

***La Compétitivité de l'industrie algérienne
de transformation des céréales Segment
des Farines***

présentée Par : M IZRI Fatiha

Directeur de Thèse M.CHEHAT Foued Maitre de Conférence INA
Année Universitaire 2007 / 2008

Devant le Jury : Président M. BEDRANI Slimane Professeur Agrégé. INA Examinatrice M^{elle}
BRABEZ Fatima Maitre de Conférence INA Examineur M.AMELLAL Rachid Chargé de Cours. INA

Table des matières

Dédicace . . .	5
Résumé . . .	6
Abstract . . .	8
ص غلم . . .	10
introduction . . .	11
PARTIE I : DÉFINITIONS ET APPROCHES . . .	14
Introduction : . . .	14
Chapitre I : Analyse théorique de la notion de compétitivité . . .	15
I- La compétitivité, définitions et déterminants . . .	15
II. Les politiques économiques et l'amélioration de la compétitivité . . .	27
Conclusion . . .	33
Chapitre II : Méthodologie & approches d'analyse . . .	34
I. Approches et instruments de mesure de la compétitivité . . .	34
II.Méthodologie d'analyse de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales « segment des farines » . . .	37
Conclusion . . .	45
PARTIE II : LE CADRE MACROECONOMIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE L' INDUSTRIE DE TRANSFORMATION DES CEREALES .. « SEGMENT DES FARINES » . . .	47
Introduction . . .	47
Chapitre I : Politiques de réformes et libéralisation du marché des farines . . .	47
I.Politique d'ajustement structurel ...ou stratégie de désengagement de l'Etat . . .	49
II. Impact des réformes sur l'évolution de l'industrie de transformation des céréales....ou l'avènement des minoteries industrielles à capital familial . . .	57
Conclusion : Des réformes lentes . . .	61
Chapitre II: Dynamique de la filière céréales en Algérie « segment des farines » . . .	62
I. Dynamique de la demande et du marché d'approvisionnement en blé tendre . . .	63
II. Dynamique du marché de la commercialisation des farines . . .	76
Conclusion : Des contraintes structurelles et économiques persistantes . . .	84
PARTIE III : ANALYSE DE LA COMPÉTITIVITÉ DE L' INDUSTRIE DE TRANSFORMATION DES CEREALES. SEGMENT DES FARINES. . .	87
Introduction . . .	87
Chapitre I : Les caractéristiques de l'industrie de transformation des céréales « Segment des farines » . . .	88
. I.Dynamique et croissance de l'industrie de transformation des céréales en Algérie « Segment des farines » . . .	89
II. Analyse économique du segment . . .	95
Chapitre II : Evaluation de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales.. « Segment des farines » . . .	105
I. Evaluation de la compétitivité prix . . .	105
II.. Evaluation de la compétitivité hors prix . . .	114
III. Comparaisons internationales . . .	125

Conclusion . .	135
Conclusion Générale. Vers un modèle industriel efficient ? . .	137
BIBLIOGRAPHIE . .	144
ANNEXE . .	150
ANNEXE 01 : La Farine, historique & description La farine historique et description . .	150
ANNEXE 02 : Structuration du secteur public de l'industrie Minotière./ Localisation, nbre de minoteries capacités de trituration . .	154
ANNEXE 03 Répartition des capacités de triturations par secteur juridique et par wilaya . .	155
ANNEXE 04 Organisation Type des minoteries de l'industrie algérienne de transformation des céréales . .	156
ANNEXE 05 :Evolution des prix à la consommation de certains produits alimentaires . .	157
ANNEXE 06 :Niveaux des prix à la consommation de la farine . .	158

Dédicace

A mes proches, qui m'ont toujours témoigné leur affection et apporté réconfort et soutien, dans les moments difficiles. Mes remerciements s'adressent surtout à, Monsieur CHEHAT.F, dont les qualités d'ordre et d'efficacité ont été d'un apport considérable pour la conduite de ce travail, Mesdames et Messieurs les responsables de l'ISGP. Bordj El Kifane dont l'aide a été précieuse. Mes remerciements s'adressent également, Aux responsables & dirigeants des Ministères, Office, institutions & Entreprises, dont l'intérêt porté à ce thème, avis et l'aide opportune ont été essentiels pour clore ce travail, Aux Boulangers, Artisans et vendeurs qui ont bien voulu participer activement à l'étude statistique de ce travail. Que tous ceux que j'ai oublié de mentionner soient convaincus de ma profonde estime et gratitude.

Résumé

Cette étude a pour objectif d'évaluer la compétitivité de l'industrie algérienne de transformation des céréales pour le segment des farines. Au delà de l'appréhension des niveaux de performances sectorielles internes, il est question ici d'apprécier les conséquences d'une libéralisation commerciale de l'Algérie sur le devenir de ce segment, largement protégé et considéré comme stratégique de par son poids dans le système alimentaire national.

Les performances industrielles de long terme dépendent essentiellement de l'efficacité des processus de production. Cependant et non moins importants que les facteurs sectoriels, les mesures de politique de l'Etat ainsi que les lois et règlements ont aussi des effets profonds sur la compétitivité d'une industrie ou d'un segment donné. Les politiques fiscales, monétaires, de subvention et celles des échanges commerciaux avec l'extérieur ont tous des influences profondes sur la construction des avantages compétitifs à la fois généraux et spécifiques.

Dans le cadre de son intégration au marché mondial, l'Algérie a entamé un long processus de réformes économiques. L'impact de ces réformes sur l'industrie minotière s'est traduit essentiellement par l'émergence et le développement du secteur privé à côté d'un secteur public défaillant sans qu'aucune mesure de régulation ou de rationalisation ne semble être prise; tel le maintien en activité des sites les plus performants et la reconversion ou la fermeture des autres sites. Cette situation s'est traduite par le surdimensionnement des capacités de trituration par rapport à la demande du marché national conduisant à une guerre des prix qui risque à terme d'appauvrir l'ensemble de l'industrie.

L'analyse de la compétitivité du segment farine porte autant sur les facteurs coûts que sur les facteurs organisationnels et structurels. La compétitivité prix de l'industrie est analysée à travers le niveau de rentabilité, le coût de production, le niveau de marge commercial dégagé sur le marché domestique et enfin la productivité. Faute de données sur les secteurs, les calculs ont été basés sur le niveau de la demande nationale en farine. La mesure de la productivité du travail combine deux indicateurs; la quantité de blé trituré par travailleur et le rapport entre les frais du personnel et la valeur ajoutée par secteur.

La compétitivité hors prix est analysée à travers les dotations en ressources humaines et organisationnelles, la technologie, les caractéristiques du produit et les économies d'échelle.

L'analyse des indicateurs prix et hors prix de la compétitivité, fait ressortir que le « segment des farines » de l'industrie de transformation des céréales est caractérisé par des activités basées essentiellement sur l'importation des matières premières qui sont ensuite traitées puis distribuées en Algérie. Il s'agit donc d'activités de transformation à faible valeur ajoutée et très dépendantes des cours des matières importées, fragilisant ainsi le segment et toute possibilité effective de développement. Une décomposition des résultats à l'intérieur de l'industrie montre qu'il existait de très grandes disparités entre le secteur privé et le secteur public.

Cette industrie bénéficie d'une protection douanière transitoire qui lui garanti une marge d'exploitation et une rentabilité de base favorables, qui demeurent néanmoins vulnérables si la protection s'abaisse.

Conjointement au deux contraintes citées ci-dessus, la configuration de l'industrie de la meunerie, ne favorise pas le développement des avantages compétitifs, puisqu'elle se caractérise par l'existence d'une part, d'un secteur public, marqué par une gestion défectueuse et un niveau

d'endettement freinant tout effort d'investissement, et d'autre part, d'un secteur privé constitué pour l'essentiel par de petits moulins à faible effet d'échelle et privilégiant une gestion tactique orientée vers le quotidien sans aucune prévision stratégique.

Enfin, l'analyse se termine par une étude comparative avec un échantillon d'industries maghrébines et européennes : La comparaison porte sur la taille des entreprises, les capacités de trituration, les rendements, les niveaux de valeur ajoutée, les coûts salariaux unitaires, le taux de change effectif réel.

L'industrie algérienne de transformation des céréales, affiche des niveaux de rendements assez bas en comparaison aux ratios équivalents au Maghreb et en Europe. Cette faiblesse trouve pour origine le maintien de l'emploi d'un secteur public pratiquement en arrêt et le développement d'un secteur informel empêchant toute appréciation adéquate du segment.

Le taux de valeur ajoutée est supérieur à celui enregistré par les industries des pays de comparaison. Toutefois cet écart est facilement résorbé avec l'élimination des effets des politiques de protection et de subvention dont bénéficie le segment, de par son caractère stratégique. Autrement dit le « segment des farines » de l'industrie algérienne de transformation des céréales profite triplement des avantages que recèlent d'un côté un marché d'approvisionnement partiellement subventionné, d'un autre côté d'un marché d'importation protégé et enfin d'un marché domestique de distribution libre (à l'exception du marché boulanger).

La productivité du travail est associée à de faibles rémunérations; le niveau de rémunération des travailleurs est dix fois plus faible que le niveau Français. L'industrie est donc très compétitive en termes de coût unitaire de main d'oeuvre par rapport à la France.

Néanmoins et malgré un taux de change nominal faible, le taux de change effectif réel (TCER) calculé pour le produit « farine » est plus important que celui de la France, signifiant une perte de compétitivité pour ce segment.

Enfin, l'étude se termine par un regard spécifique sur les points forts et faibles et le comportement des entreprises lors d'une libéralisation. Il en ressort ainsi qu'une libéralisation aura probablement un impact plus significatif sur la configuration sectorielle de l'industrie.

Abstract

The study aims to assess the competitiveness of the Algerian industry processing of cereals for the segment's flour. Beyond the apprehension levels of internal sectoral performances, it is here to assess the consequences of the liberalisation of bilateral trade in agriculture and food products between Algeria and the European Union for the future of this segment, largely protected and considered too strategic because of its weight in the national food system.

The industrial performance of long-term depends essentially on the efficiency of production processes. However and no less important than the sectoral factors, the government's policy measures, the laws and regulations also have profound effects on the competitiveness of an industry. Taxes policies, monetary grant and trade with the outside world, all have profound influences on the construction of competitive advantages in both general and specific ones.

As part of its integration into the global marketplace, Algeria began a long process of economic reforms. The impact of these reforms on the milling industry has led mainly by the emergence and development of sector, in parallel of defaulting public sector, without any action or regulatory streamlining seems to be taken; like either the maintain of the preferment public firms, the reconversion or the close of the failures ones. This situation occasioned a supply of the capacities to the national needs, leading to a price war which could eventually deplete the entire industry.

The analysis of the competitiveness of flour segment focuses as much on cost factors as the organisational and structural factors. The price competitiveness of the industry is analysed through the level of profitability, production costs, the level of margin trading reached on the domestic market and productivity. Due to the lack of detailed data on the flour industry, the analysis is based on the national needs of the product. The measure of the labour productivity combines two indicators; the output per worker valued in a common currency using sector-specific unit rates and the ratio of workers costs and the value-added sector.

The structural competitiveness is analysed through the endowments human and organizational resources, technology, product features and scale economy.

The analysis of the competitiveness indicators, highlighted that the "meal segment" of the processing industry of cereals is characterized by activities based mainly on the import of raw materials which are then processed and distributed in Algeria. It is therefore processing activities to low value added and very dependent for the world's currencies, thus weakening the segment and any possibility of effective development. A breakdown of results within the industry shows that there are very large disparities between private sector and public one.

The industry enjoys a transitional tariff protection guaranteed him an operating margin and a favourable basis profitability, which remain vulnerable if the protection is lowered.

Together the two constraints mentioned above, the configuration of the milling industry, is not conducive to the development of competitive advantages, it is characterized by the existence of a part of public sector, marked by mismanagement and a level of debt hampering an effort of investment, and secondly of a private sector whose consist for the most part by small mills low-scale effect and an emphasis on battle management –oriented daily without any strategic foresight.

Finally the analysis concludes with a comparative study within a sample of the Maghreb and the European industries: The comparison focuses on the firm's size, crushing capacity, yields, levels of added-value, unit labour costs, the rate of real effective exchange (REER).

The Algerian processing industry of cereals shows levels of low returns compared to the ratios equivalent to the Maghreb and Europe. This weakness is caused by continued employment of public sector virtually off and the development of an informal sector preventing any appropriate assessment of the segment.

The rate of value-added is higher than the recorded by the industries of the comparator countries. However this gap is easily resolved with the elimination of protection and subsidy policies enjoyed by the segment, because of its strategic nature. In other words the “flour segment” of the Algerian processing industry of cereal drove to benefit from tripled advantages that lie behind a nearby supply market partially subsidized, a protected import market and finally a free distribution a domestic market (with the exception of the baker market).

Labour productivity is usually associated with low pay. The level of remuneration of Algerian workers is ten times lower than the French level. The industry is very competitive in terms of labour unit costs compared to France. Nevertheless and despite a low nominal exchange rate, the real effective exchange rate (TCER) calculated for the product “flour” is larger than the France one, meaning a loss of competitiveness for this segment.

The paper ends with a specific view on the strengths, weaknesses and behaviour of the industry firms at the liberalization of the economy. It is thus clear that liberalization is likely to have a more significant impact on the sector configuration of the industry.

صخلم

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم القدرة التنافسية لجزء الطحين "Segment des farines" للصناعة الجزائرية لتحويل حبوب القمح ويسموا قريبا هذا التقييم إلى تقرير النتائج المترتبة عن تحرير التجارة في الجزائر حول مستقل هذا الجزء الصناعي الذي يتميز عن دونه بامتياز إنتاجية مكنته الاقتصادية لأهمية وزيه في النظام الغذائي الوطني إن كفاءة صناعة على المدى الطويل تعتمد أساسا على مردود عملية الإنتاج غير أن دور سياسات الحوكمة والبنية التحتية والأنظمة الإدارية الداخلية، حيث لها أكثر عميقة على القدرة التنافسية لأي قطاع في أي صناعة. أهمية على العوامل الصناعية والقطاعية الداخلية، حيث لها أكثر عميقة على القدرة التنافسية لأي قطاع في أي صناعة. ويعملن فقد باتت وأصحا أن لتغيير معدلات الضرائب والسياسات المالية والصناعية ومن ثم للعمليات التجارية الخارجية تكثير عميق في بناء مرافق اقتصادية تنافسية صناعية خاصة أو عامة على حد سواء في إطار التنبؤ لأسس الاندماج للسوق العالمية، باتت الجزائر في عدة إصلاحات اقتصادية وتغييرات التي أنجم عنها تغييرات عميقة في المحيط الاقتصادي الوطني، ومن أهم نتائج هذه الإصلاحات على الجزء الصناعي للطحين "Segment des farines" هو ظهور وتطوير قطاع خاص بقطاع عمومي منها اقتصاديا وماليا. هذا التغيير الأساسي لهيكلة الصناعة لم يرتق بأي إجراء تنظيمي أو عمليات تسوية. كاستمرار وتطوير الوحدات الصناعية الناجحة، أو تحويل نشاط وخلق الوحدات الغير الناجحة، وقد أدت هذه الحلقة إلى تعوق قدرات الطحين الجزء الصناعي. ومن ثم قدرات العرض الكلي للطحين مما قد أدى إلى حرب أسعار داخلية التي قد تؤدي في النهاية إلى استنزاف الصناعة بأكملها. إن التحليل العملي للقدرة التنافسية لهذا الجزء الصناعي يركز على عوامل التكامل والعوامل التنظيمية والهيكلة بحد سواء. اعتمد تحليل القدرة التنافسية السريعة لصناعة الطحين "La compétitivité prix" من جهة على تقرير مستوى الربح، تكاليف الإنتاج ومدى الهامش، وقد تم التوصل لهذه البيانات على أساس مستوى الطلب الوطني الكلي للقمح اللين "Blé tendre" ومن جهة أخرى على تحليل إنتاجية العمال الذي يركز على حساب مؤشرين متكاملين وهما كمية القمح المسحوقة سنويا من طرف كل عامل، ونسبة نفقات الموظفين على القيمة المضافة القطاعية والصناعية الإجمالية.

أما دراسة القدرة التنافسية اللا سريعة "La compétitivité hors prix" للصناعة فقد تمت من خلال دراسة العوامل البشرية والتنظيمية للمؤسسة، التكنولوجيا المستخدمة، مرافق الإنتاج والقرارات السليمة الكفيلة "Economicité".

تبين مجال الدراسات والتحليل المعمول بها لتقييم القدرة التنافسية العملية لهذا الجزء الصناعي أنه يتميز بشاغل تعتمد أساسا على استيراد الموارد الأولية التي يتم معالجتها وتوزيعها في السوق الجزائرية. ويتمثل اقتناص في عملية تحويل حبوب القمح اللين إلى طحين الذي يخصص بخصف الفسفي لقيمتها المضافة والتبعية المتغيرة للسوق العالمية، مما يخفض هذا الجزء الصناعي أو أية إمكانية لتحقيق تنمية فعلة.

كذلك تبين تفصيل النتائج المتحصلا عليها بداخل الصناعة أنه يوجد فوارق كبيرة بين القطاع الخاص والقطاع العام، ويشكل عار تتمتع هذه الصناعة بعملية تربية انتقائية، تضمن لها هامش استقلال وريادة تأمينين ولكن سريعة التلاشي مع ارتفاع الحمولة. وبالإضافة إلى المشاكل المذكورة أعلاه، تتميز هيكلية هذا الجزء الصناعي بوجود من جهة قطاع عام يملك فيه سوء التسيير ونسبة ديون عالية مبررقة لأي جهود استثمارية، ومن جهة أخرى وجود قطاع خاص يتكافأ من مطن صغرة الحجم وخصوبة القدرات تلعب فيها إثارة يومية لا تكن فيها أي بصيرة استراتيجية وفي الأخير تختتم هذه التحليل بدراسة تقارن هذا الجزء الصناعي بعينة من تقارنه من المغرب العربي وأوروبا، تركز هذه المقارنة على حجم الوحدات، قدرات سحق الحبوب، المرطوبة، معدل القيمة المضافة، تكاليف وحدة العمال ومعدل الصرف الفعلي الحقيقي.

