT SARL	Total
Recherche de partenaires	×	×	×	×	<b>4</b>
Informations juridique	-	×	-	×	<b>2</b>
Participation à des salons	×	×	×	-	<b>3</b>
Aide financier	-	-	-	-	<b>0</b>
Informations sur le marché	×	×	×	×	<b>4</b>

**Source :** réalisé par nous-mêmes à partir des résultats de l'enquête.

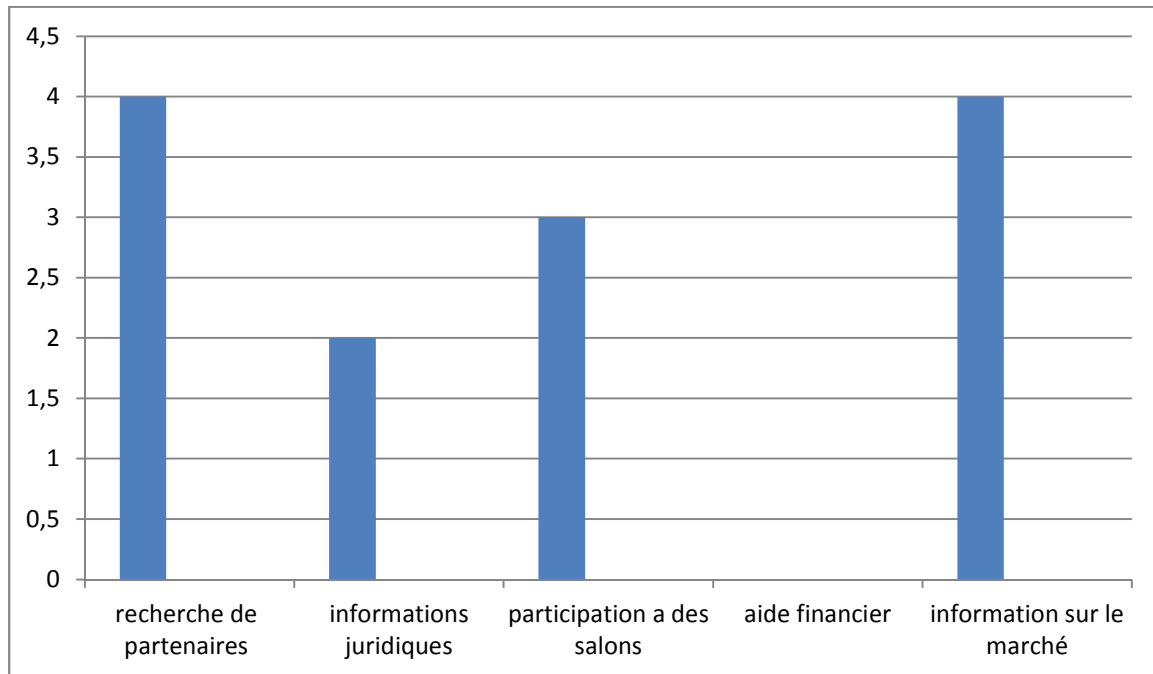
Le fait de se regrouper au sein d'une même association (CAP), permet aux entreprises en premier lieu de se procurer d'une forte chance d'avoir des nouveaux partenaires dans leur domaine, afin d'étudier toute opportunité de partenariat et de collaboration. Ce fut le cas pour l'entreprise SEM MEHELEB avec la SARL RSA Roulement, comme il nous a expliqué un des responsables de ces entreprises.

En seconde lieu, ce regroupement est opportun pour les firmes, afin de discuter et de partager toute sorte d'information relative à leur domaine d'activité respective lors des rencontres et des réunions mensuelles et/ou annuelles. Ces informations sont de caractère divers, dont celles liées au marché ont été les plus communiquées et partagées entre les chefs et les représentants de ces entreprises, que celles concernant les nouvelles technologies et les compétences. En fait, cette situation nous montre que les entreprises algériennes se soucient beaucoup d'une manière instantanée des considérations économiques (augmentation des parts de marché, la maîtrise du prix d'achat, l'approvisionnement...), mais ne tissent pas des

### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

relations stratégiques dans le domaine de recherche et développement, qui est important et permettra une croissance soutenue et durable de l'entreprise.