ويبرز من خلال التحليل والمؤشرات المستعملة أن نسبة علاقات الصناعة الجزائرية للطحين منخفضة بالمقارنة مع النسب الرائدة في صناعات المقارنة، ويمكن هذا الضعف في استمرار تحمل مؤسسات القطاع العام لتكاليف العمال مع أنها تعاني ركلا ضخما في نشاطها، ذلك إلى جانب تطور ونمو القطاع الغير الرسمي الذي يحول دون أي تقييم مناسب لهذا الجزء الصناعي. نسبة القيمة المضافة المسجلة من طرف الصناعة الجزائرية أعلى من النسب المسجلة في الصناعات المقارنة بها، غير أن هذا المارق يكون سريع الإختفاء بإزالة أكثر سياسات العملية الذي يتمتع بها هذا الجزء، نظرا لطبيعتها الإستراتيجية، ويميل إلى أخرى ويعتقد إلى الطبيعة الإستراتيجية للمنتج، فإن هذا الجزء الصناعي يتمتع بامتيازات من تخصص المحيط الاقتصادي الداخلي وهي سوق تكوين موارد أولية تخصص جزائيا لسياسة إعانة من حيث الأستمر

من جهة، ومن جهة ثانية يتم توزيع هذا المنتج في سوق داخلي محمي ضد المنتجات المستوردة وأغورا يتم لمنتج نفسا حرة ماعدا الطحين الخاص بالمخابز والمخابزين. لا ينبغي أن يتكبد العمال مرتبطة بالخفض مستوى الأجور للعمال، والمؤشرات المعمول بها تبين أن معدل العاملين الجزائريين منخفض بمسرة مرات من المستوى الفرنسي مما يسمح بالاستنتاج بأن القدرة التنافسية من جوار هذا الجزء الصناعي هو أحسن من نظيره الفرنسي. بينما نسبة الصرف الرسمية الجزائرية "Taux de change nominal" ضمنية فإن سعر الصرف العملي الحقيقي "Taux effectif réel" أعلى من المستوى الفرنسي مما يؤثر سلبا على القدرة التنافسية لهذا الجزء. ختمت الدراسة بنظرة شاملة للنقط القوية والضعيفة للجزء الصناعي، والسلوك المحتمل للمؤسسات تجاه السوق الوطنية، بحيث لا شك أن لهذا العمال أكثر عميقة على الهيكلية القطاعية والجزئية لهذا الجزء الصناعي

introduction

Les mutations économiques qui s'opèrent à l'échelle internationale créent une dynamique dont les effets atteignent tous les pays et tous les secteurs économiques.

Cependant, la mondialisation des systèmes de production et de commercialisation crée des opportunités mais aussi des problèmes liés à la concurrence qui se généralise au niveau des marchés et au niveau des modes de régulation. Que les aides publiques soient découplées ou non, qu'elles passent par la fiscalité ou le crédit, la compétition met en relation sur un marché mondial les différents pays et les différentes industries qui structurent leurs économies.

Pour l'Algérie, cette dynamique ressort, à travers l'accord d'association avec l'Union Européenne signé le 22 Avril 2002 et sa prochaine accession à l'OMC, impliquant tous deux un démantèlement tarifaire progressif par la suppression des droits de douanes et taxes d'effets équivalent.

Dans cette perspective une meilleure connaissance de l'industrie de transformation des céréales et ses performances relatives apparaît essentielle. Cette étude a pour objet d'y contribuer par l'analyse de la compétitivité du « segment des farines ».

La question centrale qui a guidé notre réflexion est de savoir si les stratégies caractérisant l'industrie de transformation des céréales pour le « segment des farines », ont pu créer les conditions d'émergence d'une industrie compétitive ?

Cette question peut être traitée de plusieurs façons dès que l'on procède à l'analyse de cette industrie et de sa configuration. Le segment « farines » de l'industrie de transformation des céréales connaît une crise structurelle profonde, induite par la sous utilisation des investissements installés du fait du surdimensionnement des capacités de trituration par rapport à la demande nationale. En effet, les capacités meunières ont crû de façons exponentielles à partir de 1994 en relation avec l'émergence en force du secteur privé, sans qu'aucune mesure de rationalisation ou de régulation ne semble être prise par le secteur public, tel le maintien en activité des sites les plus performants et la reconversion ou la fermeture des autres sites. Cette situation a conduit à une guerre des prix qui risque, dans le cas où elle perdure, d'appauvrir l'ensemble de l'industrie, et de limer toute compétitivité effective ou potentielle.

Il est admet que la progression ou la régression d'un secteur économique ou d'une industrie dépend de la marge entre le prix de marché et le prix de revient. Or, ce dernier dépend des prix des facteurs de production et de l'évolution de leur productivité générale. Cependant, les effets prix et les taux de salaires relatifs ne sont pas les seuls, ni, à l'intérieur d'une certaine marge, les décisifs déterminants de la compétitivité. Celle-ci, définie comme un potentiel d'interception d'une demande, résulte à la fois d'avantages prix et d'avantages hors prix.

Toutefois, la création et l'élargissement des avantages compétitifs d'une industrie donnée nécessitent non seulement la mise en œuvre des stratégies adéquates des acteurs économiques (politique des prix, qualité de produit, coordination des activités au sein de l'industrie...), mais aussi la mise à disposition par l'état d'un ensemble de biens publics indispensables ; éducation, recherche, construction des infrastructures etc.

Et là quatre questions fondamentales se posent :

- Peut-on parler de compétitivité pour une industrie se situant dans une filière saturée ?

- Quelles sont les possibilités effectives de compétitivité pour une industrie dont près de 80% du coût de revient dépend des marchés extérieurs ?
- Quelles sont les possibilités de compétitivité de l'industrie en misant sur d'autres facteurs que le prix ?
- Les politiques étatiques permettent-elles de créer les conditions d'émergence d'une industrie compétitive ? Quels sont les mécanismes institutionnels construits dans ce cadre ?

Concernant l'ensemble de ces questions, notre recherche nous a permis de formuler trois hypothèses fondamentales : Premièrement, l'industrie de transformation des céréales, notamment le « segment des farines », est caractérisé par des activités basées essentiellement sur l'importation des matières premières qui sont ensuite traitées puis distribuées en Algérie. Il s'agit donc d'activités de traitement à faible valeur ajoutée et très dépendantes des cours des matières importées, ce qui fragilise le secteur ainsi que tout avantage qu'il peut développer.

Deuxièmement, Cette industrie est placée sous le couvert d'une protection douanière transitoire qui garanti une marge d'exploitation favorable, mais vulnérable si la protection s'abaisse. Ce qui rend la rentabilité apparente de l'industrie artificielle, puisque ses produits bénéficient d'un différentiel de prix de revient lié essentiellement aux droits de douanes.

Troisièmement, et parallèlement au deux contraintes énumérées précédemment, la configuration de l'industrie de la meunerie, ne permet pas de développer des avantages compétitifs, puisqu'elle se caractérise par l'existence :

- D'une part, d'un secteur public, marqué par une gestion défectueuse et un niveau d'endettement freinant tout effort d'investissement,
- Et d'autre part, d'un secteur privé constitué pour l'essentiel par de petits moulins à faible effet d'échelle et privilégiant une gestion tactique orientée vers le quotidien sans aucune prévision stratégique.

La fragmentation des opérateurs, le fractionnement des tâches (approvisionnement internationaux, traitements puis distribution), l'absence d'une politique marketing (notamment par la gestion des marques non prévu par les textes), fragilisent l'industrie de transformation des céréales en Algérie, face aux groupes mondiaux.

L'approche que nous nous proposons pour l'analyse de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales est « globale » et « systémique » et combine autant les déterminants microéconomiques attachés aux activités et aux stratégies des acteurs autour du produit « farine », que les facteurs macroéconomiques, institutionnels et les politiques définies par l'Etat propres à des périodes bien déterminés. Lesquels facteurs contribuent à la construction des avantages compétitifs à la fois généraux et spécifiques. Dans cet esprit, nous avons structuré notre travail en trois parties :

Dans la première partie, nous présenterons l'analyse théorique de la notion de compétitivité ; après avoir défini les différents aspects de cette notion et facteurs déterminants rattachés, nous mettrons en relief le rôle des politiques économiques dans le développement de la compétitivité industrielle.

Puis nous présenterons notre démarche pour étudier la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales pour le « segment des farines », ou nous évoquerons en détail les approches, méthodes et indicateurs de calcul et d'appréciation retenus.

Dans la deuxième partie, il nous semble intéressant d'appréhender les effets des mesures des politiques publiques lancées dans le cadre de la libéralisation de l'économie, sur la dynamique de l'industrie tout en appréciant la plus ou moins grande adaptation des compétences et ressources propres de l'industrie (secteur public/secteur privé) aux contraintes que lui impose l'évolution de l'environnement législatif et économique. Nous nous intéresserons à ce niveau d'analyse aux principales forces qui s'y exercent (rivalités entre concurrents présents, pression des fournisseurs ou des clients, menace de nouveaux entrants dans le domaine ou de produits de substitution, intervention de l'Etat...).

Nous tenterons dans cette partie, de démontrer que les mutations économiques et législatives opérées ont été importantes mais non suffisantes, car il faut un cadre juridique propice à l'émergence des compétences, choses qui n'apparaissent pas dans l'environnement macroéconomique caractérisant l'industrie.

La troisième partie est consacrée à l'étude de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales « segment des farines » ; nous présenterons tout d'abord la dynamique de l'industrie, ou nous analyserons les caractéristiques intrinsèques (croissance, potentiel de développement, taux moyen de rentabilité, valeur, attrait ...) de l'industrie. Plusieurs études statistiques sont ensuite menées afin d'apprécier la compétitivité économique de l'industrie pour le segment « des farines » sur le marché intérieur. Celles-ci renvoient aux stratégies et politiques micro-économiques mais aussi à des facteurs exogènes de nature historique, institutionnel, législative et fiscale. Après avoir présenté les résultats des diverses études sur le segment des farines, nous effectuerons une analyse comparative à partir d'un échantillon d'industries européennes et maghrébines. Cette dernière analyse se propose de placer l'industrie dans un marché ouvert pour une appréciation adéquate de ses aptitudes économiques, commerciales et stratégiques.

PARTIE I : DÉFINITIONS ET APPROCHES

Introduction :

La compétitivité est devenue depuis quelques années le sujet le plus dominant de l'économie moderne, des politiques économiques des gouvernements et des stratégies de développement des secteurs économiques.

Les préoccupations pour une meilleure appréhension apparaissent dans tous les discours politiques, les centres académiques et les débats sur les industries du monde entier.

Le souci de la compétitivité n'était pas absent des politiques et stratégies économiques industrielles des années antérieures. Somme toute, les diverses innovations technologiques, organisationnelles et procédurales ainsi que les multiples dévaluations avaient pour effet de rétablir la compétitivité prix des produits sur les marchés internationaux. Cependant elles s'inscrivaient dans un contexte où le commerce international connaissait une croissance plus rapide que celle des productions nationales.

En fait et tout en étant importante, la compétitivité n'était pas primordiale. Aujourd'hui la situation a complètement changé ; le commerce international s'accroît lentement et de manière chaotique. Alors que l'économie tend vers une globalisation des échanges, le concept de compétitivité surgit comme le nouveau mot d'ordre de l'économie moderne.

Qu'est ce que la compétitivité ? Quels sont les facteurs déterminants de la compétitivité ? Quels sont les éléments appropriés pour évaluer la compétitivité d'une entreprise ? D'un secteur ?... D'une industrie?

Le concept de compétitivité semble ne pas être statique, et la perception que l'on en a change avec le niveau d'analyse, mais également et surtout en réponse aux changements des conditions du marché.

Cette partie se structure en deux chapitres. Le premier chapitre présente l'analyse théorique du concept de la compétitivité : après avoir défini la notion de compétitivité et identifié les facteurs déterminants, nous mettons en relief le rôle de l'organisation, des compétences et des politiques macroéconomiques dans le développement d'avantages compétitifs au niveau d'une entreprise, voire d'une industrie.

Le deuxième chapitre illustre notre démarche pour l'étude de la compétitivité de l'industrie algérienne de transformation des céréales pour le « segment des farines ». Celle-ci fait référence aux stratégies et politiques microéconomiques, mais aussi à des facteurs exogènes, de nature historique, institutionnelle et commerciale.

Chapitre I : Analyse théorique de la notion de compétitivité

La compétitivité est une notion polymorphe, qui intègre l'ensemble des aspects managériaux, et l'on commettrait une erreur majeure si l'on se limitait à un seul de ses aspects.

Généralement, la compétitivité, est envisagée sous quatre points de vue principaux : les coûts de production, les prix, les techniques et les structures de marché. Il existe évidemment des liens entre eux. Ainsi les coûts de production influencent les niveaux de prix. Le progrès technique comporte quant à lui des effets sur les coûts, mais l'innovation peut aussi libérer une industrie et/ou une économie de la contrainte des coûts en leur conférant un avantage compétitif qui se présentera par exemple sous la forme d'un produit et/ou d'un procédé technique nouveaux. De même, la structure plus ou moins concentrée du marché, l'organisation et la taille des firmes sont considérées souvent comme des facteurs décisifs pour réduire les coûts, réaliser des recherches et conquérir des parts de marché.

Il n'empêche que les quatre aspects envisagés présentent des caractères spécifiques et pour demeurer compétitive, une industrie doit disposer d'une capacité d'adaptation permanente et continue en réponse à des forces extérieures et à des facteurs changeants qui interviennent dans la détermination de sa position concurrentielle sur le marché.

Qu'est ce qui détermine la position concurrentielle d'une entreprise ou d'une industrie donnée ? Quelles sont les actions que peut entreprendre une entité économique pour augmenter son efficacité et son efficacité en particulier dans un contexte fortement concurrentiel ? L'environnement extérieur joue-t-il un rôle crucial dans le développement de la compétitivité d'une entreprise, d'une industrie ?

L'objet de ce chapitre est justement d'y répondre en mettant en exergue les facteurs clés tant internes, qu'externes influençant et déterminant la compétitivité d'une industrie autant, dans son marché local qu'international.

I- La compétitivité, définitions et déterminants

Une revue exhaustive de la littérature sur la notion de compétitivité, révèle l'absence d'un cadre théorique pouvant dresser la question. Il apparaît que le concept de compétitivité change avec le niveau d'analyse (nation, secteur, industrie, entreprise), le bien analysé (bien homogène, bien différencié) et l'objectif de l'analyse.

Ainsi, pour Porter, « Chercher à expliquer la compétitivité au niveau national est incorrect. Ce qu'on doit comprendre, ce sont les déterminants de la productivité et le taux de croissance de la productivité. Pour trouver des solutions, on devrait focaliser, non pas sur l'ensemble de l'économie, mais plutôt sur des industries spécifiques ou encore des segments d'industrie »¹

En comparant le concept de l'avantage comparatif à celui de la compétitivité, Barkma et al écrivent que « Le concept de l'avantage comparatif décrit le schéma des échanges qui se produiront dans un monde dépourvu de distorsions de prix. Cependant, le monde réel est plein de mesures de politiques rendant la détermination de l'avantage comparatif

¹ Porter.M. « The Competitive Advantage of Nations ». The Free Press New York in CIHEAM.2000 "Le future des échanges agroalimentaire dans le bassin méditerranéen: les enjeux de la mondialisation et les défis de la compétitivité". Cahiers.Option Méditerranéennes. Vol. 57

difficile. Donc, l'avantage comparatif s'applique à un monde où les marchés sont efficaces et dépourvus de distorsions alors que la compétitivité s'applique à un monde dans son contexte réel ».²

Bredahl en 1994, présente la compétitivité comme « l'habileté à écouler les produits sur les marchés extérieurs dans le lieu, la forme et le prix adéquats. Les facteurs qui peuvent déterminer cette habileté exportatrice sont très nombreux et sont conjoncturels (ne font pas partie de la dynamique propre en question) ou structurels (relatifs à la situation ou la structure du secteur et aux caractéristiques du produit) »³

De cette diversité dans les approches d'appréhension du concept de compétitivité, deux points communs ressortent :

- La relativité du concept de compétitivité dont l'évaluation se fait généralement par rapport à une entité similaire (un pays, un secteur, une industrie,.....),
- le dynamisme du concept, qui est étroitement lié aux conditions économiques de l'environnement extérieur (du pays, du marché international).

1. Définition du concept de compétitivité:

Parmi les diverses définitions du concept de compétitivité, nous citons celle qui nous apparaît comme la plus adaptée à notre objet de recherche et qu'a proposée Isabelle Davy en 2004. Elle définit la compétitivité, comme « la capacité des compagnies, des industries, des régions, des nations ou des régions supranationales de générer, tout en étant et en demeurant exposées à la concurrence internationale, des niveaux relativement élevés de revenu et d'emploi des facteurs sur une base durable »⁴.

De cette définition générale, se ressortent plusieurs perspectives : car d'un côté et si, au départ, la compétitivité apparaît en économie industrielle en tant que notion microéconomique, l'évolution générale des marchés et la globalisation de l'économie, conduisent rapidement à élargir le champ d'étude et d'analyse à une dimension macroéconomique. En effet, l'unité économique de base qu'est l'entreprise est « re-façonnée » par l'internationalisation des marchés, l'élargissement des facteurs de concurrence et l'accélération des échanges. D'autre part, le contenu de la notion de compétitivité se base sur de multiples aspects qui intègrent aussi bien des facteurs matériels qu'immatériels, ce qui nous conduit à distinguer les composantes « coûts », des composantes « hors coûts » de la compétitivité.

2. Les Différentes formes de compétitivité:

Généralement, la compétitivité est envisagée sous deux points de vue principaux : l'aspect matériel relatif aux coûts de production et aux prix de ventes et l'aspect immatériel qui intègre les données technologiques, techniques et structurelles. Il existe cependant des liens entre eux : En fait, les innovations technologiques, techniques et organisationnelles influencent les niveaux de coûts, de prix et de capacités d'adaptation et de placement au niveau du marché.

2.1. Les Formes tangibles de compétitivité

² Barkema et al. 1991. in CIHEAM.2000. op.cit

³ Bredhal. 1994. in CIHEAM.2000. op.cit

⁴ Hatzichronoglou in Isabelle Davy : Le Paradoxe de la compétitivité en Europe .Quel rôle pour les alliances technologiques. L'Harmattan, 2004.

Sous la forme tangible de la « compétitivité », sont regroupés deux facteurs matériels de compétitivité : les coûts et les prix.

2.1.1. La compétitivité coût :

Une entité économique se trouve « dans une situation de compétitivité coût, ou de concurrence par les coûts, lorsqu'une baisse relative de ses coûts de production lui permettrait d'augmenter ses exportations, de gagner des parts de marchés Et lorsqu'une hausse de ses coûts entraînerait les effets inverses ».⁵

Ainsi et en toute logique, c'est le coût total du bien qu'il faut comparer d'une entité à une autre, et ce coût comporte à la fois le coût du travail, le coût des consommations intermédiaires et celui du capital (amortissement).

Cependant, les études portant sur la compétitivité coût s'intéressent principalement aux coûts salariaux unitaires. Ces derniers caractérisent des différences beaucoup plus importantes d'un pays à l'autre par rapport à ceux d'achat des machines, ou des matières premières, pour lesquels existe un véritable marché international où les prix sont plus ou moins homogènes.

L'essentiel de la question de compétitivité coût, tourne donc autour du coût du travail. C'est en ce sens qu'elle est souvent reliée à la fois à la politique sociale, à la productivité, au progrès technique et à la modernisation, mais également au taux de change.

En d'autres termes, la compétitivité coût dans son ensemble, est le résultat de la capacité à maîtriser à la fois les contraintes fixées sur les marchés amont (coût des facteurs de production...), les contraintes fixées sur les marchés aval (volume des ventes, ...), et les contraintes internes à l'industrie (structure concurrentielle, ...).

L'environnement de l'industrie joue donc un rôle non négligeable dans sa compétitivité coût, ce qui conduit à l'accroissement et à la diversité des facteurs de compétitivité. Cependant, certains coûts (coûts de R & D, coûts de distribution) ne sont pas toujours quantifiables.⁶ La compétitivité coût n'est donc pas unidimensionnelle, et dépend, pour une part non négligeable, de facteurs hors coûts.

2.1.2. La compétitivité prix

La compétitivité prix, s'apprécie par la capacité d'un acteur à imposer des prix plus faibles que ceux de la concurrence. On distingue deux types de compétitivité prix :

La compétitivité prix à l'exportation, qui se mesure par le rapport des prix à l'exportation d'un pays donné pour un produit donné, par rapport à la moyenne des prix de la concurrence pour ce même produit.

La compétitivité prix sur le marché domestique, qui se mesure par le rapport de l'indice des prix à l'importation d'un produit et l'indice des prix à la production d'un même produit.

La compétitivité prix dépend des prix, des coûts mais surtout du taux de change qui constitue un facteur décisif.

2.2. Les formes intangibles de la compétitivité

⁵ B. Nezeys. Les politiques de compétitivité. Economica 1994

⁶ Isabelle Davy. Op.cit

Par formes intangibles, il est entendu la compétitivité hors coût qui peut être définie comme la capacité à imposer ses produits indépendamment de leur prix. Cette définition est cependant assez générale et globale, puisqu'elle regroupe tous les facteurs qualitatifs de concurrence : la qualité, les services après vente, la capacité de s'adapter à la demande diversifiée soit par rapport aux goûts soit par rapport aux revenus.

Il est toutefois, très difficile de l'évaluer. Une approximation peut cependant être donnée par le calcul des avantages hors coûts, sur la base du taux de couverture et des avantages coûts. « Le rapprochement des coûts totaux unitaires relatifs et des taux de couverture relatifs des produits manufacturés permet (...) de distinguer les avantages coûts et les avantages hors coûts, les derniers étant en quelque sorte, observés par défaut ».⁷

En fait, la compétitivité hors coûts stricte renvoie globalement aux relations entre la firme et son environnement, c'est-à-dire à la manière dont elle gère les problèmes de commercialisation, de distribution, de flexibilité face aux contraintes de marchés. Elle est donc difficilement quantifiable et se base sur l'efficacité du réseau constitué par les fournisseurs, les producteurs et les utilisateurs.

2.2.1. La compétitivité technologique

Dans ses modèles mathématiques, la science économique privilégie la concurrence par les coûts et les prix. Cependant, la concurrence s'effectue sur les marchés non seulement par les prix mais aussi par les produits, de telle sorte que les industries réalisent des recherches en vue d'améliorer la production des produits anciens, de découvrir de nouveaux produits destinés à créer de nouveaux marchés. C'est dans ce cadre que l'on peut parler de compétitivité technologique. Comme l'écrivait déjà E.H Chamberlin dans les années cinquante : « les produits sont en fait les choses les plus volatiles du système économique, beaucoup plus que les prix ».⁸ C'est cette variable technologique que Ricardo place au centre de son analyse de la spécialisation internationale, mais il n'introduit pas pour autant la notion de compétitivité dans la mesure où les transferts technologiques d'un pays à l'autre sont supposés exclus et que chacun se spécialise totalement et exclusivement dans un produit ou groupe de produits assez bien déterminés. C'est aussi cette variable technologique que l'on retrouve chez Schumpeter lorsqu'il la considère comme le facteur essentiel des progrès de l'économie capitaliste.⁹

2.2.2. La compétitivité structurelle ou du marché

Il est fait référence ici aux différentes formes de marché : marchés concurrentiels, oligopolistiques, monopolistiques (etc.....), et par voie de conséquence au degré de concentration sectorielle ainsi qu'à la taille des firmes.

L'idée de base est que la compétitivité internationale d'un pays et/ou d'une industrie est influencée par la structure de son marché domestique, comparée à celle des marchés étrangers, mais également par la taille des firmes structurant l'industrie.

Comme il arrive souvent, la pratique a précédé la théorie. Cette approche de la compétitivité s'oppose aux théories « traditionnelles » du commerce international qui, quant

⁷ Nezeis.B. « La compétitivité internationale ».Economica.1993

⁸ E.H. Chamberlin, « The Product as Economic Variable », Quartely Journal of Economics, Février 1953.

⁹ « Une classe dont les intérêts sont les mieux servis par une politique de non-intervention met plus facilement en pratique la modération démocratique que ne saurait le faire des classes qui tendent instinctivement à vivre aux crochets de l'Etat » ; J.Schumpeter, Capitalisme, socialisme et Démocratie. Paris. Payot. 1967 (trad).

à elles font l'hypothèse que les marchés nationaux et internationaux sont parfaitement concurrentiels. Ce qui implique, entre autres, l'existence d'un grand nombre de producteurs, l'homogénéité des produits et des rendements d'échelle constants.

C'est dans les années quatre vingt qu'apparaît un courant théorique de l'économie internationale rompant de manière radicale avec ces hypothèses.¹⁰

L'hypothèse de la perfection des marchés est remplacée par leur imperfection, laquelle est notamment caractérisée par l'existence d'un petit nombre des firmes (oligopole) et dans une moindre mesure par la différenciation du produit.

La dimension des économies nationales, et surtout des firmes, est prise en compte par l'introduction des économies d'échelle, ou la productivité moyenne des facteurs est considérée comme d'autant plus élevée que la quantité absolue des facteurs est plus grande. En d'autres termes, l'augmentation de la taille de la firme, de son échelle de production, permet de réduire le coût de production unitaire du bien fabriqué.

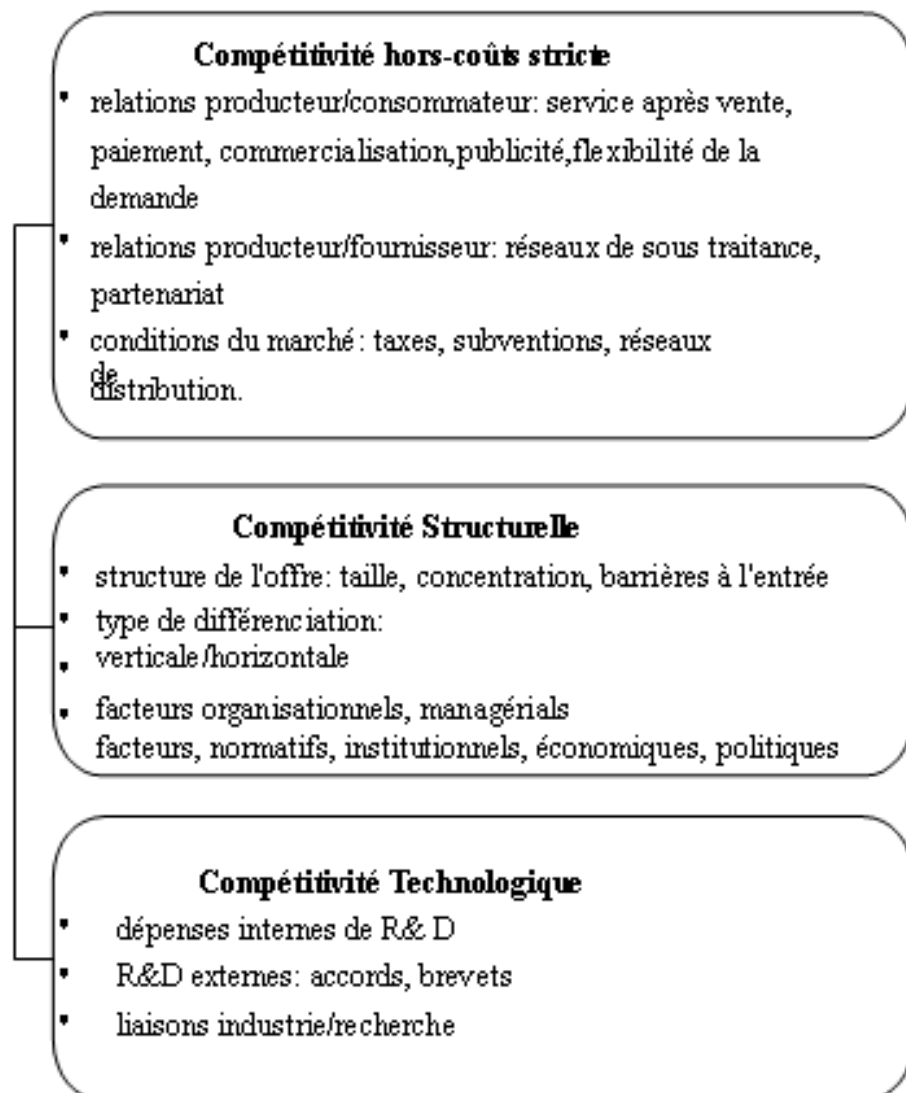


Figure 1 : Les dimensions de la compétitivité hors coûts

¹⁰ Krugman & Obstfeld. Economie Internationale. De Boeck University. 1992

Une autre hypothèse essentielle de la nouvelle théorie du commerce international est que les marchés nationaux peuvent éventuellement être structurés différemment selon les pays et que ces différences de structures peuvent suffire, toutes choses égales par ailleurs, à déterminer les courants d'échange ou, tout au moins, des possibilités d'échange. Ainsi avant l'ouverture des frontières, le marché domestique peut par exemple être monopolistique et les marchés étrangers concurrentiels.

2.2.3. La compétitivité organisationnelle

Le rôle de l'organisation, dans la compétitivité est aujourd'hui reconnu, notamment dans le cadre de maîtrise du changement. « Toute entreprise doit s'organiser pour capitaliser son savoir faire et développer ses compétences, mais aussi pour être en mesure de réagir rapidement aux modifications de la demande ou de l'environnement concurrentiel ». ¹¹

La compétitivité organisationnelle dépend de trois éléments distinctifs :

La synergie : Les activités de l'entreprise doivent travailler en synergie : Une illustration de cet effet de synergie sur la compétitivité organisationnelle peut être donnée par la notion d'actifs complémentaires développée par Teece. ¹² L'idée est qu'une commercialisation réussie « nécessite que le savoir faire soit utilisé en conjonction avec d'autres capacités ou d'autres actifs ». Ces capacités ou actifs permettent de créer un avantage compétitif durable et non reproductible par la concurrence.

Le changement structurel : La compétitivité organisationnelle peut être également obtenue par une structuration efficiente de l'organisation. En effet, les structures existantes peuvent s'avérer sous optimisées et conduire à des pertes d'information, à une exploitation inefficace et au gaspillage des ressources. C'est pourquoi une restructuration des activités au niveau de l'entreprise, voire même au niveau de l'industrie peut conduire à une revalorisation des avantages compétitifs, à travers une meilleure exploitation des ressources et des produits.

Le problème qui se pose pour la firme est : quelle forme organisationnelle adopter pour être compétitive? Le choix d'une structuration plus efficace requiert en fait, une certaine intégration organisationnelle des acteurs. Par intégration, il est plus entendu « cohésion » que « verticalisation ». Dans le sens où l'accession à un avantage compétitif quelconque nécessite une dynamique concertée et une dynamisation intégrée et globale de toute l'industrie.

La planification : Le changement structurel de l'organisation des activités est relativement lent en relation avec le processus de reconstruction des mécanismes et routines à instaurer. Parallèlement, il permet de produire des avantages compétitifs durables, basés eux-mêmes sur la cumulativité des apprentissages : « l'avantage compétitif nécessite un processus d'apprentissage qui résulte de la production au cours du temps de produits de meilleure qualité et/ou à moindre coût. Nous résumons les attributs généraux du processus d'apprentissage comme étant concentrés, continus, cumulatifs et collectifs ». ¹³

La compétitivité organisationnelle, résulte ainsi, d'une politique de long terme puisqu'elle se base sur la cumulativité des compétences ; celle-ci découle à son tour de la continuité des efforts, mais également et surtout de l'efficacité des interactions entre acteurs

¹¹ Cahiers Industrie, n° 84, 2003 in Isabelle.Davy. Op.cit.

¹² Teece. 1986 in Isabelle.Davy. Op.cit.

¹³ Lazonic & West, 1995 (P. 236) in Isabelle.Davy. Op.cit P42

de la firme, c'est-à-dire en partie de la capacité à travailler collectivement, ou de l'efficacité de la coordination au sein de l'organisation.

Dans cet esprit, les facteurs tangibles de compétitivité apparaissent comme un peu occultés au profit des facteurs intangibles ou hors coûts : notamment la capacité de coordination, de planification et d'organisation des activités.

2.2.4. Les compétences

En s'appuyant sur leurs ressources et capacités propres, les firmes développent des compétences internes. L'objectif étant de coïncider les compétences internes, endogènes à la firme, avec les compétences critiques sélectionnées de manière exogène. Ces dernières, ou les facteurs industriels stratégiques, constituent en fait une contrainte ; car la firme n'a pas toujours les moyens de les détecter ou bien ne se situe pas toujours dans le champ approprié.

Les compétences critiques ou les facteurs industriels stratégiques sont déterminés ((au niveau du marché par des interactions complexes entre les concurrents de la firme, ses clients, les régulateurs, les innovateurs externes à l'industrie et autres actionnaires)).¹⁴

Lorsque les compétences internes à la firme coïncident avec les facteurs industriels stratégiques, elles peuvent être considérées comme des compétences clés. Toutefois, une compétence ne devient effective que lorsqu'elle a été validée par le marché comme moyen d'atteindre une efficacité supérieure.

Cependant, l'émergence des compétences n'est pas vraiment due au hasard, mais elle est liée au processus de résolution des problèmes externes et internes que rencontre la firme. La résolution des problèmes rencontrés, donne lieu à de nouvelles connaissances et à de nouvelles règles, tout en faisant appel à certaines ressources et capacités déjà existantes.

En résumé, les compétences sont des ressources (matérielles, humaines, cognitives) et des capacités (systèmes d'interactions entre les ressources, règles, routines, procédures, interactions, croyances...) développées ou améliorées au cours de la résolution de problèmes de fabrication, de conception, de commercialisation... qu'une organisation rencontre au niveau interne ou bien par rapport à son environnement externe.

Les compétences possèdent deux caractéristiques essentielles ; tout d'abord elles sont spécifiques en relation avec la spécificité des ressources et capacités, ainsi qu'avec l'organisation adoptée et l'usage auquel elles sont vouées, et, en deuxième lieu, elles sont dynamiques, temporaires et évolutives dans la mesure où la performance réalisée n'est pas constante ni dans le temps, ni dans l'espace (marché...).

2.2.5. La relation dynamique entre compétence et compétitivité

Les compétences peuvent concourir à la construction d'avantage compétitif pour une entreprise donnée, entité de base d'une industrie, de quatre manières :¹⁵

- En contribuant à l'accroissement de la compétitivité coût par la création de la valeur et l'amélioration de l'efficacité de la firme,

¹⁴ Amit.R, Schoemaker P.J.H : " Stratégic assets and organizational rent", Stratégic Management Journal, 14(1). 1993. P.36

¹⁵ Eriksen.B., Mikkelsen.J : « Compétitive advantage and the concept of core compétence », in Foss N.J., Knudsen C., "Towards a competence theory of the firm", Routledge, 1996.

- En assurant l'efficacité de la réorganisation des activités en fonction des complémentarités des compétences et en favorisant les relations avec les détenteurs de ces compétences,
- Lorsqu'elles sont imparfaitement imitables (par nature ou par un dispositif légal),
- Lorsqu'elles sont difficilement remplaçables du fait de leur nature idiosyncrasique.

Cette dernière caractéristique, ou l'appropriabilité provenant de la spécificité, constitue l'un des avantages compétitifs les plus importants.

La seconde caractéristique des compétences qui génère l'avantage compétitif est la cumulativité : la compétence étant une combinaison de ressources et de capacités utilisées et dont la pratique conduit, de manière reconnue, à une amélioration de la performance d'une firme (en termes de parts de marché). Laquelle performance résulte soit de l'accumulation des ressources induites, soit de l'amélioration des capacités organisationnelles, managériales et sociales, soit des deux conjointement.

L'avantage compétitif basé sur les compétences n'est pas toujours durable. En effet, à court terme, les compétences idiosyncrasiques et synergiques naissent au sein d'une structure intégrée, d'où leur caractère spécifique inimitable, qui est au cœur de l'avantage compétitif. A long terme, certaines connaissances se diffusent et leur appropriabilité diminue, soit parce que les concurrents apprennent, soit parce que les firmes divulguent certaines connaissances qui servent de signal pour les autres acteurs. Par conséquent, les frontières de la firme, et par extension les formes organisationnelles observées dans l'industrie, dépendent dans une certaine mesure du degré de spécificité des compétences.

2.2.6. Les apprentissages inter- organisationnels

L'apprentissage est au départ un processus individuel ; il peut être de type opérationnel, relatif à la production d'une action ((savoir faire)), ou de type comportemental, relatif à la compréhension d'une expérience ((savoir pourquoi)).¹⁶ Si le contenu d'apprentissage est le même quel que soit le niveau d'analyse, la somme des apprentissages individuels ne forment pas pour autant l'apprentissage organisationnel. Ce dernier se manifeste à partir de l'interaction des individus. Plus précisément, il s'effectue grâce à la construction de modèles mentaux collectifs et partagés.

Ces modèles mentaux sont constitués de cadres et de routines, et renferment la vision du monde, tel que perçu par une organisation. Il ressort ainsi que l'apparition de l'apprentissage organisationnel demeure conditionnée par le codage de modèles mentaux individuels, afin de les rendre plus accessibles. Les apprentissages organisationnels s'inscrivent ensuite dans la mémoire individuelle, dans les systèmes d'archivage, des procédures et dans les procédés d'exécution. Les facteurs externes jouent également un rôle important en déterminant le niveau de stabilité ou d'instabilité de l'environnement intra- et extra- organisationnel : un équilibre entre le besoin du changement et la nécessité d'une certaine stabilité doit être atteint pour que l'apprentissage ait lieu.¹⁷

L'apprentissage résulte ainsi de la combinaison des compétences développées par différentes firmes. Du point de vue des capacités, l'apprentissage organisationnel améliore l'efficacité des « us » au sens large, ce qui développe la performance de l'organisation et crée conjointement des compétences collectives. L'apprentissage lui-même peut être considéré comme un processus ou comme un résultat. Le problème qui se pose pour les

¹⁶ Kim D.J " The link between individual and organisational learning", Sloan Management Review. 1993 in Isabelle.Davy. Op.cit

¹⁷ Fiol.C.M., Lyles.M.A : « Organisational learning », Academy of Management Review, 10(4), 1985 in Isabelle Davy.Op.cit

firmer est de savoir quelles formes organisationnelles seraient propices pour l'émergence de tels processus et pour le développement des compétences collectives susceptibles d'accroître l'avantage compétitif.

3 Les déterminants de la compétitivité

En dépit de l'absence d'un cadre théorique identifiant les déterminants de la compétitivité, les nouveaux développements de la théorie de la croissance économique¹⁸ et celle de l'organisation industrielle,¹⁹ permettent un éclairage sur les facteurs pouvant affecter la compétitivité.

Des développements précédents, il ressort que la compétitivité est le résultat d'un ensemble de facteurs aussi bien nationaux qu'internationaux: en effet, les dotations en ressources, la technologie, la productivité, les caractéristiques du produit, la régulation fiscale et monétaire, la politique commerciale et enfin la politique des changes semblent être les facteurs les plus importants qui conditionnent la compétitivité d'une firme ou d'une industrie. Dans ce qui suit, nous proposons un cadre conceptuel intégrant les différents déterminants de la compétitivité (Figure n°02).