**Figure N°09: La nature d'aide fournie par la CAP à ces entreprises.**



**Source :** réalisé par nous-même à partir des données du tableau n°14.

### Chapitre 3 : L'impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia

**Tableau n°15 : évaluation de l'accompagnement des entreprises par la C.A.P.**

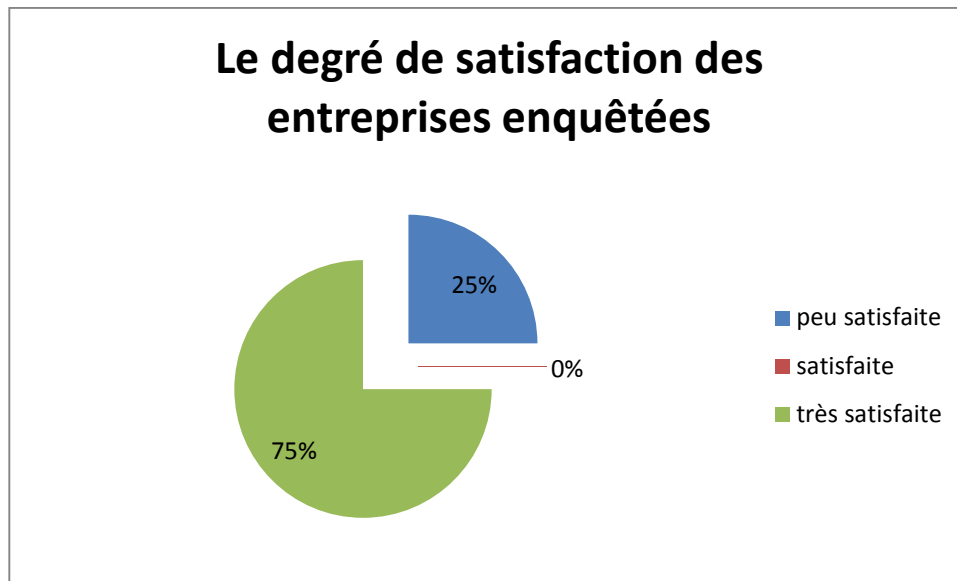
	Peu satisfait	satisfait	Très satisfait
<b>ALPHAS SARL</b>			×
<b>Sarl RSA Roulement</b>			×
<b>SEM –MEHELEB Frères.SNC</b>			×
<b>GYPROLAIT SARL</b>	×		
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>

**Source :** réalisé par nous-même à partir des résultats de l'enquête.

La question posée dans ce tableau a pour objet d'apprécier le degré de satisfaction des entreprises enquêtées du travail effectué et mené par la CAP, depuis qu'elles étaient membres de cette association. Trois (03) entreprises nous ont confirmé qu'elles sont très satisfaites du travail réalisé par la CAP et cela est dû à leur étroite collaboration depuis le jour qu'elles sont partenaires.

A l'opposé de ces trois entreprises, une seule entité, par le biais de son chargé de communication, nous a révélé, qu'elle est peu satisfaite du travail déjà fait jusqu'à présent par l'association. Selon ses dires, cela est dû au manque de communication et le non divulgation des activités de l'association à temps.

**Figure N°10 :** degré de satisfaction des entreprises enquêtées.



**Source :** réalisé par nous-même à partir des données du tableau n°15.

## **Conclusion**

On constate d'après notre analyse, que l'objectif principal de toute association patronale est d'améliorer les conditions du travail de ses adhérents. En l'occurrence, les associations patronales privées ont pour vocation, comme il apparaît clairement dans leurs statuts, la défense des intérêts moraux et matériels des entreprises adhérentes et l'accompagnement des investisseurs potentiels sur le terrain.

De plus, l'association patronale s'engage à mettre à la disposition de ses membres toute sorte d'information économique et technique liée à l'activité de l'entreprise, elle se charge, également, d'initier des rencontres sous forme de journées d'études, de séminaires et de portes ouvertes sur des sujets économiques d'actualité.

Il est important de noter aussi que la C.A.P affiche ses intentions de soutenir tout effort de recherche, de modernisation et de formation visant à améliorer les capacités productives de ses adhérents et effectivement le développement local de la région.

Enfin, les résultats obtenus à partir de notre échantillon, nous ont permis de vérifier et de confirmer nos hypothèses posées au départ dans notre travail.



# **Conclusion générale**

## Conclusion générale

---

### Conclusion générale

Les structures formelles et informelles relient les acteurs, les renforcent, les rapprochent les uns des autres, en créant entre eux une complicité grâce à laquelle ils sont beaucoup plus fort que s'ils étaient isolés. En fait, les relations entre différents acteurs sont encadré par le contrat et par des considérations sociales, comme la confiance, la connaissance mutuelle et la réciprocité.

Ce travail avait pour but d'étudier les regroupements interentreprises dans la wilaya de Bejaia à travers le rôle et la contribution des organisations patronales et précisément la C.A.P au développement des différentes activités économique dans la région.

Dans cette optique, notre problématique porte sur l'évaluation du rôle que la Confédération Algérienne du patronat exerce sur les entreprises adhérentes et sur le développement local dans la wilaya de Bejaia.