3.1. Les facteurs déterminants de la compétitivité prix

La compétitivité prix, repose principalement sur trois facteurs :

- Les coûts de production
- Le comportement de marge des entreprises
- Le taux de change

3.1.1. Les coûts de production :

Les coûts de production sont fonction du coût du capital, des coûts salariaux, des prix des consommations intermédiaires, de la productivité du travail et des économies d'échelle.

Trois facteurs influent sur la compétitivité coût : l'évolution des salaires et des charges sociales, la productivité du travail et enfin le taux de change.

Il est clair que des rapports plus ou moins complexes existent entre les trois variables. Si les salaires et les charges sociales augmentent plus vite que la productivité du travail, le coût de production augmente et si cette élévation est supérieure à celle enregistrée par rapport à la concurrence, la compétitivité coût de la firme diminue. L'effet du taux de change intervient dans le cadre des comparaisons internationales.

3.1.2. Le comportement de marge des entreprises

La marge est le niveau de bénéfice dans le prix de vente. Il est entendu par comportement de marge, la fixation du prix de vente en tenant compte d'un pourcentage de bénéfice. En effet, et selon l'importance du niveau de marge, le prix de vente serait plus ou moins élevé.

Il est distingué toutefois, des rapports plus ou moins complexes entre les coûts de production, les prix de vente et les niveaux de marge. Si les coûts de production d'une

¹⁸ Grossman and Helpman, 1990 in CIHEAM.2000 "Le future des échanges agroalimentaire dans le bassin méditerranéen: les enjeux de la mondialisation et les défis de la compétitivité". Cahiers.Option Méditerranéennes. Vol. 57

¹⁹ Jacquemin, 1987 in CIHEAM.2000 "Le future des échanges agroalimentaire dans le bassin méditerranéen: les enjeux de la mondialisation et les défis de la compétitivité". Cahiers.Option Méditerranéennes. Vol. 57

firme, augmentent, elle va réduire sa marge de telle façon que la compétitivité prix soit préservée (comportement de marge). En cas d'appréciation de la monnaie (produit plus cher donc moins compétitif), l'entreprise peut diminuer son prix afin de maintenir sa compétitivité prix externe.

En cas de dépréciation (ou de dévaluation) de la monnaie (produit moins cher donc plus compétitif), l'entreprise peut en profiter pour augmenter son prix à fin d'augmenter sa marge au détriment de la compétitivité prix externe.

3.1.3. Le taux de change

Le taux de change est défini comme le prix auquel se font les échanges entre eux. Une monnaie s'apprécie si le taux de change augmente et inversement se déprécie si le taux de change baisse. Cela tient aux mécanismes du marché des changes en système de [changes flottants](#). Si une monnaie s'apprécie dans un pays, les exportations seront moins compétitives. A l'inverse, la dépréciation d'une monnaie protège un pays, ce qui peut constituer une forme déguisée de protectionnisme.²⁰

3.1.3.1. Le taux de change théorique

Il existe une règle théorique simple, à savoir la théorie de la parité du pouvoir d'achat, qui permet de calculer le taux de change qui ne fournirait pas d'avantage d'origine monétaire à l'un ou l'autre pays. Cette théorie stipule comme hypothèse que le pouvoir d'achat d'une monnaie quelconque est le même dans tous les pays. Si un dinar achète une certaine quantité de blé en Algérie, il doit acheter la même quantité à l'étranger, étant entendu que pour acheter à l'étranger, le dit dinar doit par exemple être échangé contre des dollars.

²⁰ Il s'agit de distinguer la dépréciation de la monnaie et la dévaluation d'une monnaie. Cette dernière n'a de sens qu'en système de [changes fixes](#). Il s'agit d'une mesure de politique économique.

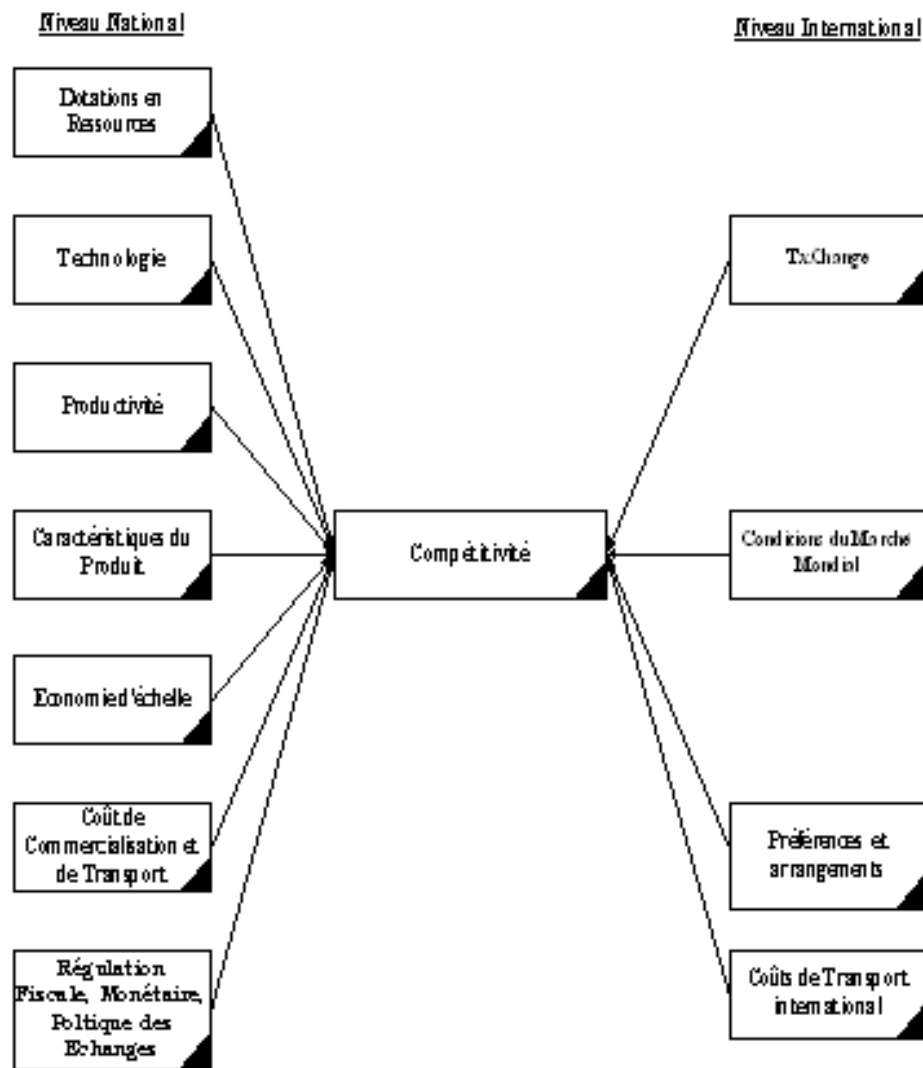


Figure 2 : Les déterminants de la compétitivité

Si au lieu de raisonner sur un bien particulier, on se réfère à l'ensemble des biens, on prendra en compte les indices de prix dans chaque pays. P et P^* étant les indices dans le pays et à l'étranger, on aura :

$$P \times \bar{e} = P^*$$

3.1.3.2. Le taux de change nominal et le taux de change réel

Si le taux de change « tel qu'il se fixe quotidiennement sur le marché des changes, à savoir le taux de change nominal, se fixait mécaniquement à son niveau théorique, la question de la compétitivité prix ne se poserait pas, puisque le taux de change refléterait exactement l'évolution des coûts et des prix dans chaque pays». ²¹ En fait, il semblerait que d'autres facteurs plus ou moins éloignés de la simple évolution des prix nationaux et étrangers,

²¹ Nézeys.B. Op.cit

influent le taux de change. Il y a lieu de prendre en compte, entre autres, le taux d'intérêt et les facteurs psychologiques.

Dans ces conditions, des écarts entre le taux de change nominal et le taux de change théorique peuvent subsister pendant des périodes plus ou moins longues. Pour mettre ce fait en exergue, le taux de change réel est calculé sous la forme d'un indice qui peut être défini comme le rapport du taux de change nominal et du taux de change théorique :

Le taux de change nominal : est le prix relatif des monnaies de deux pays (e),

Le taux de change réel : est le prix relatif des biens entre deux pays. (\bar{e}).

$$E = e/\bar{e}$$

- ✓ Si $E > 1$, le taux de change nominal est surévalué,
- ✓ Si par contre $E < 1$, le taux de change nominal est sous-évalué.

3.2. Les facteurs déterminants de la compétitivité hors prix

A l'encontre de la compétitivité prix qui répond à une dimension de court terme, la compétitivité hors prix est de l'ordre du long terme. Les facteurs clés de la compétitivité hors prix, se situent à trois niveaux :

- **L'organisation du travail et de la production** : ce qui implique la capacité d'adaptation permanente et continue à la demande du marché,
- **L'investissement immatériel** : Il concerne la formation, la commercialisation, les logiciels, la recherche et développement.
- **L'innovation et le progrès technique** : Même si un produit est cher, on va l'acheter puisqu'il est innovant, nouveau.

3.2.1. Les dotations en ressources

Les ressources naturelles (terre, climat, eau, etc...) aussi bien que les ressources en capital humain et matériel, sont des facteurs critiques dans la détermination de la compétitivité d'un produit. Une composante importante de la dimension « capital humain » est l'expertise des décideurs au niveau des entreprises. Ainsi la qualité de gestion et de l'organisation peut être fondamentale pour le succès ou l'échec de ces unités.

3.2.2. La technologie

Le progrès technologique, ainsi que l'efficacité du processus de production, supposent tous les deux une productivité des facteurs plus élevée et par conséquent déterminent l'avantage compétitif d'une entreprise ou d'un secteur donné. La recherche et le développement de nouvelles techniques plus adaptées, nécessitent parfois des investissements lourds mais qui peuvent cependant conférer aux différentes entités une meilleure compétitivité.

3.2.3. Les caractéristiques du produit

Les caractéristiques d'un produit donné peuvent être capitales pour sa position concurrentielle sur le marché. Ceci est d'autant plus vrai quand le produit est différencié. Toutefois et étant donné la diversité des préférences des consommateurs, les entreprises peuvent canaliser leurs stratégies à servir des niches de marchés pour répondre à une demande bien particulière. D'autres caractéristiques hors prix, tels la maintenance, la

fiabilité, le service après vente, « etc.... », peuvent être des éléments décisifs dans la compétitivité d'un produit.

« La compétitivité hors prix est aussi importante que la compétitivité prix dans la détermination du succès des échanges d'une économie déterminée. La spécification et la qualité du produit, la commercialisation, ainsi que les dispositions pour sa maintenance peuvent devenir des éléments décisifs dans sa compétitivité plutôt que son prix ». ²²

3.2.4. Les économies d'échelles

La productivité des ressources et donc le coût marginal varient avec le niveau de production d'un produit donné. L'économie d'échelle devient ainsi, est un facteur critique dans la compétitivité d'un produit donné. Parler de l'économie d'échelle, c'est surtout parler de la taille optimale qui « s'applique à la relation entre le coût, le volume et les conséquences négatives qu'il y a à produire en dessous de l'échelle de l'efficacité minimale ». ²³

En fait, une industrie ne peut assurer le long terme si les entreprises la constituant, ne savent pas placer la réduction des coûts comme une étape essentielle pour garantir la compétitivité.

II. Les politiques économiques et l'amélioration de la compétitivité

Pendant longtemps, les opposants au libéralisme et à l'économie de marché insistaient principalement sur les défaillances des marchés et en tiraient arguments pour proposer de substituer l'action directe de l'Etat au fonctionnement des marchés, en prônant notamment la nationalisation des entreprises; l'Etat étant supposé faire mieux que le marché.

Comme les économies planifiées et centralisées se sont effondrées, les étatistes ont adopté une nouvelle stratégie. En considérant les résultats enviables obtenus par les marchés malgré leur imperfection, ils en ont tiré l'idée que l'Etat doit jouer un rôle auprès des firmes, non pas de contrôle mais de soutien, de telle sorte qu'il les aide à exploiter les imperfections des marchés, à réaliser des profits, et à conquérir des parts de marchés et des rentes. L'action de l'Etat va consister à faire en sorte que les structures des marchés nationaux soient les plus compétitives possibles, ce qui le conduit généralement à favoriser la concentration sectorielle et industrielle, à introduire entre les firmes une certaine hiérarchie, et à choisir, pour une structure donnée du marché international, la stratégie commerciale et industrielle favorisant les firmes domestiques.

En fait, et non moins importants que les facteurs cités ci-dessus, les mesures de politique de l'Etat ainsi que les lois et règlements ont aussi des effets profonds sur la compétitivité d'une industrie ou d'un produit donné. Les politiques fiscales et monétaires (taxation, taux d'intérêt, contrôle de l'inflation), la politique interventionniste de l'Etat (subvention) et celles des échanges commerciaux avec l'extérieur (tarifs douaniers, quotas, etc....) ont toutes des influences sur la compétitivité des différents produits, voir des différents secteurs.

1. L'amélioration de la compétitivité coût et ses limites

²² Morris, 1985 in CIHEAM.2000 "Le future des échanges agroalimentaire dans le basin méditerranéen: les enjeux de la mondialisation et les defies de la compétitivité". Cahiers.Option Méditerranéenes. Vol. 57

²³ A.Chandler. Organisation et Performances des Entreprises. Wikipédia. L'encyclopédie Libre.

Selon la théorie du commerce international, l'ouverture d'un pays sur l'étranger entraîne forcément sa spécialisation en faveur des activités pour lesquels il dispose d'un avantage comparatif, qui relève soit d'un écart technologique, soit des dotations en facteurs (capital et travail) et de leur rémunération relative.²⁴ Or l'on constate que de par l'existence de marchés plus ou moins homogènes pour les matières et les technologies, les coûts comparatifs sont très voisins ou semblables, ce qui laisse supposer que les avantages comparatifs sont assez mal définis. Dans ces conditions, on peut considérer qu'en adoptant des politiques ayant pour effet de diminuer, même faiblement, les coûts absolus, notamment par une maîtrise des salaires on puisse conférer au secteur économique ciblé un avantage déterminant sur ses concurrents.

1.1. Les coûts salariaux, le salaire minimum et l'emploi

Les coûts salariaux sont au centre de la compétitivité coût dans la mesure où l'on relève entre les pays des différences beaucoup plus grandes dans les niveaux des salaires que pour les autres composantes des coûts de production (matières premières, biens intermédiaires, machines...).

A niveau de productivité égal, il est toujours préférable de supporter un coût salarial horaire faible. La longueur de la durée annuelle ne compense pas ce coût, elle le renforce, car le coût salarial par unité produite fait la différence.

Dans une économie ouverte soumise aux nécessités de la compétitivité-coût, la rigidité des lois sociales en général, et du salaire minimum en particulier, est souvent considérée comme une contrainte excessive dans le sens où elle limiterait les ajustements et les mesures d'adaptations nécessaires.

D'ailleurs, il est considéré que cette mesure répond davantage à des critères de justice sociale qu'à des objectifs strictement économiques.²⁵ Le problème qui se pose aujourd'hui est donc de savoir si le poids économique de cette institution est devenu excessif au point d'entraver la reprise économique et d'empêcher la création d'emplois.

L'argument économique quasi imparable consiste à soutenir qu'il existe toujours un niveau de salaire suffisamment bas pour permettre l'emploi de tous ceux qui ont besoin de travailler et que la suppression du salaire minimal résoudrait du même coût la question du chômage et de la compétitivité coût.

On oublie que des salaires trop bas peuvent aussi conduire d'une part à la fuite devant le travail, et d'autre part à la limitation du niveau de la demande solvable sur le marché de l'offre, ce qui réduirait les capacités de placement de la firme. Egalement, il y a lieu de noter que le rétablissement de la compétitivité coût dans certains secteurs exigerait une baisse extrêmement importante du salaire. Enfin, il faut dire que des politiques traditionnelles destinées à développer les infrastructures, l'éducation, la recherche et l'innovation peuvent certainement avoir des effets importants sur l'emploi.

1.2. La flexibilité du travail

La flexibilité du travail répond à l'objectif de l'adaptation permanente du volume de la main d'œuvre au volume de la production. Au-delà du coût horaire de la main d'œuvre, la question primordiale qui se pose est comment faire coïncider au plus près le nombre des heures de

²⁴ B.Nézeys. Les politiques de compétitivité. Op.cit.

²⁵ Nézeys.B. Op.cit

travail rémunérées avec celui des heures strictement nécessaires à la production et donc d'éviter le « sous-emploi » de la main d'œuvre au sein des firmes.

Ce problème relève à la fois de la gestion du personnel par les entreprises mais aussi des dispositions légales concernant les licenciements, le travail intérimaire et à durée déterminée. Dans une économie de croissance rapide, la flexibilité s'impose moins dans la mesure où il s'agit principalement de gérer l'augmentation de la production. Le recours aux heures supplémentaires et à l'embauche est ici favorisé.

Avec le ralentissement de l'activité économique et la réapparition des fluctuations économiques, le recours au travail temporaire a eu tendance à se généraliser de par le monde.²⁶ Il a même été renforcé par l'apparition de modes de gestion qui tendent à réduire les stocks qui, il est vrai, en période de ralentissement économique, ont tendance à gonfler, mais qui servaient de tampons entre une production régulière et des ventes fluctuantes.

Le travail temporaire présente, au plan de la compétitivité coût un avantage certain, car l'entreprise, à qualification sensiblement égale, supporte des charges inférieures dans le sens où elle économise les diverses rémunérations annexes liées à l'ancienneté.²⁷ Néanmoins, il faut relever que les contrats à durée déterminée comportent pour les entreprises des coûts de gestion non négligeables (frais de recrutement, gestion de la paye, etc.), mais également et d'un autre côté ils limitent l'effet de la cumulativité des compétences et de l'apprentissage organisationnel.

1.3.La politique de change et la compétitivité prix

La compétitivité prix est directement liée au taux de change. Il s'agit donc d'étudier les politiques suivies par les gouvernements pour influencer ce dernier dans le sens désiré. En régime de changes fixes, tout différentiel inflationniste positif se traduit par une détérioration immédiate de la compétitivité prix. Son rétablissement passe par la dévaluation de la monnaie. Le respect de la fixité implique une politique rigoureuse de lutte contre l'inflation.

Par contre, en régime de changes flottants, le différentiel inflationniste est censé être compensé automatiquement par une dépréciation de la monnaie sur le marché des changes. Néanmoins, les mécanismes d'ajustement prennent du temps et des phénomènes pervers peuvent apparaître qui amplifient les mouvements nécessaires. La valeur des monnaies dépend également des données structurelles, telle que le niveau de développement. Ce qui rend inévitable la sous-évaluation des pays en développement, connaissant une expansion rapide de leur industrie.

2.Les Politiques industrielles et la compétitivité technologique

A ce niveau, on insiste surtout sur le rôle que peut jouer l'Etat dans le domaine de la recherche technique et de la diffusion des connaissances, en soulignant les défaillances du marché. Néanmoins, les choix des secteurs d'activité et des techniques qui doivent bénéficier d'une aide de l'Etat en vue d'améliorer la compétitivité technologique et industrielle du pays posent des problèmes particulièrement difficiles à résoudre.