Afin de pouvoir valider ou rejeter les hypothèses de départ, ainsi que pour répondre à la question principale, un travail de recherche théorique est fait au cours des deux premiers chapitres, nous avons rappelé l'aspect théorique, qui nous a permis de mettre en évidence les différents concepts affectés à notre étude. Nous avons commencé par la présentation des divers concepts caractérisant les relations interentreprises (coordination, compétition, association, partenariat, alliance), et le fondement théorique de ces relations. Ensuite nous avons parlé de développement local et ces fondements théoriques, ainsi que ces différentes approches, enfin nous avons focalisé sur le développement local en Algérie, l'état des lieux des entreprises algériennes et le rôle que jouent les associations patronales dans le développement local.

Dans un second temps, la partie pratique que nous avons proposé pour vérifier les hypothèses et les réponses abordées dans la partie théorique. Nous avons essayé d'évaluer l'impact des associations patronales sur le développement local de la wilaya de Bejaia et sur les entreprises adhérentes. En effet, nous avons élaboré un entretien avec le président de la Confédération Algérienne du Patronat, bureau de la wilaya de Bejaia, ainsi qu'un questionnaire que nous avons distribué à un ensemble d'entreprises ayant adhéré à la C.A.P.

## Conclusion générale

---

Après l'analyse des données de notre enquête de terrain, nous avons remarqué que le développement de l'esprit collaboratif entre les entreprises dans une association patronale, qui la CAP, nécessite d'appliquer les missions inscrites à la base de la création de cette organisation patronale (C.A.P) et implique :

- ❖ Une forte relations entre les différentes entreprises, pour instaurer un partage de ressources à l'exemple des équipements, des engins, et voir même, mettre des ingénieurs et un personnel compétant en commun afin de mieux gérer les entités adhérentes et ainsi minimiser les couts et les charges pour chacune d'elles.
- ❖ Que l'association joue un rôle d'interlocuteur pour le développement des entreprises et le tissage des liens au profit de développement local de la wilaya de Bejaia.
- ❖ La participation au développement local par la création de l'emploi et l'absorption du chômage par le fait de créer des nouveaux projets d'investissement entre les différentes entreprises adhérentes.
- ❖ La participation aussi à la réhabilitation des zones d'activité et de renforcer les moyens des entreprises autour de la réalisation des infrastructures nécessaires.

D'après l'enquête qu'on a réalisée, on a conclu que l'association (CAP), souffre de quelques lacunes, à savoir :

- ❖ Elle adopte une vision globale et son rôle se limite qu'à l'accompagnement informationnel des entreprises dans leurs activités.
- ❖ Le manque d'efforts et de confiance de la part des preneurs de décision. Ce qui empêche la mise en place et le développement des moyens de concertation, et des pistes alternatives en vue du développement des savoir-faire locaux.
- ❖ Absence d'une stratégie et le non stabilité au niveau de la direction de la C.A.P

# **Bibliographie**

## **Bibliographie**

### **Ouvrage :**

- ✓ ABDERRAHMANE.Abdou, BOUYACOUB.Ahmed et KHERBACHI.Hamid, « L'entrepreneuriat en Algérie 2011 Global Entrepreneurship Monitor», janvier 2013.
- ✓ AZOULAY. KRIEGER et POULIN, « de l'entreprise traditionnelle à la start-up : les nouveaux modèles de développement », Ed : d'organisation. Paris. 2001.
- ✓ BALLAND Stéphane et BOUVIER Anne Marie « management des entreprises ». Ed : DUNOD, 2008.
- ✓ BENKO G., «Les théories du développement local», hors-série, Sciences humaines, (1995).
- ✓ BERNARD.Pecqueur, ZIMMERMANN.Jean-Benoit, « Economie de proximités », Ed : Herms Lavoisier, Paris, 2004.
- ✓ BOUAYAD Anis, les alliances stratégiques, maîtriser les facteurs clés de succès, 2<sup>e</sup> édition, Belgique, 2007.
- ✓ CAUSSE, Geneviève. « DE L'ALLIANCE STRATEGIQUE A LA COENTREPRISE ».Ed : AUPELF. 1994.
- ✓ DUSSAGE Pierre, MOATTI Valérie, MBA l'essentiel du management par les meilleurs professeurs, stratégie de croissance et développement de l'entreprise, 2<sup>ème</sup> édition, PARIS.
- ✓ FRERY Frédéric, MBA l'essentiel du management par les meilleurs professeurs, stratégie de croissance et développement de l'entreprise, 2<sup>ème</sup> édition, PARIS, Nathalie BERNICK, 2008, EYROLLES, édition d'organisation.
- ✓ FERGUENE. Amézianna, « économie territoriale et développement local : concept et expériences », Ed : L'Harmattan. Paris. 2013.
- ✓ FILLEAU Marie-Georges, Clotilde, Marques-Ripoull, « les théories de l'organisation et de l'entreprise » Ellipses édition Marketing, 1999.
- ✓ GEORGE.Bertin et collaborateur, « développement local et intervention social ». Ed. L'Harmattan. 2003.
- ✓ GREFFE.Xavier, « territoire en France », les enjeux économiques de la décentralisation. Ed, Economica, Paris, 1984.
- ✓ GOUTTEBEL. Jean-Yves, « stratégie de développement territorial », 2<sup>ème</sup> Ed, Economica, 2003.

- ✓ GREFFE. Xaier, «décentraliser pour l'emploi, les initiatives locales de développement », Ed, Economica, Paris. 1988.
- ✓ M.KELLERHALS, Jean. « Les associations dans le jeu démocratique ».Ed : Payot. Lausanne. 1974.
- ✓ OLIVIER Torrès-Blay, économie d'entreprise : organisation, stratégie et territoire a l'aube de la nouvelle économie, economica, 2<sup>e</sup> édition, paris, 2004.
- ✓ OLIVIER. Torrès-blay, « économie d'entreprise », ED : economica. Paris, 2<sup>ème</sup> édition. P. 26.
- ✓ PECQUEUR. Bernard, « Le développement local, mode ou modèle », Ed, Syros, Paris. 1989.
- ✓ QUELIN Bertrand, ARREGLE Jean-Luc, et al, le management stratégique des compétences, 1<sup>er</sup> édition, PARIS, Aymeric Chauprade, ELLIPSES édition, 2000.
- ✓ Sous la dir. BERNAR.Pecqueur, JEAN-BENOIT.Zimmermann, « Economie de proximités », Ed : Hermes Lavoisier. Paris. 2004.
- ✓ W .Andreff, « Economie de la transition », Ed : Bréal, 2007.

#### **Articles, revues et conférences :**

- ✓ BECATTINI. G, « le district marshallien : une notion socio-économique », dans BENKO.G, LIEPETZ. A, (sous la direction de). 1992, « les régions qui gagnent, districts et réseaux, les nouveaux paradigmes de la géographie économique », Ed : presses universitaires de France, Paris.
- ✓ BROUSSOAU Eric, « L'approche néoinstitutionnelle des coûts de transaction », Revue française d'économie Année 1989 Volume 4 Numéro 4.
- ✓ COASE et RICHARDSON «L'émergence de la firme et des coopérations inter-firmes dans la théorie de l'organisation industrielle »Revue d'économie industrielle Année 1990 Volume 51 Numéro 1.
- ✓ COASE R.H, « La nature de la firme ». Revue française d'économie, volume 2, n°1, 1987.
- ✓ DAMANIM, « l'évaluation des procédures d'élaboratoire et d'exécution de la palanification Algérienne », in CAHIERS DE L'INES de Tizi-ouzou, mars 1986.
- ✓ DOUCET, LAVAL et FAVREAU, Théorie et pratiques en développement communautaire, Québec, Presse de l'Université du Québec, 1997.
- ✓ Rapport n° 1 du ministère de l'industrie, de la petite et moyenne entreprise et de l'investissement sur la promotion du développement local en Algérie, septembre 2011.

- ✓ LE DUFF Robert, théorie en gestion, en : encyclopédie de la gestion et du management, AGM, Ionrai, 1999, Dalloz gestion.
- ✓ LEFAIX-DURAND Aurélia, « Relations inter organisationnelles et création de valeur : synthèse, modèle conceptuel et perspectives de recherche », Conférence Internationale de Management Stratégique, Annecy / Genève 13-16 Juin 2006. Tiré du site <http://www.strategie-aims.com> : consulté le 18-01-2017.
- ✓ Michael C JENSEN et William H. Meckling, "theories of the firm: managerial behavior, agency cost, and ownership structure", journal of financial economics, vol.3, 1976.
- ✓ Sous la dir. Bouguermouh.A et Bouteldja.O, « les entraves au développement local dans la wilaya de Tizi-ouzou », CENEAP, décembre, 1992. Doc.
- ✓ Secrétariat d'Etat au Plant, Circulaire n°c-1, décembre 1974, cité par M. Ecrement, « Indépendance politique », Ed : ENAP-OPU, Alger, 1986.
- ✓ WORMS. J.P « décentralisation et la territorialisation de la fonction entrepreneuriale » in revue correspondance municipale, n°276, mars, 1987.
- ✓ YUCEFI Rachide, HADJAR Assia, BERRAHO Hadj Meliani, « L'évaluation De La Mise à Niveau Des Pme En Algérie », 2013.
- ✓ 1<sup>er</sup> contribution de MIPMPEPI au débat sur la promotion du développement local en Algérie. Document de travail n° 33/DGVSEES/2011.