2.1.Les politiques industrielles technologiques

Pour être efficaces, c'est-à-dire pour créer un avantage compétitif décisif en faveur de certaines firmes, les aides ne peuvent être dispersées sur un grand nombre d'entreprises

²⁶ Nézeys.B. Op.cit

²⁷ Nézeys.B. Op.cit

et d'activités. Elles doivent être concentrées sur certaines d'entre elles. Ce qui suppose des choix effectifs précis et pertinents, d'autant plus que les politiques de ce genre présentent toujours une grande rigidité. Une erreur initiale peut alors se perpétuer pendant des années, voir des décennies. Le terme « stratégique » ne peut pas concerner des activités en perte de vitesse ou en voie de disparition naturelle, autrement dit celles qui exigent pour être à nouveau compétitives, que les conditions économiques et sociales se dégradent (forte baisse des salaires notamment..). Il faut donc choisir les secteurs d'avenir, ceux pour lesquels une avance des firmes leur confèrera pour quelques années un avantage technologique sur leurs concurrentes, ou bien les secteurs nouveaux pour lesquels les firmes souffrent d'un retard que l'on peut espérer combler. Mais ce problème est difficile à solutionner dès que l'on veut procéder à des choix réels.

2.2. Education et qualification de la main d'oeuvre

Pour maintenir les domaines scientifiques et technologiques du pays au niveau exigé par les contraintes de la compétitivité internationale, le rôle de l'Etat est capital. Il lui appartient de mettre en place un système dynamique qui permet aux jeunes d'acquérir les connaissances et l'expérience nécessaires à la poursuite de professions et de métiers adaptées aux conditions de la concurrence internationale. L'intervention de l'Etat est orientée ici davantage vers les individus que vers les entreprises elles mêmes.

La notion de « capital humain », et l'assimilation des capacités humaines à un capital, permet de les relier directement et de manière quasi quantitative, à l'effort productif, à l'augmentation de la production et à l'amélioration de la productivité.²⁸

Une question académique qui se pose, est de savoir si le capital humain est un facteur endogène de la croissance, dans le sens où la ressource humaine favoriserait par elle-même son développement, en créant une sorte de processus auto-entretenu, ou un facteur exogène, pouvant être produit par des facteurs spécifiques. Il est probable que dans la réalité les deux aspects soient simultanément présents, car on ne peut imaginer des processus de développement et de croissance sans modification des savoirs.

Les deux hypothèses discutables de la théorie du capital humain consistent à raisonner en termes d'accumulation et à considérer que le capital humain engendre des rendements d'échelle. Or, il faut bien voir que beaucoup de savoirs nouveaux éliminent des savoirs anciens. Toute politique systématique qui s'inspire de la notion de capital humain risque d'insister sur les savoirs les plus immédiatement productifs, alors que rien ne garantit que ceux-ci soient les plus pertinents pour le développement à long terme de la compétitivité.²⁹

2.3. La diffusion des techniques

Lorsque l'on envisage la question du progrès technique, on pense particulièrement à l'innovation, c'est-à-dire à l'apparition de nouveaux produits ou de nouvelles techniques de production. De fait, le niveau technologique d'une économie dépend en grande partie de la capacité des firmes à réaliser de la recherche, et donc de leur activités de création. Mais dans une vision de compétitivité, la diffusion de nouvelles techniques, qu'elles apparaissent dans le pays ou à l'étranger, est aussi un facteur essentiel. Pour favoriser cette transmission le plus largement et le plus rapidement possible au sein de l'économie nationale, un certain nombre de conditions est nécessaire.

²⁸ Cf. Alexis Jacquemin et Jean-François Marchipont : « De nouveaux enjeux pour la politique industrielle de la Communauté ». Revue d'Economie politique, Janvier-Février, P 87-88

²⁹ Nézeys.B. Op.cit

Il faut tout d'abord que le niveau d'éducation et de connaissance des individus soit en constante évolution, à même d'assimiler les nouvelles techniques et technologies. Des appréhensions sont parfois exprimées selon lesquels l'élévation de ce niveau contribuerait à la diminution de la main d'œuvre non qualifiée et/ou non adaptée aux besoins productifs. Ce ci peut être vrai si l'on privilégie la formation générale jusqu'à à un âge avancé au détriment de la formation professionnelle.³⁰

La diffusion du progrès technique au sein d'une économie demande que les petites et moyennes entreprises participent au mouvement, qu'elles y aient donc facilement accès, ce qui implique qu'elles puissent disposer des ressources financières nécessaires. Il ne s'agit pas de distribuer des aides comme si le secteur des PME était sinistré ou non viable, par lui-même, mais de leur permettre d'accéder plus facilement, avec les garanties nécessaires, à l'épargne pour financer leurs projets.

2.4. Les normes

Les normes sont des règles documentées accessibles contenant des prescriptions, technologiques, méthodes ou autres destinées à assurer que des produits ou des services sont aptes à leur emploi. L'établissement des normes répond à un triple objectif :

- Un objectif d'unification et d'uniformisation, rendu possible par la création d'un langage technique commun,
- Un objectif de compatibilité, dans la mesure, ou les caractéristiques techniques des produits sont harmonisées et/ou si nécessaire, les produits en question peuvent être combinés avec d'autres. Ceci est particulièrement important pour les biens intermédiaires : pièces, éléments, sous-systèmes (etc...),
- Une garantie quant à la qualité du produit.

Les normes doivent être distinguées de spécifications d'entreprise et de brevets. Certes, le système de brevet exige une reconnaissance juridique nationale et internationale, mais le dépôt d'un brevet est un acte individuel d'une entreprise pour protéger son innovation de l'imitation. Il s'agit d'une action protectrice et défensive.

Au contraire, les normes apparaissent d'emblée comme une décision collective, ce qui implique l'accord d'une organisation nationale ou internationale et des négociations. Dans le contexte actuel, la normalisation apparaît de plus en plus comme participant activement à la stratégie des firmes et des nations sur les marchés internationaux. Elle devient ainsi un instrument de pouvoir dans la mesure où elle assure une avance aux firmes détentrices et une barrière à l'entrée du marché pour les entreprises non impliquées. Il s'agit en quelque sorte de « créer un modèle défini », d'amener les autres firmes à imiter les normes initiées et donc à internationaliser les normes et disposer ainsi d'une certaine avance et donc d'un avantage compétitif.

3. Les politiques commerciales et la compétitivité structurelle

Les politiques commerciales ont perdu leur simplicité du passé. En effet, au siècle dernier il était surtout question de choisir entre le protectionnisme douanier et le libre échange. L'Etat n'intervenant pas dans l'économie, il appartenait aux entreprises et aux consommateurs de s'adapter à la situation générale ainsi créée. Par contre, le XX^e siècle s'est caractérisé par la généralisation du contrôle de l'Etat sur l'économie. Les politiques commerciales sont devenues de plus en plus complexes.

³⁰ Nézeys. B. Op.cit

Les formes de protectionnisme se sont multipliées et diversifiées, soit pour répondre à des problèmes spécifiques à certains secteurs, soit pour contourner les règles internationales acceptées par le pays.³¹

L'intervention quasi directe de l'Etat sur les flux commerciaux apparaît comme le prolongement normal de son intervention dans l'économie nationale : les deux aspects sont intimement liés.

3.1. Le protectionnisme défensif

Le protectionnisme traditionnel qui recourait principalement au droit de douane a progressivement été remplacé par des mécanismes d'intervention étatique sur les importations, beaucoup plus sophistiqués et dont les effets et les objectifs se sont diversifiés. Parmi les mesures diverses caractérisant le protectionnisme actuel, il faut signaler tous les règlements administratifs, sanitaires, techniques, mais qui risquent de gêner l'activité exportatrice des firmes lorsque les normes étrangères sont différentes.

Néanmoins, si les droits de douanes protègent effectivement les firmes domestiques de la concurrence étrangère, il va de soi qu'ils ne favorisent pas l'amélioration de leur compétitivité sur les marchés étrangers, et influent ainsi négativement le développement des exportations.

En effet, si les droits de douanes concernent les biens intermédiaires utilisés par l'industrie nationale, le coût des approvisionnements des entreprises domestiques sera plus élevé que celui des firmes étrangères bénéficiant du prix du libre échange, d'où perte de compétitivité coût. Le même phénomène sera observé si les salaires sont à des niveaux incompatibles avec la productivité nationale.

3.2. Le protectionnisme offensif

Parallèlement à la diminution générale du protectionnisme douanier, s'est développé un protectionnisme offensif, dont l'ambition ne se limite pas à la protection du marché national mais vise en plus, par un jeu subtil de menaces et de négociations, à ouvrir au pays des marchés étrangers considérés comme exagérément fermés ou comme des sources de concurrence « déloyale ». Parmi ces mesures, il faut noter les droits antidumping et les droits compensateurs, qui représentent des taxes frappant les biens importés en provenance de certains pays accusés de pratiquer des prix trop bas en comparaison du pays d'importation.³²

3.3. Les politiques commerciales stratégiques

Les politiques protectionnistes peuvent, comme exposé précédemment, prendre une forme offensive ayant pour objectif final l'ouverture des marchés de certains pays étrangers. Elles restent toutefois sectorielles. Par contre, l'Etat peut envisager une intervention plus fine et plus pointue. Celui-ci peut en effet décider d'aider telle ou telle secteur à développer sa production et ses exportations indépendamment de tout protectionnisme.

Les politiques commerciales stratégiques peuvent en effet très bien être envisagées dans un système de libre échange. Ces politiques s'inspirent plus particulièrement de la nouvelle théorie du commerce international et qui repose sur l'hypothèse de l'imperfection

³¹ Nézeys.B. Op.cit

³² Nézeys.B. Op.cit

des marchés. L'intervention de l'Etat sera dirigée le plus souvent vers les grandes firmes domestiques aux fins de les aider à contrôler une part très importante du marché domestique et à conquérir des parts de marchés à l'étranger.

On admet aujourd'hui que pour être efficace, l'intervention des pouvoirs publics doit se faire à un niveau « pré -concurrentiel ». Elle doit porter sur les structures économiques et sociales, sur les infrastructures matérielles, sur la recherche-développement, sur la formation des hommes, (etc..). On voit que le champ laissé à l'intervention étatique, pour le développement de la compétitivité de son industrie est tout autant immense que multidimensionnel, puisqu'il peut concerner plusieurs aspects autant humains qu'économiques.

Conclusion

Dans la première section, nous avons essayé de présenter une définition de la notion de compétitivité en identifiant les différents types de compétitivité, ses déterminants et les facteurs qui y sont associés. L'objectif de compétitivité paraît comme un résultat « visible » sur le marché des performances des firmes ou des secteurs économiques. Certes, ces derniers sont soumis à l'impératif du marché, c'est-à-dire au volume des ventes, qui détermine la survie des acteurs : Aussi la compétitivité constitue un objectif vital et se base selon les secteurs sur des facteurs coûts, mais également et surtout sur des compétences technologiques, managériales et organisationnelles. En conséquence, l'amélioration des performances commerciales passe par le développement des compétences existantes au sein des firmes et des connaissances et/ou des capacités de coordination disponibles.

La construction, mais également et surtout l'accumulation de telles compétences dépendent d'une coordination efficiente au sein d'une forme organisationnelle appropriée des activités.

L'évolution de l'économie vers une mondialisation croissante fait émerger de nouveaux facteurs clés de compétitivité : le caractère multilatéral du cadre institutionnel, le nouvel enjeu représenté par les industries de la connaissance, le rôle d'Internet et du commerce électronique, les nouvelles perspectives de l'emploi et de la qualité de vie, le raccourcissement des cycles de R&D. Dans ce contexte en pleine mutation, les facteurs hors coûts deviennent prédominants et la compétitivité revêt un sens plus large. En fait, « la maîtrise combinée des domaines technologiques et d'organisation récemment reliés, est une pré condition essentielle pour que les firmes s'adaptent aux nouveaux modes de compétitivité ».³³

Dans la deuxième section, nous avons tenté de caractériser les facteurs exogènes influençant la compétitivité d'une firme voire d'une industrie. Nous avons pu constater que les politiques économiques s'inscrivent explicitement ou implicitement dans l'une ou l'autre notion de la compétitivité. Elles ont toutes un impact direct ou indirect sur telle ou telle autre forme de compétitivité. Ainsi, la politique de dépréciation du change améliore la compétitivité prix mais à un effet inverse sur la compétitivité coût en engendrant une reprise de l'inflation et des revendications salariales. Elles risquent de détourner temporairement les entreprises, voire les industries des modernisations techniques et organisationnelles.

A partir des principes théoriques relatifs à la notion de compétitivité, présentés dans ce chapitre, nous pouvons à présent saisir la complexité d'appréhension de la compétitivité

³³ Davy.I.Op.cit

d'une industrie, et d'essayer d'arrêter la démarche pour l'analyse de la compétitivité de l'industrie algérienne de transformation des céréales « segment des Farines ».

Chapitre II : Méthodologie & approches d'analyse

L'ouverture du marché algérien dans le cadre de la libéralisation multilatérale et des accords avec l'Union Européenne va confronter plus directement les performances de l'industrie algérienne de transformation des céréales à la concurrence internationale.

En même temps, les avantages traditionnels, naguère acquis pour l'industrie sur le marché national, s'affaiblissent : la signature d'accords avec l'Union Européenne et la prochaine accession à l'OMC transforment les conditions de la concurrence et renforcent les exigences en matière de qualité et des prix des produits.

Dans ce cadre, une meilleure connaissance de l'industrie algérienne de transformation des céréales et de ses performances relatives paraît indispensable.

Cette étude a pour objet d'y contribuer par des analyses portant sur l'évaluation de la compétitivité du « segment des farines » de l'industrie de la première transformation des céréales, dans l'espace algérien. L'objectif recherché étant l'identification des facteurs clés de la performance de l'industrie, ainsi que d'analyser sa capacité à maintenir, voire à accroître ses parts de marché, eu égard aux profondes mutations économiques et commerciales, caractérisant son environnement.

I. Approches et instruments de mesure de la compétitivité

Actuellement, la question de la compétitivité suscite beaucoup d'intérêt ; ceci apparaît clairement dans la diversification d'approches et de méthodes d'appréciation et d'évaluation de la compétitivité. Cette divergence a donné naissance à plusieurs approches qui varient selon l'objet et les objectifs de l'analyse.

1. Les différentes approches de la compétitivité

Selon Henri Menras « un indicateur est une donnée empirique ou plutôt une mesure révélant la présence ou l'intensité d'un phénomène ou d'une variable ». ³⁴ En effet, trois types d'approches pour la mesure de la compétitivité peuvent être pris en considération : les mesures liées aux facteurs de la compétitivité, les mesures multidimensionnelles et les mesures liées à la part de marché.

1.1. L'approche unidirectionnelle basée sur le coût de production ou sur les prix de vente

Cette approche est basée sur la diminution des coûts de production, le rapport initial du B.C.G. (Boston Consulting groupe) soutient l'idée suivante « dans un milieu concurrentiel, l'entreprise compétitive est celle qui a les coûts les plus bas ». ³⁵ Cependant, la définition de A. Bienayme considère le prix de vente comme un critère central de référence de la

³⁴ [http :www.PerformanceZoom.Com.2005](http://www.PerformanceZoom.Com.2005)

³⁵ [http :www.PerformanceZoom.Com.2005](http://www.PerformanceZoom.Com.2005)

compétitivité, il écrit : «une entreprise est dite compétitive pour un produit donné, si elle est capable de l'offrir sur un marché à des prix inférieurs ou égaux à ceux des concurrents effectifs ou potentiels ... ». ³⁶ Bien qu'introduisant, l'idée de comparabilité et de concurrence potentielle, cette approche peut devenir peu pertinente si la rivalité est portée sur d'autres variables telles que la qualité des produits et la part de marché. Les coûts retenus dans l'évaluation de la compétitivité prix (coûts), sont :

- Le coût salarial unitaire, qui est le rapport entre les charges salariales et la valeur ajoutée à prix constants de cette industrie,
- Le coût du capital (amortissement),
- Le coût des consommations intermédiaires (matières premières, transport, stockage).

La sommation des ces coûts, dans une industrie, pondérée par le taux de change nominal et rapportée à la somme des coûts pour les autres pays, donne le coût total unitaire relatif, qui constitue un indicateur de la compétitivité coûts.

1.2.L'approche multidimensionnelle basée sur plusieurs facteurs

La référence à plusieurs facteurs pour apprécier la compétitivité attire plusieurs auteurs et d'après les travaux d'Humbert Lesca, pour se développer et maintenir un avantage compétitif, l'entreprise doit d'abord porter attention aux critères suivants :

- La position sur le marché,
- La recherche et l'innovation,
- La qualité de service rendu à la clientèle,
- Les coûts et les prix,
- La productivité et la rentabilité,
- La qualité et le rapport qualité/prix.

Il est évident que ces indicateurs peuvent être utilisés dans la mesure où les entreprises, arrivent à les bien cerner et identifier. Ceci peut être vrai pour les grandes entreprises. Par contre, les P.M.E sont incapables de contrôler tous ces indicateurs, d'où l'importance de la structuration d'une industrie pour sa compétitivité. Cependant, la compétitivité est déterminée par un ensemble de facteurs et implique d'autres facteurs notamment l'organisation structurelle et du travail, la gestion des ressources humaines et les capacités de coordination (etc...).

1.3.L'approche basée sur la part de marché

Beaucoup d'auteurs font de la part du marché la clé de voûte de leur approche. Ainsi, par exemple, R.Courbis écrit : « la compétitivité de producteurs nationaux (ou étrangers) se mesure par leur plus ou moins grande aptitude à avoir une part élevée de marché ». Aussi, d'autres auteurs qualifient la compétitivité comme se traduisant « par la performance d'une entreprise comparée à celle des concurrents et par évaluation de sa part de marché ». ³⁷

En effet, tous les facteurs qui concourent directement ou indirectement à l'amélioration ou à la dégradation de la compétitivité d'une entreprise ou d'une industrie ont une incidence sur sa part du marché dont le niveau relatif peut influencer le développement de ces mêmes facteurs. Ce qui, nous, conduit à constater une relation réciproque de causalité entre les

³⁶ [http : www.PerformanceZoom.Com.2005](http://www.PerformanceZoom.Com.2005)

³⁷ [http :www.PerformanceZoom.Com.2005](http://www.PerformanceZoom.Com.2005)

déterminants de la compétitivité et la part du marché, d'où le caractère extensif et riche de ce type de définition.

2. Les instruments de mesure de la compétitivité

L'évaluation de la compétitivité se fait soit à l'aide d'indicateurs comparatifs (comparaisons inter- industrie et intra- pays), soit à l'aide d'indicateurs relatifs (comparaisons intra-industries et internationales). En fait, les mesures changent avec le niveau d'analyse.