### **Mémoires et thèses**

- ✓ AKROUNE Hayet, le partenariat comme levier du changement organisationnel : cas du partenariat EPB-PORTEK, mémoire de master en sciences de gestion, université Abderrahmane MIRA de Bejaia, 2012.
- ✓ BOUDEDJA Karima, Les acteurs et le développement local : outils et représentations. Cas des territoires ruraux au Maghreb. Thèse Doctorat en Géographie et Aménagement de l'Espace UNIVERSITÉ PAUL VALÉRY -MONTPELLIER. 2013.
- ✓ GARETTE Bernard, « les alliances entre firmes concurrentes : configuration et déterminants du management stratégique », thèse de doctorat en science de gestion, 1991, HEC PARIS, 1991.
- ✓ MAHOUI Karim, analyse des modes de coordination inter organisationnelle, cas de relations interentreprises et entreprise-institution publiques, thèse de doctorat en science économique, université Abderrahmane MIRA de Bejaia,2014.

## Sites internet

- ✓ Bulletin d'information Statistique Ministère de l'Industrie et des Mines tiré du site : [http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Bulletin\\_PME\\_N\\_29](http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Bulletin_PME_N_29) .
- ✓ <http://www.oeconomia.net>
- ✓ Les trois stratégies de Porter, tiré du site internet : « <http://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/Les-trois-strategies-Porter-306805.htm#xuo38qrUX2LX21Cc.97> ».
- ✓ La théorie des contrats incomplets, Grossman(1986) et Hart (1995). Cité par : Pénard T. Raynaud E. Saussier S. (2004). « Théories des contrats et réseaux de franchise », in : Revue franchise d'économie. Volume 18N°4. Tiré du site : [http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfeco0769-0479\\_2004\\_num\\_18\\_4\\_1538](http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/rfeco0769-0479_2004_num_18_4_1538)



# **Annexes**

# Guide d'entretien

- ❖ Pourquoi la fondation de cette organisation patronale ?
- ❖ Quel est l'intérêt du départ, c'est-à-dire, sous quels buts ce groupement a été créé ?
- ❖ Quelles est la mission du Bureau de la Wilaya « C.A.P Bejaia » ?
- ❖ Comment faites vous le suivi des entreprises ?
- ❖ Quelles sont les entraves que vous avez rencontrés par le passé et vous êtes parvenu à les résoudre ?
- ❖ Quels sont les droits et les obligations des membres de la C.A.P ?
- ❖ Actuellement, quels sont les obstacles qui nuisent au bon déroulement du groupe (C.A.P) ?
- ❖ Quels sont les cas de dissolution de l'Association (C.A.P) ?

# Questionnaire

Ce questionnaire s'inscrit dans le cadre de la préparation d'un mémoire de Master II en management économique des territoires et entrepreneuriat et vise à recueillir les informations sur le rôle du regroupement interentreprises dans le développement des relations inter-organisationnelles et dans le développement local et de répondre à notre problématique l'impact d'associations patronales sur les entreprises adhérentes et sur le développement local cas l'association C.A.P de la wilaya de Bejaia. Nous vous serons reconnaissants de bien vouloir nous répondre.

**NB :** vous pouvez être assurées que l'anonymat du questionnaire sera gardé, vos réponses seront confidentielles et serviront exclusivement à des fins de recherches scientifiques. Vous pouvez donc répondre en toute confiance et toute sincérité.

**Nous vous remercions d'avance pour le temps que vous allez nous accorder.**

Nom et qualité de répondant

.....  
.....

**1<sup>er</sup> Axe : Indication et présentation des acteurs**

1/ Age.....ans.

2/ Sexe  Masculin  Féminin

3/ Etes-vous originaire

De la région de Bejaia

D'autre wilaya

De pays étranger

4/ Niveau d'instruction de l'entrepreneur

- Aucun
- Primaire
- Moyen
- Secondaire
- Universitaire
- Formation professionnelle
- Autres,.....  
.....

5/ Quel est votre secteur d'activité ?

.....

6/ Votre formation correspond-t-elle à votre secteur d'activité ?

Oui

Non

7/ Quelle est l'année de création de votre entreprise ? .....

8/ Le lancement a duré combien de mois ?.....

9/ Quel est le nombre des employés de votre entreprise ?

Homme

Femme

10/ Quel est le statut juridique de votre entreprise ?

SARL

SPA

SNC

Autre, .....

11/ Quel est votre chiffre d'affaire ?

Moins de 30000000

Entre 30000000 et 50000000

Plus de 50000000

12/ Pourquoi avez-vous choisi ce secteur d'activité ?

Opportunité d'affaire

Imitation d'une réussite familiale

Expérience professionnelle dans le secteur

Participer au développement local de la région

Autres,(précisez).....

.....

13/ Cette activité est-elle votre activité principale ?

Oui

Non

Si non, quelle est l'autre activité ? .....

14/ Quel sont vos principales motivations entrepreneuriales ?

Travailler à votre propre compte

Créer une grande entreprise

Créer des emplois

Subvenir aux besoins de la famille

Autres,(précisez).....  
.....

15/ Pourquoi êtes-vous implanté dans la région de Bejaia ?

Situation personnelle

Attachement à la région

Affectation par une institution publique

Existence des facteurs attractifs dans la région

Autres,(précisez)  
.....  
.....

16/ Est-ce que votre commune où vous êtes implanté apporte des facilitations aux créateurs d'entreprises?

Oui

Non

De quelle façon ?

.....  
.....  
.....

17/ Quel est le facteur qui est à l'origine du lancement dans ce secteur ?

Proximité d'un nombre important des entreprises du même secteur

Proximité d'un nombre important des entreprises dans les secteurs complémentaires

Existence des infrastructures et de la logistique

Une disponibilité de la matière première

Autre,(précisez)

.....  
.....

18/Comment avez-vous financé la création de votre activité ?

Aide familiale

Epargne personnelle

Crédit bancaire

Aide de l'Etat (ANSEJ, CNAC...)

Autres,(précisez).....  
.....

19/ Quels sont les difficultés et les problèmes que vous rencontrez actuellement ?

Relations avec l'administration

Excès de concurrence

Manque de clientèle

Difficulté d'accès au financement

Approvisionnement en matières premières

Manque de la main d'œuvre qualifiée

Autres,(précisze).....  
.....

20/Avez-vous envisagé de lier des accords commerciaux avec des partenaires locaux ?

Oui

Non

Si non, quel sont les problèmes qui bloc cette relation ?

Lourdeur de la procédure administrative

Nom fiabilité de se type de relation

Autres,(pécisez).....

.....

.....

21/ Souhaitez-vous entrer en partenariat avec d'autres firmes ?

Oui

Non

Si oui, dans quel type d'activité ?.....

## **2<sup>eme</sup> Axe : Existence d'un accord interentreprises**

22/ Quel type de relation aviez-vous développé déjà ?

Concurrentielles

Professionnelles

Personnelles

D'autres relation,(pécisez).....

23/ Votre partenaire est une ?

Entreprise locale du même secteur

Entreprise locale d'autres secteurs

Entreprise implanté dans d'autres wilayas

Entreprise étrangère

24/ Y a-t-il eu des points de désaccord ? Si oui, Comment ont-ils été réglés ?



.....  
.....  
25/ Avez-vous eu des difficultés lors de la négociation de l'accord ? Si oui, lesquelles ?

.....  
26/ Quelles sont les raisons essentielles ayant motivé cet accord ?

Avoir une bonne organisation

Gagner encore plus de part de marché

Autres,( précisez).....

27/ Peut-on avoir l'évolution du budget avant et après l'accord ?

.....  
28/ Est-ce qu'il y a eu des changements en matière de production ?

.....  
29/ avez-vous bénéficié d'une aide dans le cadre de votre activité par votre association?

Oui

Non

Si oui, quelle a été la nature de cette aide ?

Informations Juridiques

Participation à des salons

Recherche de partenaires

Aide Financière

Informations sur la fiscalité

Informations sur les marchés

Autre (précisez svp).....

30/ pouvez-vous évaluer le degré de satisfaction de l'accompagnement de votre l'association C.A.P ?

Peu satisfait

Satisfait

Très satisfait

***Merci pour le temps que vous avez accordé à ce questionnaire, votre implication est grandement appréciée.***

# Listes des tableaux et des figures

## Liste des tableaux

Numéro	Désignation	Page
<b>1</b>	Alliance tactique et alliance stratégique	<b>27</b>
<b>2</b>	Les approches de développement adoptées par l'Algérie après l'indépendance jusqu'à nos jours.	<b>51</b>
<b>3</b>	La définition des P.M.E.	<b>52</b>
<b>4</b>	Evolution de la population des PME algériennes durant 2003-2010	<b>53</b>
<b>5</b>	Nombre des PME par secteur (privé/publique) fin d'année 2014.	<b>54</b>
<b>6</b>	Evolution de la population totale de la wilaya de Bejaia (2010-2015)	<b>59</b>
<b>7</b>	Population résidente par âge, par sexe (RGPH2008)	<b>60</b>
<b>8</b>	Evolution de la population active et de la population active occupée de la wilaya de Bejaia (2010-2015)	<b>61</b>
<b>9</b>	Répartition de la population occupée par grands secteurs d'activité.	<b>62</b>
<b>10</b>	L'évolution des PMI par les deux secteurs publique et privé.	<b>64</b>