- **Au niveau national**, les travaux se sont surtout canalisés sur le déficit de la balance commerciale ainsi que sur la croissance de la productivité nationale des facteurs.³⁸
- **Au niveau sectoriel**, trois types de mesures ont été utilisées, à savoir : les mesures relatives aux coûts de production, les mesures relatives à la productivité des facteurs et enfin les mesures relatives aux échanges commerciaux.
- **Au niveau microéconomique** : deux outils ont été au centre de l'analyse de la compétitivité des entreprises à savoir les mesures relatives à la part du marché et les mesures relatives aux profits.

Dans ce qui suit, l'accent sera mis sur les instruments de mesures relatives au niveau sectoriel et au niveau microéconomique en relation avec l'objet de notre recherche.

2.1. Les mesures relatives aux coûts de production

La théorie de l'avantage comparatif agrée la comparaison des coûts relatifs et non des coûts absolus de production. Néanmoins la plupart des travaux d'évaluation de la compétitivité, et par conséquent de l'avantage comparative ont été principalement axés sur la comparaison internationale des coûts absolus de production.³⁹

Cependant, étant donné les différences dans les procédures d'échantillonnage, d'agrégation ainsi que les sources de données, les coûts de production peuvent ne pas être directement comparables et constituent, par conséquent des indicateurs imparfaits de la compétitivité.

Le coefficient de coût des ressources, le coût de production d'une unité de produits, apparaît comme une meilleure alternative pour l'application du modèle de l'avantage comparatif.⁴⁰

2.2. Les mesures relatives à la productivité des facteurs

Jorgenson et Nishimizu (1978) ont été les premiers à introduire la notion des écarts de productivité entre deux entités, définis comme étant la différence relative de produits moins la somme de la différence relative des niveaux des intrants pondérées par leurs parts. Ce concept a été empiriquement utilisé par Conrad (1988) et Christensen et al (1981). Ainsi, la

³⁹ McCorriston et Sheldon, 1994 in CIHEAM.2000 "Le future des échanges agroalimentaire dans le bassin méditerranéen: les enjeux de la mondialisation et les defies de la compétitivité". Cahiers.Option Méditerranéenes. Vol. 57

⁴⁰ Stanton, B.F (1986). Production Costs for cereals in the European community: Comparaison with the United States 1977 – 84. Dept. of Agr. Economics, A.E.Res. 86-2, Cornell University. /Tange, T. (1992). International competitiveness of US and Japanese manufacturing industries. in International Productivity and competitiveness, Hickman, B.(éd) Oxford University Press, New York.

diminution de l'écart de productivité entre deux entités implique que la première entité est en cours d'amélioration de sa position concurrentielle par rapport à la seconde.⁴¹

L'écart de productivité comme instrument de mesure de la compétitivité caractérise toutefois, deux contraintes majeures. La première est que cet indicateur ne prend en compte que les différences dues à la technologie et aux écarts des efficacités techniques ; les différences de compétitivité induites par l'effet des prix des facteurs sont négligées. La deuxième est que cet instrument, à l'instar des coûts de production, ne prend pas en considération l'impact des déterminants hors prix dans la compétitivité.

2.3. Les mesures relatives aux échanges commerciaux

A l'instar des indicateurs de performances relatifs à la productivité des facteurs, ceux relatifs aux échanges commerciaux sont basés également sur la théorie de l'avantage comparatif. En effet, l'existence d'un avantage comparatif entraînerait un avantage coût et donc une certaine spécialisation dans ce produit, induisant l'importance de sa part dans les exportations.

Du point de vue empirique, la théorie de l'avantage comparatif peine à expliquer certains flux commerciaux. Une partie du commerce international répond à la différenciation des produits des différentes firmes concurrentes, et non pas seulement à leur compétitivité en termes de coûts. Cette observation s'insère dans une description du marché où la concurrence est imparfaite (présence de monopoles et d'oligopoles) et où la compétitivité des entreprises est autant déterminée par la qualité du produit que par son prix. Ce dernier étant influencé autant par le coût que par des mécanismes politiques externes.

II. Méthodologie d'analyse de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales « segment des farines »

L'industrie de transformation des céréales, un secteur fondamental dans l'économie algérienne, est en train de subir des transformations profondes et continues, tant au niveau de la production qu'au niveau du marché. Ceci étant la conséquence des nouvelles orientations économiques dictées par les accords d'association établis entre le pays et l'Union Européenne, les négociations pour l'adhésion à l'OMC d'une part, et le processus de mondialisation qui remodèle le paysage économique international d'autre part, ayant pour moteur un processus généralisé de libéralisation du commerce extérieur.

A l'instar de l'ensemble de l'industrie algérienne, l'industrie de transformation des céréales se caractérise par son extraversion vis-à-vis des marchés extérieurs. Ceci la soumet à une évolution de type paradigmatique et influence sa structure qui voit émerger le secteur privé et l'entrée dans l'industrie d'un très grand nombre de petits moulins privés, complexifiant le jeu des relations de coordination, surdimensionnant le niveau d'offre par rapport à la demande et rendant ainsi l'avantage compétitif plus difficile à acquérir ou à maintenir.

Face à ces mutations, une question centrale qui se pose est de savoir, si les stratégies caractérisant l'industrie de transformation des céréales pour le « segment des farines », ont pu créer les conditions d'émergence d'une industrie compétitive ?

⁴¹ Van Duren et Martin, 1992) in in CIHEAM.2000 "Le futur des échanges agroalimentaires dans le bassin méditerranéen : les enjeux de la mondialisation et les défis de la compétitivité". Cahiers.Options Méditerranéenes. Vol. 57

1. Objectif du travail

L'objectif recherché à travers cette étude est d'analyser la compétitivité de l'industrie algérienne de transformation des céréales pour le segment des farines. Ceci fournira des informations clés sur les conséquences éventuelles d'une libéralisation progressive des relations commerciales des produits agricoles et agroalimentaires dans le cadre de l'accord signé avec l'Union Européenne et de la prochaine accession de l'Algérie à l'O.M.C. Comme les performances de cette industrie dépendent fortement du contexte macroéconomique dans lequel elle opère, les niveaux microéconomique et agrégé sont pris en compte (Schéma. 03).

2. Compréhension de la question

La question qui a guidé notre travail de recherche, porte essentiellement sur la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales « segment des farines ». Par compétitivité, il est entendu :

- La capacité de l'industrie à offrir des produits de qualité avec des prix concurrentiels, ce qui suppose la capacité de l'industrie à maîtriser la structuration de ses coûts, les processus techniques et technologiques, et au delà les possibilités d'économies d'échelles existantes,
- La capacité de l'industrie à s'adapter aux multiples mutations économiques, institutionnelles et normatives caractérisant l'environnement dans lequel elle évolue (contexte économique, législatif, normes techniques..),
- La capacité de l'industrie à maintenir sa part de marché au niveau national, dans un environnement soumis de plus en plus à la concurrence internationale.

3. Hypothèses de travail et critères d'évaluation

3.1. Hypothèses fondamentales de la notion de compétitivité

Les nouvelles théories du commerce international, à la suite des travaux de Krugman et de son équipe,⁴² nous invitent à aborder ces questions de compétitivité en retenant plusieurs hypothèses de base :

- Les déterminants de la compétitivité se combinent ou se contrecarrent dans le cadre d'un jeu « systémique » (ou d'interrelations),
- La politique de l'Etat joue un rôle actif dans la construction des avantages compétitifs des entreprises et des industries locales,
- Les marchés sont imparfaits.

3.2. Critères d'évaluation de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales.. Segment « des farines »

Nous structurons notre réponse à la question de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales, en deux étapes correspondant à quatre questions principales:

- Peut-on parler de compétitivité pour une industrie se situant dans une filière saturée ?

⁴² P.Krugman « Géography and Trade » in J.P.Bertrand. G.Hillcoat. M.Guibert. H.Thery. P.Waniez. N.Apparecida. S.Souchaud. « Les principaux facteurs de la compétitivité des filières céréales et oléo- protéagineux au Brésil et en Argentine : Politique des Etats et Stratégies des acteurs. INRA. Décembre 2001.

- En effet, les capacités meunières en Algérie, ont crû de façon exponentielle à partir de 1994 en relation avec l'émergence en force du secteur privé, sans qu'aucune mesure de régulation ne semble être prise pour le maintien en activité des sites les plus performants et la reconversion ou la fermeture des autres sites.
- Cette situation a conduit au surdimensionnement de l'offre par rapport à la demande, conduisant à une guerre des prix qui risque, à moyen terme, d'appauvrir l'ensemble de l'industrie.
- Quelles sont les possibilités effectives de compétitivité pour une industrie dont près de 80% du coût de revient dépend des marchés extérieurs ?
- L'industrie de transformation des céréales est caractérisée par des activités basées essentiellement sur l'importation des matières premières qui sont ensuite traitées puis distribuées en Algérie. Il s'agit donc d'activités de traitement à faible valeur ajoutée et très dépendantes des cours des matières importées, ce qui fragilise le secteur ainsi que tout avantage qu'il peut développer.
- Deuxièmement, cette industrie est placée sous le couvert d'une protection douanière transitoire qui garantit une marge d'exploitation favorable, mais précaire si la protection s'abaisse. Ce qui rend la rentabilité apparente de l'industrie artificielle, puisque bénéficiant d'un différentiel de prix de revient lié essentiellement aux droits de douanes.
- Quelles sont les possibilités de compétitivité de l'industrie en misant sur d'autres facteurs que le prix ?
- Cette question, fait référence à toutes les démarches entreprises par les acteurs de l'industrie pour répondre à l'évolution de la demande. En effet, pour faire face à la concurrence internationale, les producteurs nationaux doivent miser sur l'innovation, la diversification, la segmentation et la qualité. Pour cela, ils doivent avoir recours à des investissements aussi bien technologiques que structurels. Ces derniers ont trait aux conditions de production, de commercialisation, aux systèmes de production, à l'organisation du travail, à la gestion et également aux circuits de commercialisation.

La configuration de l'industrie de la meunerie, ne permet pas de développer des avantages compétitifs structurels, puisqu'elle se caractérise par l'existence :

- D'une part, d'un secteur public, marqué par une gestion défectueuse et un niveau d'endettement freinant tout effort d'investissement,
- Et d'autre part, d'un secteur privé constitué pour l'essentiel par de petits moulins à faible effet d'échelle et privilégiant une gestion tactique orientée vers le quotidien sans aucune prévision stratégique.

Les politiques étatiques permettent-elles de développer des avantages compétitifs ?

La question porte sur les effets des politiques industrielles, agricoles et sociales adoptées par l'Algérie, sur les conditions de développement de la compétitivité des industries de transformation des céréales. Par effet des politiques sur la compétitivité de l'industrie, il est entendu :

La contribution des politiques agricoles dans la satisfaction de la demande de l'industrie en grains, en quantité, qualité et prix. Et l'amélioration de l'indice de dépendance vis-à-vis des marchés extérieurs ;

La contribution des politiques industrielles, commerciales et sociales dans le développement de l'industrie tant sur le plan économique (aides financières, système

de protections, rapport de change) que sur le plan structurel (développement des infrastructures, développement de la formation, diffusion des technologies,.....).

La production nationale en blé tendre est caractérisée par sa particulière sensibilité aux aléas climatiques, dont l'effet se superpose aux faibles rendements. Le Plan National de développement Agricole (P.N.D.A) lancé en juillet 2001, prévoit dans son volet céréales, la modernisation et l'intensification de la filière (irrigation, intrants et préparation des sols) pour améliorer les niveaux de rendements ; toutefois il prévoit également une reconversion progressive de parcelles emblavées vers des productions bénéficiant d'avantages comparatifs avérés comme l'arboriculture, la viticulture et le maraîchage. Ceci diminue l'offre nationale, et augmente la dépendance de l'industrie vis-à-vis des marchés extérieurs.

Egalement et du point de vue industriel, les programmes de mise à niveaux lancés en 2001, n'ont pas touché le secteur de l'industrie des céréales, allié au problème lié à la non qualification des ressources humaines, ce qui limiterait les potentialités de compétitivité.

Dans le cas de notre étude, nous adopterons une approche globale et territoriale de la compétitivité. Elle privilégie les facteurs structurels du fait de l'extraversion de l'industrie pour 80% de ses coûts, ainsi que le comportement des acteurs et insiste sur les politiques étatiques.

En fait, l'approche globale « systémique » de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales proposée ici, allie les facteurs coûts, techniques, organisationnels et territoriaux attachés aux activités et aux stratégies des acteurs autour du produit « Farine » et les politiques macro-économiques, institutionnels et politiques définies par l'Etat à dans le cadre de la libération du marché algérien.

4. Les indicateurs d'analyse:

L'analyse des performances industrielles est souvent fondée sur celle des échanges extérieurs pour lesquels existent des statistiques internationales harmonisées. Cependant, il est difficile, surtout pour une économie, encore largement protégée comme l'Algérie, de tirer des conclusions et de dégager des perspectives quant aux activités industrielles à partir de la seule évolution des échanges extérieurs. Les échanges extérieurs pour cette industrie, étant constitués pour l'essentiel par des importations de matières premières et équipements.

Pour cette raison, l'étude reposera sur l'évaluation de la compétitivité sur le marché domestique et s'appuiera sur les résultats des enquêtes de production industrielle.

L'analyse des données, se concentrera en premier lieu sur l'analyse des niveaux de prix de production, d'offre et de productivité de l'industrie. Elle fait ensuite appel à une méthode qui traitera de la comparaison entre l'indice des prix à l'importation et l'indice des prix à la production des « farines » produits issus de la transformation des céréales sur le marché algérien.

4.1. Analyse de la compétitivité prix

La compétitivité prix est la capacité à proposer, sur le marché, des produits à des prix inférieurs à ceux de ses concurrents. Elle se rapporte à l'analyse comparée des coûts et des prix d'une industrie par rapport aux industries avec lesquelles elle entre en concurrence.

Cependant, les potentialités naturelles et les dotations en facteurs influencent directement les coûts, tout comme l'appui institutionnel. Nous étudierons l'ensemble de ces

aspects pour l'industrie de transformation des céréales à travers l'analyse des coûts, des prix et de la productivité.

Les prix analysés sont les prix du marché :

Les performances de l'industrie de transformation des céréales en termes de ventes sur le marché intérieur dans le court terme dépendent fortement de leur niveau de prix vis-à-vis de leurs concurrents étrangers, mais également et surtout de leurs niveaux de coûts et de leurs capacités à maîtriser leurs coûts de revient.

Pour l'appréciation de la compétitivité prix de l'industrie de transformation des céréales, nous allons procéder à la détermination de la structure des coûts de revient de la production de la farine et l'identification des niveaux de marges résultant de leur confrontation avec les prix de vente pratiqués sur le marché domestique. Les exportations sont quasi-inexistantes.

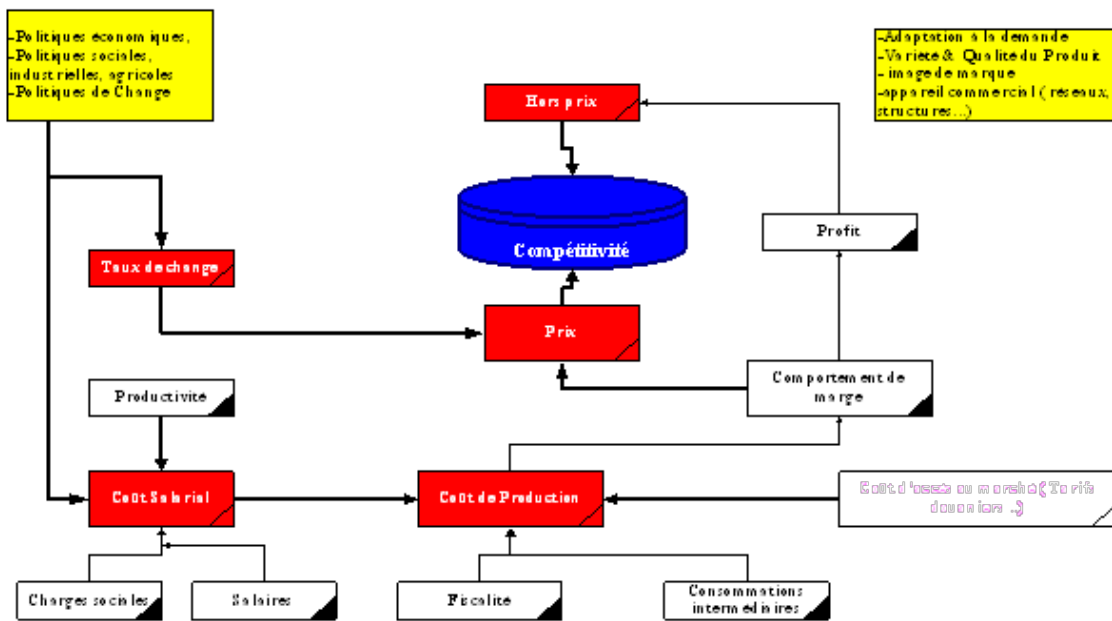


Figure 3 : Méthodologie d'analyse de la compétitivité

Les dotations en facteurs :

Les dotations en facteurs, seront appréhendées à travers l'analyse des niveaux d'offre en blés sur le marché d'approvisionnement de l'industrie, du taux de couverture et de l'index de dépendance de Grubel et Liol.⁴³ Les consommations en blés constituent l'essentiel des coûts de production de l'industrie de transformation des céréales.

Le travail statistique sera structuré en cinq étapes :

1. La première étape, revient à rapporter la production nationale de grains à la quantité triturée par l'industrie,

2. La deuxième étape, revient à rapporter les triturations de l'industrie aux consommations.

Ces deux rapports définissant les taux de couverture primaires :

⁴³ source Forum Euro-Méditerranéen des instituts économiques. « FEMISE », 1997 BAH.

- **Tx. Couv. primaire. grains** = **Production nationale / Tonnage trituré,**
- **Tx. Couv. primaire. Farines** = **Production nationale / Consommation**

3. En troisième étape, nous procéderons au calcul de l'index de dépendance, défini par Grubal et Liyold comme le différentiel entre exportation et importation, comparé aux flux total.

- **Index de dépendance :**
$$T = \frac{X_x - M_x}{X_x + M_x} \times 100$$

La Productivité

Un des déterminants clefs de la performance de long terme de l'industrie de transformation des céréales est la productivité. Faute de données sur le stock de capital pour le segment des farines, l'analyse se concentre sur la productivité du travail.

Toutefois, le fait qu'un secteur économique ait un niveau de productivité faible ne veut pas forcément dire qu'il n'est pas compétitif. En effet, une productivité basse peut être compensée par des coûts salariaux faibles. Le rapport entre la productivité d'une part et les coûts salariaux d'autre part nous donne le coût salarial unitaire (CSU).