<b>11</b>	Présentation des caractéristiques des PME enquêtées	<b>73</b>
<b>12</b>	les raisons du Choix du secteur par les entreprises enquêtent	<b>75</b>
<b>13</b>	Existence d'un accord interentreprises et l'analyses de ces relations.	<b>77</b>
<b>14</b>	La nature d'aide fournie par la CAP à ces entreprises.	<b>79</b>
<b>15</b>	évaluation de l'accompagnement des entreprises par l'association C.A.P.	<b>81</b>

## Liste des figures

<b>Numéro</b>	<b>Désignation</b>	<b>Page</b>
<b>1</b>	Evolution de la population totale de la wilaya de Bejaia (2010-2015)	<b>60</b>
<b>2</b>	Evolution de la population active et de la population active occupée de la wilaya de Bejaia (2010-2015)	<b>62</b>
<b>3</b>	Répartition de la population occupée par grands secteurs d'activité	<b>63</b>
<b>4</b>	L'évolution des PMI par les deux secteurs publique et privé.	<b>65</b>
<b>5</b>	Le chiffre d'affaires des entreprises enquêtées	<b>74</b>
<b>6</b>	raisons du Choix du secteur	<b>76</b>
<b>7</b>	Type de relations qui ont été développées.	<b>78</b>
<b>8</b>	Les raisons ayant motivé ces accords interentreprises.	<b>78</b>
<b>9</b>	La nature d'aide fournie par la CAP à ces entreprises. <sup>74</sup>	<b>80</b>
<b>10</b>	degré de satisfaction des entreprises enquêtées.	<b>82</b>

# **Table des matières**

## **Table des matières**

<b>Introduction générale</b> .....	06
<b>Chapitre 1 : Les regroupements interentreprises : formes et modes de coordinations</b>	
<b>Introduction</b> .....	10
<b>Section1 : Regard sur les différentes formes de relation interentreprises</b> .....	10
<b>1. Divers concepts caractérisant les relations interentreprises</b> .....	10
1.1 La compétition.....	10
1.2 Les associations interentreprises .....	11
1.3 Le partenariat .....	12
1.3.1 Les atouts du partenariat pour l'entreprise .....	13
1.3.2 Les limites du partenariat pour l'entreprise .....	13
1.4 La coordination.....	14
1.4.1 Définition de la coordination.....	14
1.4.2 Les mécanismes de la coordination .....	14
1.4.3 Les modes de coordinations .....	15
<b>2. Présentations des formes de relations interentreprises</b> .....	16
2.1 Les techniques juridiques de coopération .....	16
2.1.1 Les formes contractuelles.....	16
2.1.2 Les formes institutionnelles .....	18
<b>Section2 : La stratégie de croissance et de développement en partenariat</b> .....	19
<b>1. Les différentes stratégies d'entreprises</b> .....	19
1.1 Les stratégies de domaine ou business Strategy .....	20
1.1.1 Stratégies de domination par les couts.....	20
1.1.2 La stratégie de différenciation .....	20
1.1.3 La stratégie de focalisation .....	21
1.2 Les stratégies globales ou corporatestartegy .....	21
1.2.1 La stratégie de spécialisation.....	22
1.2.2 La stratégie de diversification.....	22
1.2.3 La stratégie d'intégration verticale .....	22
1.2.4 Les stratégies d'internationalisation.....	22

1.2.5 La stratégie de désengagement-----	23
<b>2. La coopération comme alternative nouvelle du développement -----</b>	<b>23</b>
2.1 L'évolution du contexte international de la coopération -----	23
2.2 La stratégie de développement en Alliance -----	25
<b>Section3 : Les fondements théoriques de mode de coordination -----</b>	<b>28</b>
<b>1. Les approches contractuelles -----</b>	<b>29</b>
1.1 Théorie de l'agence -----	29
1.1.1 Les relations interentreprises dans la théorie de l'agence-----	29
1.2 Théorie des couts de transaction -----	30
1.2.1 Les fondements de la théorie des couts de transaction -----	30
1.2.2 Types de contrat dans la théorie des transactions -----	32
<b>2. L'approche évolutionniste-----</b>	<b>32</b>
2.1 La théorie évolutionniste-----	32
2.2 L'apprentissage chez les évolutionnistes -----	33
2.3 La théorie des compétences -----	33
<b>Conclusion -----</b>	<b>36</b>
<b>Chapitre2 : le développement local : concepts, fondements théoriques, et état des lieux en Algérie -----</b>	<b>37</b>
<b>Introduction -----</b>	<b>37</b>
<b>Section 1 : Emergence et les modes de développement local-----</b>	<b>37</b>
<b>1. Présentation du développement local -----</b>	<b>37</b>
1.1 Émergences du concept développement local -----	37
1.2 Définition du développement local -----	38
<b>2. Les modes de développement local -----</b>	<b>40</b>
2.1 Mode d'agglomération -----	41
2.2 Mode de spécialisation -----	41
2.3 Mode de spécification -----	42
<b>Section 2 : Les fondements théoriques du développement local -----</b>	<b>43</b>
<b>1. l'approche territoriale du développement local -----</b>	<b>43</b>
1.1 La théorie de district industriel (ID)-----	43
1.2 Le système productif local (SPL)-----	44