La productivité du travail est évaluée par le ratio entre la production et le travail. Ce dernier est en théorie relativement facile à estimer par le nombre de travailleurs ou, d'une manière plus précise, avec le nombre d'heures travaillées. Par contre, la mesure de la production est plus délicate. La manière la plus simple est de partir des données sur les quantités produites, comme par exemple le nombre de tonnes de farines. Toutefois, les rendements apparents de l'extraction de la farine à partir d'une unité de mesure de blé tendre, varient d'une firme à une autre, ce qui pose des problèmes d'agrégation. Cette méthode ne permet pas non plus de prendre en compte le fait que certaines variétés du produit « farines », ont une valeur unitaire plus élevée que d'autres. Pour combler ces lacunes, il est préférable de combiner ces deux entités de mesure à travers deux ratios :

- **Productivité apparente physique:**
$$P = \frac{\text{Production}}{\text{Nbre de Travailleurs}}$$

- **Productivité apparente économique:**
$$P = \frac{\text{Frais de Personnel}}{\text{Valeur Ajoutée}}$$

En quatrième étape,

ce travail statistique sera corrigé des effets de la taxation (Droits de Douanes). Ce qui permettra une évaluation « réelle » des niveaux de la production et de la productivité de l'industrie. Ceci permettra également de calculer des niveaux de taux de change réels qui mettent en évidence les conséquences des politiques de change sur la compétitivité prix des produits de l'industrie de transformation des céréales;

En cinquième étape,

il est procédé aux comparaisons internationales des niveaux de prix de production, d'offre et de productivité. Les pays retenus sont les principaux partenaires et voisins de l'Algérie.

Les comparaisons à opérer contribueront à positionner l'industrie algérienne de transformation des céréales par rapport à ses analogues étrangères ainsi qu'à la compréhension des déterminants des disparités dans la croissance industrielle, des phénomènes de rattrapage ou de divergence entre l'industrie algérienne et les industries des autres pays.

Reliées à une analyse des facteurs structurels de la compétitivité de l'industrie, elles permettent une analyse détaillée du secteur et apportent un éclairage intéressant sur les relations entre les performances productives, commerciales et managériales de l'industrie, ainsi que sur les possibilités de compétitivité effective de l'industrie.

4.2. Analyse de la compétitivité hors prix

La compétitivité hors prix concerne la faculté d'une industrie nationale à conquérir le marché en misant sur d'autres facteurs que les prix ; qualité, services accompagnant le produit, capacité de s'adapter à la demande diversifiée. Elle fait donc référence à toutes les démarches et stratégies entreprises par les acteurs de l'industrie pour répondre à l'évolution de la demande.

En effet, pour faire face à la concurrence internationale, les producteurs nationaux doivent miser sur la différenciation des produits, leur qualité et une commercialisation rapide et efficace. De même, la création de nouveaux produits ou l'adjonction de services liés passent par une recherche plus soutenue par l'innovation en interne ou l'appropriation d'innovations développées à l'extérieur, ainsi que par une capacité d'adaptation continue à la demande sur le marché et par une utilisation poussée des technologies de l'information et de la communication. Nous appréhenderons la compétitivité hors prix de l'industrie de transformation des céréales à travers l'analyse des points ci-après :

a. Les dotations en ressources

A ce niveau d'analyse, nous ferons référence aux dotations de l'industrie en capital économique et humain. Ce dernier aspect sera traité à travers l'analyse de la qualification du personnel et des capacités managériales et organisationnelles développées par l'industrie.

b. La technologie

A travers ce point, nous analyserons les processus de production et le niveau technologique des entreprises de l'industrie.

c. Les caractéristiques des produits

A ce niveau, nous aborderons le degré de spécificité et de différenciation de la production de l'industrie et les avantages compétitifs pouvant être acquis.

d. Les économies d'échelle.

L'analyse des économies d'échelle sera traitée à travers l'analyse de la taille des moulins structurant l'industrie de transformation des céréales « Segment des farines », et son effet sur la réalisation et les niveaux de la productivité marginale.

5. Les sources des données

La plus grande partie des statistiques utilisées pour calculer les variables de ce travail sont issues des enquêtes annuelles d'entreprises (O.N.S), des rapports du Ministère de l'industrie. Les données pour les comparaisons internationales sont issues des bases de données internationales, documents officiels et sites Internet (CEPII, Banque Mondiale, INSEE....).

L'analyse traitera des variables suivantes :

- Les agrégats économiques de gestion de l'industrie pour le segment des farines : il s'agit de calculer l'excédent brut d'exploitation (E.B.E), et d'apprécier la rentabilité du segment,
- Taux de change nominal de la monnaie nationale,
- Niveaux relatifs de prix : Ils correspondent au ratio du taux de marge (Marge Commercial/ Prix de ventes),
- Le niveau de production : Les variables retenues sont les capacités de trituration, les niveaux de production et enfin la valeur ajoutée (VA). Il s'agit de la valeur ajoutée hors taxes (VAHT).
- Les employés (E),
- La durée hebdomadaire légale du travail, arrêtant la durée annuelle moyenne du travail (H),
- La productivité par employé (FP/VA), (Capacité de trituration/ Effectif), (Taux d'extraction des farines),
- Le coût salarial minimal légal/ agent/ tonne de blé trituré
- Le taux de change effectif réel de la farine (TCER), calculé par rapport à la France.

6.Le plan de travail

La première partie a été consacrée à la présentation théorique de la compétitivité et la méthodologie adoptée pour l'analyse de l'industrie de transformation des céréales « Segment des farines ». Dans ce cadre, des sites Internet, des bases de données internationales, des documents officiels, des études économiques, des articles, des mémoires et des ouvrages sur la compétitivité, les démarches d'analyses et sur l'économie internationale ont été consultés.

Nous avons ensuite organisé l'étude pratique en deux parties :

- La deuxième partie, présente l'environnement macro-économique de l'industrie algérienne de transformation des céréales ainsi que les différentes mutations tant institutionnelles, politiques économiques que commerciales qui l'ont caractérisé, parce qu'il a paru utile de les rappeler en toile de fond de notre travail sur l'industrie.
- La troisième partie présente les principales caractéristiques de l'industrie de transformation de céréales, sa configuration, sa structuration et son développement, ainsi que la méthode et résultats de l'évaluation de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales et sa comparaison avec ses analogues de certains pays partenaires et voisins.
- En conclusion nous dégagerons les potentialités dont dispose l'industrie de transformation des céréales pour développer son segment farines, dans un contexte de plus en plus internationalisé.

Le travail statistique s'est déroulé en trois étapes :

- la première étape du travail statistique a été consacrée à l'identification du nombre de minoteries structurant le segment, des capacités installées et de leurs évolution 1997- 2004, des niveaux de réalisations et de l'emploi. Les données des minoteries, capacités et emplois proviennent des enquêtes annuelles d'entreprises, des études sur la filière céréales et recherches propres,
- la deuxième étape du travail statistique a été consacrée au calcul des agrégats économiques de gestion du « segment des farines », à l'évaluation des niveaux réel

du prix de production, de la valeur ajoutées, du niveau de rentabilité et de productivité du travail pour l'année 2004. Les données de la valeur ajoutée et des effectifs employés proviennent des enquêtes annuelles d'entreprises et modulés en fonction d'une clé de répartition déterminée sur la base des niveaux de production physiques et chiffre d'affaires,

- la troisième étape a consisté à calculer les niveaux du prix de revient et marges commerciales que dégage l'activité sur le marché domestique. Rapporté au marché de l'importation, cet indicateur permet d'apprécier la quote part de rentabilité du segment, que garanti la protection douanière. Enfin les différents résultats ont été corrigés des effets de la taxation et du taux de change. Les prix ont été estimés par les valeurs unitaires en monnaie nationale, disponibles dans les enquêtes de branche industrielles,
- la dernière étape a consisté à comparer les niveaux de performances de l'industrie sur quelques facteurs clés de compétitivité à ceux de ses analogues maghrébines et européennes. Les facteurs d'analyses retenus sont la capacité de trituration, la taille des minoteries, les rendements, la productivité et les salaires. En fin il est procédé au calcul de la parité du prix de production de la farine, et à l'analyse de la production nationale de farine, dans un système bilatéral de prix (France/Euro). Les prix ont été estimés par les valeurs unitaires en monnaie nationale, disponibles dans les enquêtes de branche industrielles.

Conclusion

La survie d'une industrie, acteur central de la vie économique d'un pays, dépend non seulement des lois de l'économie mais surtout de sa compétitivité. Cette dernière est devenue avec la mondialisation un impératif voire une obligation de survie.

Prendre en compte la notion d'avantage construit, c'est non seulement tenir compte de l'évolution indéniable de l'économie vers la mondialisation, la complexification et la globalisation des échanges, mais c'est aussi et surtout considérer implicitement que les firmes, voire les industries peuvent façonner les conditions de la concurrence et orienter leurs performances à travers l'adoption de nouvelles normes techniques et organisationnelles. L'approche de la compétitivité uniquement en termes de coûts stricts n'est alors plus valide et se doit d'être élargie.

En outre, quel que soit le type de compétitivité retenu, celle-ci n'intervient qu'*in fine*. Quelle soit de type coût, ou de type hors coût et/ou d'ordre qualitatif, elle constitue un aboutissement résultant d'une stratégie concurrentielle, technologique, relationnelle et organisationnelle. Il faut donc la relier avec les processus productifs et innovants, notamment, à l'œuvre au sein de l'entreprise, du secteur mais également au niveau de l'environnement économique et institutionnel, qui joue un rôle non moins important.

En réalité, il semble hasardeux de vouloir isoler chacun de ses aspects, car certains résultats de l'activité se situent à la limite de ces dimensions : la capacité d'absorption, d'accumulation ou d'apprentissage, renvoient à la fois à des procédures organisationnelles, à des connaissances accumulées antérieurement, mais également et surtout à des ressources humaines et matérielles, constituant les moyens de mise en oeuvre.

Tout au long des chapitres structurant cette première partie, que nous considérons comme la base théorique de notre travail, il ressort que la compétitivité, constitue un impératif de l'économie de marché, et traduit la nécessité d'une adaptation permanente

de l'entreprise, voire de l'industrie à un environnement de plus en plus mondialisé. Les politiques de compétitivité sont chargées d'accompagner ce dynamisme d'ajustement permanent. Elles sont variées et dépendent du niveau du développement économique et social atteint, mais elles ne peuvent être efficaces que si elles s'inscrivent dans un contexte d'évolution réel, ne se situant que dans une perspective à long terme. Car certaines politiques de compétitivité – comme la politique de dépréciation excessive du change ou les politiques commerciales stratégiques - ne peuvent atteindre leurs objectifs que si les autres Etats ne réagissent pas. Au cas où ils réagiraient, on ne peut plus rien dire sur leurs effets réels sur la compétitivité et sur les performances espérées. En fait, les véritables politiques de compétitivité « amélioration des structures économiques, du niveau d'instruction », doivent s'inscrire dans cette optique de concurrence internationale mais sans l'entraver.

Face à cet état de fait, des questions se posent : que se passera-t-il pour l'industrie de transformation des céréales, lorsque l'on ouvrira davantage le marché ? Quelles firmes sont les mieux placées, celles du pays ou celles de l'étranger, pour conquérir des parts de marchés à l'exportation ? Mais aussi sur le marché domestique ? Quelles formes organisationnelles seraient propices pour le développement de la compétitivité du « segment des farines » de l'industrie algérienne de transformation des céréales ?

Dans notre méthodologie d'analyse, développée dans le deuxième chapitre, nous avons opté autant pour les aspects coûts que ceux techniques, structurels, politiques et institutionnels, qui nous semblent adaptés pour l'appréhension de la compétitivité des minoteries algériennes, à court terme mais également dans une perspective de long terme. Dans la seconde partie, nous proposons l'analyse du cadre macroéconomique et politique caractérisant le développement de l'industrie de transformation des céréales « segment des farines ».

PARTIE II : LE CADRE MACROECONOMIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE L' INDUSTRIE DE TRANSFORMATION DES CEREALES .. « SEGMENT DES FARINES »

Introduction

L'Algérie a paraphé l'accord d'association avec l'Union Européenne en décembre 2001. En négociant son adhésion également à l'OMC, elle entame un long processus destiné à intégrer son économie au marché mondial.

L'Algérie réalise 60% de ses échanges avec l'Union Européenne. Cette dernière a instauré une zone de libre échange (au sens de l'article 24 du GATT) ce qui entraîne pour elle la nécessité de rentrer dans la mouvance mondiale de la libéralisation des échanges.⁴⁴

L'Organisation Mondiale du Commerce gère et fait respecter les accords multilatéraux qui sont négociés et signés par la majeure partie des puissances commerciales du monde.⁴⁵ Ces accords constituent les règles de base du commerce international. Ils contraignent également les gouvernements à maintenir leur politique commerciale à l'intérieur des limites convenues.

Dans ce cadre, l'Algérie s'est engagée à :

⁴⁶

L'établissement d'un nouveau tarif douanier qui limite le nombre de taux applicables à trois (5%, 15% et 30%) avec l'adjonction de droits additionnels provisoires applicables sur des produits sensibles et appelés à disparaître sur une période de 4 ans,

La protection des investissements étrangers (ordonnance 20 août 2001) portant notamment sur la garantie de transfert du capital investi et des revenus qui en découlent et la convertibilité du dinar pour les transactions courantes.

L'ouverture croissante du marché algérien dans le cadre de la libéralisation multilatérale et des accords signés avec l'Union Européenne va confronter plus directement les performances de l'industrie de transformation des céréales à la concurrence internationale.

⁴⁴ C.N.E.S. Rapport sur la Conjoncture économique et sociale du 1^{er} semestre 2004

⁴⁵ A.Krieger- Krunicki : l'Organisation mondiale du commerce, structures juridiques et politiques de négociation. Collection : Gestion internationale. Vuibert. Paris.1997.

⁴⁶ Conditions extraites de l'accord d'Association de l'Algérie avec l'Union Européenne,diffusé dans le cadre de la journée d'information sur le programme de mise à niveau des entreprises industrielles, organisée par le Ministère de la PME et de l'artisanat au profit du Club des Entrepreneurs et Industriels de la Mitidja (CEIMI). 15.02.2006

Situation qui soulève beaucoup d'incertitudes et un grand nombre d'interrogations quant à la viabilité de cette industrie.

Dans cette partie, nous allons tenter de mettre en perspective l'historique des différentes politiques économiques et industrielles menées depuis l'instauration de l'économie de marché, afin d'apprécier qualitativement et si possible quantitativement leur impact sur l'évolution de l'industrie de transformation des céréales.

La problématique dans cette partie, va être développée à travers un cadre d'analyse adapté qui permet d'appréhender, en termes globaux, les forces et faiblesses des mesures politiques et économiques prises ces dernières années, ainsi que les menaces et opportunités induites quant au développement effectif du « segment des farines » de l'industrie meunière. Ceci dans le but de répondre à la question de savoir, si les mesures politiques d'ajustement menées dans le cadre de l'ouverture de l'économie ont permis de créer un cadre économique et juridique propice à l'émergence d'une industrie viable et compétitive.

L'approche adoptée consiste en la description de l'environnement macroéconomique caractérisant l'industrie en Algérie et les différentes mutations économiques et juridiques enregistrées depuis 1988, aux fins d'apprécier le contexte d'évolution de l'industrie de transformation des céréales et d'analyser les conséquences des politiques de réformes macroéconomiques adoptées sur son développement.

Pour ce faire, nous avons structuré cette partie en deux chapitres. Dans le premier, nous évoquerons brièvement l'historique des principales mesures de restructuration économique, juridique et financière lancées depuis 1988, en privilégiant celles qui projettent un éclairage sur l'évolution actuelle de l'industrie de transformation des céréales.

Dans le deuxième chapitre, nous tenterons de présenter le cadre économique et commercial caractérisant l'environnement actuel de l'industrie aux fins d'apprécier les déterminants externes influençant la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales, et identifier ainsi les menaces et opportunités auxquelles est confronté le développement de cette dernière.

Nous allons donc, essayer d'identifier les principaux facteurs stratégiques caractérisant l'environnement économique et commercial de l'industrie. Il s'agit dans ce chapitre d'analyser les compétences industrielles critiques sélectionnées de manière exogène à l'industrie, en situant cette dernière, dans sa filière d'appartenance et en identifiant les principaux flux d'échanges, comportements et interactions des principaux acteurs des marchés de l'offre et de la demande des blés tendres et de la farine. Ce qui va nous permettre de comprendre les éléments externes contribuant à la formation de la valeur marchande finale du produit « farine ».

Chapitre I : Politiques de réformes et libéralisation du marché des farines

Dans le cadre de la libéralisation de son marché, l'Algérie a mis en œuvre des réformes économiques profondes qui avaient pour axe la mutation du cadre institutionnel et des politiques économiques à travers la promulgation de lois sur la privatisation des

entreprises publiques, l'assainissement du secteur financier et bancaire et la promotion de l'investissement privé et étranger.

L'intervention de l'Etat a été la plus importante dans le domaine agro-alimentaire, qui constitue l'un des secteurs les plus sensibles⁴⁷. La libéralisation de la production agricole, la réforme du système des prix, les projets de redéploiement et de restructuration des filières ainsi que les opérations de privatisation initiées par les holdings, nous amènent à nous interroger sur la période de transition caractérisant le passage de l'industrie de transformation des céréales d'une industrie administrée pour l'essentiel par l'Etat à une autre régulée par le marché.

La problématique générale de ce chapitre s'intéresse aux mutations du contexte économique de l'industrie de transformation des céréales « segment des farines », mais au-delà à la restructuration de cette dernière en vue d'une meilleure compétitivité. Deux séries d'interrogations se superposent : La première concerne les réformes économiques opérées ; il s'agit de présenter les principales mesures de restructuration et instruments juridiques et financiers retenus. La deuxième a trait aux conséquences des réformes sur l'évolution du « segment des farines » de l'industrie meunière.

L'approche adoptée pour traiter ce chapitre est plutôt descriptive. Dans la première section, nous exposerons les mécanismes retenus par la politique d'ajustement structurel prôné dans le cadre des réformes économiques. Ce qui nous permettra de mettre en relief les caractéristiques externes fondamentales ayant influencé l'évolution de l'industrie de transformation des céréales et servant de base au développement des facteurs de production internes et au-delà sa compétitivité, objet de la deuxième section.

I.Politique d'ajustement structurel ...ou stratégie de désengagement de l'Etat

Le programme d'ajustement structurel intervenu dans le cadre des réformes, recherchait l'instauration du régime de commercialité et la liberté d'entreprendre ; les règles juridiques de sortie du marché, étaient appelées à s'étendre à toutes les firmes, y compris celles dont l'état est propriétaire.⁴⁸

1.Les mesures de restructuration du système productif :

Le programme de restructuration du système productif, lancé par l'Algérie, avait pour principal objectif le rétablissement et le renforcement des mécanismes qui permettent d'assurer une meilleure utilisation des ressources humaines et matérielles et l'amélioration des niveaux de performances. Dans ce cadre, une série de lois a été promulguée proclamant la privatisation des entreprises publiques et la promotion de l'investissement privé.⁴⁹ De nouvelles règles, de nouvelles structures et de nouveaux mécanismes sont mis en place.

⁴⁷ A.Becharif ; 2001. Stratégies des acteurs de la filière lait en Algérie : état des lieux et problématiques, in Padilla M. et al, Les filières et marchés du lait et dérivés en Méditerranée : état des lieux, problématiques et méthodologies pour la recherche, Options Méditerranéennes, Série B n° 32, CIHEAM/IAMM, Montpellier.

⁴⁸ Le décret législatif 93-08 a élargi les stipulations du code du commerce en matière de règlement judiciaire et de faillite aux sociétés à capitaux partiellement ou totalement publics.