1.3 Les clusters-----	45
1.4 La théorie du milieu innovateur-----	45
<b>2. L’approche régulationniste et résiliaires du développement local-----</b>	<b>46</b>
<b>Section3 : Le développement local en Algérie-----</b>	<b>47</b>
<b>1. La politique de développement économique en Algérie-----</b>	<b>47</b>
1.1 Période de planification centralisée (1966-1977-----	47
1.2 Période de transition à l’économie de marché (à partir de 1989) : dans le contexte des Réformes-----	49
<b>2. État des lieux de l’entreprise Algérienne et l’impact des associations patronales sur le développement local -----</b>	<b>51</b>
2.1 La définition de la PME en Algérie -----	52
2.2 Évolution des PME/PMI en Algérie-----	53
2.3 La création d’emploi-----	54
2.4 Le rôle et l’impact des associations patronales sur le développement local en Algérie -----	55
<b>Conclusion -----</b>	<b>56</b>
<b>Chapitre 3 : l’impact de la confédération Algérienne du patronat sur le développement local : quel état des lieux pour la wilaya de Bejaia-----</b>	<b>57</b>
<b>Introduction -----</b>	<b>57</b>
<b>Section 1 : Présentation du terrain d’investigation : la wilaya de Bejaia -----</b>	<b>57</b>
<b>1. Caractéristiques territoriales de la wilaya de Bejaia -----</b>	<b>57</b>
1.1 Situation géographique-----	57
1.2 Climat et reliefs-----	58
1.2.1 Le climat -----	58
1.2.2 Reliefs -----	58
1.3 Évolution de la population-----	59
<b>2. L’environnement socio-économique de la wilaya de Bejaia -----</b>	<b>61</b>
2.1 Emploi -----	61
2.2 Évolution des P.M.E et P.M.I dans la wilaya de Bejaia-----	63
<b>Section2 : présentation de l’enquête de terrain-----</b>	<b>65</b>
<b>1. Objectifs de l’enquête de terrain-----</b>	<b>65</b>

<b>2. La méthodologie de recherche</b> -----	66
2.1 Définition de l'entretien -----	66
2.1.1 Les types d'entretien -----	66
2.2 Présentation du questionnaire dédié aux entreprises -----	70
<b>Section 3 : Analyse des informations et résultats de l'enquête</b> -----	72
<b>1. Évaluation de la C.AP</b> -----	72
1.1 Le rôle de la C.A.P dans le développement local de la wilaya de Bejaia -----	72
1.2 Les obstacles rencontrés par l'association professionnelle (la CAP -----	72
<b>2. Analyse des résultats du questionnaire</b> -----	73
<b>Conclusion</b> -----	83
<b>Conclusion générale</b> -----	84
<b>Bibliographie</b> -----	86
<b>Liste des tableaux et figures</b> -----	90
<b>Annexe</b> -----	93
<b>Table des matières</b> -----	101
<b>Résumé</b>	

## Résumé

L'objet de notre mémoire est, à titre d'essai, d'apprécier le rôle du regroupement interentreprises dans le développement des relations interorganisationnelles et dans le développement local.

Notre analyse montre que la réussite et le développement des entreprises vont de l'intérêt général et du développement du pays, mais la démarche de développement se heurte à un certain problème, plus particulièrement si l'entreprise exerce ses activités d'une manière individuelle. Pour cela, la décision des entreprises de s'associer à travers des organisations patronales comme l'association patronale la C.A.P leur permettra de faire face aux différents obstacles et participer au développement local, mais le travail de cette association reste limité, car cette dernière ne constitue pas vraiment une force de proposition et souffre des problèmes de leadership

**Mots clés :** groupement d'entreprises, association patronale, développement local, C.A.P.

## Abstract

The purpose of our paper is, as an essay, to appreciate the role of business-to-business clustering in the development of inter-organizational relations and in local development.

Our analysis shows that the success and development of enterprises is in the general interest and development of the country, But the development approach is confronted with some problems. More particularly if the company carries out its Activities in an individual way. For that, the decision of companies to associate through employers' organizations such as the employers' association C.A.P will enable them to face the various obstacles and participate in local development. But the work of this association remains limited because the latter is not really a force of proposal and suffers from problems of leadership

**Key Word:** group of companies, employers' association, local development, C.A.P.