⁴⁹ - Le décret exécutif n° 93 relatif à la promotion de l'investissement, complété par la loi de finance complémentaire (Mai 2004) - L'ordonnance 95-25, relative à la gestion des capitaux marchands de l'Etat, créait les "Holdings Publics" placés sous la tutelle du

1.1. Les structures de restructuration :

Pour la mise en œuvre du programme de restructuration de l'outil de production, le gouvernement s'est doté de structures spécialisées, notamment :

1. Le Conseil National de Privatisation (CNP), qui devait préparer la privatisation des entreprises publiques à partir de consultations internationales.
2. Le Ministère de la Participation et de la Coordination des Réformes (MPCR), qui a été mis en place début 2000 pour promouvoir la privatisation, la promotion de l'investissement et la coordination des réformes économiques.
3. L'Agence pour l'investissement ANDI, qui s'est substituée à l'APSI. Elle est conçue comme un guichet unique chargé de traiter l'ensemble des besoins des investisseurs. L'Ordonnance 01-03 de 2001 crée l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI) qui vient se substituer à l'APSI et bénéficie d'un statut d'établissement public. Son rôle est de servir de guichet unique.
4. Cette agence, dispose de structures décentralisées au niveau local et regroupe les administrations et organismes concernés par l'investissement.
5. La Caisse Nationale Algérienne du Chômage (CNAC) : créée en 1994 par le décret exécutif 94-188 du 6 Juillet 1994, ses prérogatives visaient la prise en charge du volet social induit par la restructuration des entreprises publiques. Ses attributions ont été élargies en 2004, grâce au décret exécutif n°04-01 du 03 Janvier 2004, qui a introduit « la possibilité de participer au financement de la création d'activités de biens et de services par les chômeurs promoteurs âgés de trente cinq à cinquante ans ». Le montant maximum des investissements prévus est de 5 millions de DA.
6. En terme de politique économique, l'intervention de l'Etat se fait par le biais d'une politique d'aménagement du territoire qui repose sur plusieurs fonds d'appui à l'activité économique : Fonds pour l'aménagement du territoire, Fonds spécial de développement des régions du Sud, Fonds de régulation et de développement agricole, Fonds national pour la maîtrise de l'énergie, Fonds de la promotion de la formation professionnelle continue, Fonds de promotion de l'apprentissage, Fonds national pour la préservation de l'emploi (donne notamment accès aux investissements valorisant les capacités de production installées, Fonds pour la promotion des exportations, Fonds national de la recherche scientifique et du développement technologique, Fonds de partenariat (pour financer les coûts d'accompagnement des privatisations). Ces fonds lui permettant d'orienter sa politique industrielle par le système classique des primes adaptées aux objectifs économiques arrêtés.

1.2. Les modalités de restructuration de l'outil productif

Les pratiques et modes adoptés pour la restructuration de l'appareil productif, ont été à la fois spécifiques et généraux. Ils recherchaient la mise en place des règles de commercialités et la liberté d'entreprendre par la réhabilitation des entreprises du secteur public et la promotion du secteur privé.

1.2.1. La restructuration du secteur public

Le programme de réformes du secteur public productif avait pour axes, d'une part, la restructuration et la réhabilitation financière et économique des entreprises publiques, et

"Conseil National de Participation de l'Etat" (CNPE - L'ordonnance 97-12 (mars 97) modifie et complète l'ordonnance 95-22 pour la privatisation des entreprises publiques.

d'autre part, la mutation du cadre institutionnel et des politiques économiques à travers la promulgation de lois sur la privatisation.

Sur le plan entrepreneurial on assiste à la privatisation des règles de fonctionnement et de gestion ; L'entreprise publique est désormais régie par les règles de commercialité et placée sous la responsabilité d'agents fiduciaires de l'Etat, les Fonds de Participation.⁵⁰

La loi générale qui décrète le renouveau du statut des entreprises publiques, date de 1987. En 1990, les entreprises publiques de transformation des céréales « ERIAD », obtiennent et sans subir de restructuration, le statut d'Entreprise Publique Economique « EPE ».

C'est en 1995, que sera adoptée l'ordonnance 95-22 relative à la privatisation des entreprises publiques, suivi d'un amendement en Mars 1997 (ordonnance 97-12), destiné à lever un certain nombre de contraintes et à donner au dispositif plus de souplesse. Dans ce cadre, les ERIAD subissent une nouvelle forme d'organisation accompagnée de la restructuration de leurs entités. Elles acquièrent le statut de société par actions ou de société à responsabilité limitée, dont l'Etat détient directement ou indirectement la totalité des actions.

Les pouvoirs de décision sont ainsi restitués aux organes de l'entreprise qui sont l'Assemblée Générale des actionnaires, le Conseil d'Administration et la Direction Générale. Pour éviter toute ingérence de l'Etat actionnaire dans la gestion de l'entreprise, les fonds de participation sont remplacés par les holdings qui ont pour mission la gestion des actions de l'Etat et la préservation de leur rentabilité.⁵¹ Cependant et bien que sa soumission au droit privé soit plus étendue que par le passé, l'entreprise publique demeure caractérisée par la dualité de son régime juridique.⁵²

Egalement et en plus du changement de la forme d'organisation de l'entreprise publique, plusieurs procédures de cession ont été définies ; le marché financier (introduction en bourse ou offre publique de vente à prix fixe), l'appel d'offre et le gré à gré. Cette dernière procédure étant exceptionnelle et n'est mise en œuvre que dans les cas de transfert de technologie, le recours à un système de gestion spécialisé et/ou la cession au profit des travailleurs sur décision du gouvernement. Les actions de privatisation lancées dans ce cadre, se regroupent en deux catégories :

La première n'affecte pas la propriété étatique du capital et consiste à introduire les techniques de gestion privée dans les entreprises d'Etat. Elle comprend le « leasing » ou la location d'une entité publique à une société privée, la gestion de tout ou partie du patrimoine par une firme privée et/ou l'assistance au « management » par une entreprise privée spécialisée.

La seconde implique un transfert complet ou partiel, au secteur privé, du patrimoine et donc du droit de propriété. Un tel transfert s'opère sans réhabilitation préalable ou après réhabilitation.

⁵⁰ A.Bencharif, C. Chaulet, F. Chehat, M. Kaci, Z. Sahli ; La filière Blé en Algérie. Collection : Economie et développement. KARTHALA- CIHEAM. 1996.

⁵¹ Article 7 de la loi 88-01 portant la restitution des pouvoirs aux organes de l'entreprise. Article 02 de la loi 88-03 portant sur les missions des Fonds de Participation, remplacés par les holdings en 1995 et puis par les sociétés de gestion et de participation en 2001. Qui en dehors de certaines divergences formelles, organisationnelles et juridiques. Le fonds reste identique.

⁵² L. Abdeladim : La Privatisation des Entreprises publiques en Algérie, Etat des lieux et Perspectives. In Gestion & Entreprise. Publication Trimestrielle de l'INPED. Boumerdès. n° 18-19. Janvier – Avril 2002

Cette catégorie comprend plusieurs formules, tels le « buy out » ou l'actionnariat ouvrier, l'émission et/ou cession d'actions par l'Etat et la vente d'actif. La conduite du processus de privatisation des entreprises publiques, dégage un certain malaise quand à l'adaptabilité des stratégies sous-tendant les programmes de mises en œuvre, la préparation effective des entreprises concernées, mais surtout aux conflits de compétence induits par la dualité des modes de gestion et de décision. Le maintien de deux centres de décisions (les agents fiduciaires de l'Etat et l'Assemblée Générale) sans répartition claire des compétences a fortement nuit à la bonne marche du processus, de par les lenteurs et lourdeurs générés.

1.2.2. La promotion du secteur privé

La politique de réforme lancée dans le cadre de l'ouverture de l'économie, a également visé la promotion de l'investissement privé, par des programmes d'appui au financement et à l'exploitation. Le processus enclenché en ce sens, a institué un contexte juridique approprié à travers la mise en place d'une série de mesures législatives et règlementaires et de structures spécialisées, notamment l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement (ANDI)⁵³ dont le rôle est d'accompagner les investissements en termes de financement et d'allocation d'avantages du régime général. L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement dispose d'un fond d'appui, destiné à financer la prise en charge de l'Etat dans le coût des avantages consentis aux investissements, notamment ceux ayant trait aux dépenses d'investissements et d'infrastructures.

Les avantages du régime général sont des incitations fiscales et douanières pour les investissements réalisés : Taux réduit pour les droits de douanes relatifs aux matériels de production importés, Franchise de TVA pour les biens et services rentrant dans la réalisation de l'investissement et exemption du droit de mutation pour les transactions immobilières liées à l'investissement réalisé.⁵⁴ En 2004, l'ANDI compte 3571 projets dans la filière céréale, pour un montant de 268 068 Millions de dinars et un nombre d'emplois de 90 520.

Pour l'industrie de transformation des céréales, la libéralisation de l'activité et de par les avantages octroyés, a eu pour conséquence le développement de l'investissement privé. Lequel développement s'est traduit plus par une expansion des capacités de transformation que d'une réelle diversification de l'offre et/ou de canaux de distribution. En absence de toute régulation du secteur public, l'accroissement de l'investissement privé a conduit à un surdimensionnement des capacités par rapport à la demande⁵⁵

2. Le programme de mise à niveau :

Aux fins de permettre un ajustement effectif de l'industrie algérienne et de son environnement économique en pleine mutation, Le gouvernement a lancé un programme de mise à niveau avec l'appui de la Communauté Economique Européenne (CEE).

2.1. Les objectifs et actions du programme de mise à niveau :

Le programme de mise à niveau, lancé en 2001 au titre du programme MEDA (orienté sur les pays méditerranéens), a pour objectif de permettre à l'industrie algérienne d'atteindre

⁵³ Les avantages dérogatoires octroyés sont toutefois plus limités que ceux gérés par l'ex-APSI (créée en 1997) et pratiquement limités aux zones géographiques défavorisées.

⁵⁴ L. Abdeladim. Op.cit

⁵⁵ Quotidien «Liberté» du 23 Septembre 2003...l'offre fait presque trois fois la demande

un niveau de performance et de compétitivité qui rejoint, en 2010, la zone franche euro méditerranéenne. Les actions prévues dans ce cadre consistent en:⁵⁶

- Un Programme d'amélioration de la qualité, avec introduction des normes ISO 9000,
- Un Programme d'innovation et de recherche avec création de structures de soutien R & D du type ANVAR (France),
- L'introduction des technologies informatiques, E-commerce et Internet dans les entreprises ;
- La recherche de partenaires et le soutien aux exportations.

Ce programme piloté par le ministère de l'industrie et de la restructuration, est mené en coordination avec l'ONUDI et s'adresse aux entreprises volontaires pour cette action. Le financement de la mise à niveau est assuré à travers le « Fonds de promotion de la compétitivité industrielle ».⁵⁷ Les aides seront de 70% du coût des études, 15% des investissements s'ils sont financés sur fonds propres et 50% des investissements complémentaires immatériels.

2.2. Les modalités de mise à niveau :

Le processus de mise à niveau tel programmé comporte, trois étapes successives :

1. Une phase préliminaire caractérisée par l'adhésion volontaire de l'entreprise au programme de mise à niveau. La détermination de son éligibilité aux aides du Fonds de Promotion de la Compétitivité est conditionnée par le choix par l'entreprise d'un bureau d'études et de conseil pour l'accompagner dans le processus de mise à niveau,
2. La seconde phase, consiste à étudier la stratégie appropriée pour restaurer la viabilité et la compétitivité de l'entreprise, avec un plan de mise à niveau,
3. la troisième étape concerne la soumission du dossier formalisé au niveau du Comité National de Compétitivité Industrielle pour décision de validation et d'octroi des aides prévues par le Fonds de Promotion de la Compétitivité et la signature de la convention avec le ministère de l'industrie.

Ce n'est qu'à l'issue de ces différentes phases qu'intervient la mise en œuvre du plan de mise à niveau qui concerne la mise en place d'actions aussi bien matérielles qu'immatérielles. De ce processus, il est attendu la modernisation de l'outil de production, et l'amélioration des systèmes d'organisation, de gestion et de production. Toutefois, la gestion des procédures qui régissent ce programme caractérise des contraintes qui limitent la portée attendue, dans la mesure où l'aide n'est débloquée que pour le remboursement des frais déjà payés par les propres ressources des entreprises. Cette condition est d'autant plus contraignante que la nomenclature a fixé d'une façon très limitative la nature des équipements éligibles au soutien du fonds.⁵⁸ Par ailleurs, et comme le souligne le CNES, le programme s'intéresse aux entreprises solvables financièrement, alors qu'il devrait se pencher sur les demandes des entreprises « en empêchement temporaire » qui sont inéligibles parce que ne disposant pas de ressources propres alors qu'elles sont potentiellement viables et porteuses de croissance.

⁵⁶ Ministère de l'Industrie et de la Restructuration

⁵⁷ La loi de finance pour l'année 2000, dans son article 92 a institué le compte d'affectation spécial n° 302-102 intitulé « Fonds de Promotion de la Compétitivité ».

⁵⁸ CNES. Rapport de Conjoncture

La mise à niveau ainsi appréhendée n'est pas suffisante pour l'amélioration de la compétitivité de l'industrie algérienne, sans des mesures réelles d'accompagnement, car la compétitivité dépend aussi bien des performances de l'entreprise que de son environnement. C'est en agissant sur les contraintes tant endogènes qu'exogènes à l'entreprise qu'on lui permettra de s'adapter aux nouvelles conditions du marché, d'optimiser l'utilisation de ses ressources et d'accéder à une meilleure compétitivité.

3. Les mesures fiscales

Les réformes fiscales, lancées dans le cadre de l'ouverture de l'économie, visaient l'atteinte des niveaux optima d'imposition qui, tout en stimulant l'effort productif, assurent une disponibilité appropriée des services publics et des infrastructures, facteurs non négligeables dans la performance d'une industrie.⁵⁹

3.1. La réforme des impôts, droits et taxes

Pour relancer l'économie, la politique mise en œuvre a opté pour le sacrifice des recettes sur plusieurs années : en ce sens, les dernières lois de finances révisent à la baisse les niveaux des impôts, droits et taxes :

1. l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) qui était de 50% en 1991 a connu une décade très importante et a été porté à 30% depuis 1999,
2. A partir de juillet 2001, les impôts d'exploitation, notamment la taxe sur l'activité professionnelle (T.A.P) est passée de 2,55% à 2%. Le versement forfaitaire a été réduit à 2% au lieu de 6%,
3. L'abaissement du taux majoré de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (T.V.A) de 40% à 17%, et la diminution progressive du nombre des taux de T.V.A qui est passé de quatre taux en 1992 à trois taux en 1997 et enfin à 2 taux depuis août 2001 (7% et 17%) ;
4. En fait et grâce à la réforme fiscale, le régime des exonérations et avantages fiscaux a été renforcé, puisque on assiste au passage du régime des avantages accordés dans le cadre de l'orientation et du soutien à l'investissement privé (OSCIP), au système des avantages accordés dans le cadre : A cela s'ajoutent les avantages accordés dans le cadre de l'ANSEJ. Les contribuables qui ont bénéficié de ces régimes depuis 1993 sont au nombre de 45 000 pour le régime APSI et 3 100 pour le régime actuel de l'ANDI. Les recettes fiscales sacrifiées sont de l'ordre de 10% de recettes de l'exercice 2002. Ministère de l'industrie.
5. des activités déclarées prioritaires,
6. de la loi sur la promotion de l'investissement qui permet aux nouveaux investisseurs, les investissements de rénovation et d'extension ainsi que la régularisation d'anciens investissements, de bénéficier d'exonérations d'impôts pour une période de 3 à 5 ans,
7. de la loi relative au développement de l'investissement (franchise de TVA, droits de douane au taux réduit pour les équipements, exemption du droit de mutation, exonération de l'IBS, de la taxe foncière, exportations...).
8. La principale conséquence de cette politique est l'émergence et le renforcement du secteur privé, dont la contribution dans la valeur ajoutée de l'industrie de transformation des céréales, a été de plus en plus importante. Cependant malgré l'accroissement de la population fiscale induit par le développement du secteur

⁵⁹ Jean-Christophe DUMONT et Sandrine MESPLE-SOMPS : « L'impact des infrastructures publiques sur la compétitivité et la croissance ». Une analyse en ECG appliquée au Sénégal. Dial. Paris. 2000.

privé entre 1994 et 2002, l'augmentation des ressources fiscales reste de faible portée. Néanmoins, il est à noter que les charges fiscales sont proches des niveaux européens et sont à la fois trop importantes et associés à un système fiscal complexe et d'application aléatoire Ministère de l'industrie et de la restructuration.

3.2.La réforme tarifaire

La réforme tarifaire intervenue en 2001, stipule l'application d'un tarif douanier d'une grande simplicité, avec trois taux:

- Taux réduit à 5% pour les produits bruts et les biens d'équipement,
- Taux intermédiaire à 15% pour les demi-produits,
- Taux majoré de 30 % pour les biens de consommation.

On assiste ainsi, à la diminution progressive du nombre des taux des droits de douanes, qui est passé de dix neuf en 1991, à six en 1992, à quatre en 1999 et trois depuis janvier 2002, ainsi qu'à la réduction du taux maximal du droit de douane de 120% à 30%. En contrepartie de cette réduction opérée en 2001, certains produits sont provisoirement protégés par des Droits Additionnels Provisoires (D.A.P), fixés à 60% en 2001 et réduits de 12% chaque année pour tomber à 0% en 2006.

En dépit de ces mesures, l'administration fiscale souffre toujours d'importantes insuffisances, mais surtout de la forte propension à la fraude et à l'évasion fiscale observée depuis la libéralisation des activités et du commerce extérieur et de l'intégration du marché mondial.⁶⁰ Les procédés les plus courants de l'évasion fiscale étant la non facturation (évasion de TVA et d'IBS), le système du prête-nom, la location du registre du commerce, la procuration donnée par un titulaire de registre du commerce à une tierce personne pour exercer en son nom une activité commerciale, la facturation fictive, la minoration des déclarations et le développement du marché informel.⁶¹ D'une façon générale, « on assiste à une situation d'incivisme fiscal prononcé, contrecoup d'une présence jugée trop envahissante de l'Etat ». ⁶²Le système de droits douaniers conçus comme frein à l'importation avec des montants excessifs, doit être modernisé en fonction de l'adhésion à l'OMC. Actuellement, il favorise la fraude, l'économie informelle et freine les gains de productivité industrielle et lime ainsi la compétitivité de l'industrie.

4.La réforme du marché

Dans le cadre des réformes entamées depuis 1988, une nouvelle orientation économique à été tracée à travers la promulgation de plusieurs lois et textes promouvant la liberté des marchés et définissant les conditions d'exercice de la libre concurrence ainsi que les règles de sa protection, et ce afin de stimuler l'efficacité économique et d'améliorer le bien-être des consommateurs.

4.1.La libération des prix

⁶⁰ Ministère de l'Industrie.

⁶¹ idem

⁶² Ministère de l'Industrie

Les réformes économiques du marché définissent, en 1989, une nouvelle politique des prix (loi 89-12 du 05 Juillet 1989), dont l'ambition était d'instaurer la liberté des prix. Le système de prix arrêté alors, distingue deux régimes de prix:⁶³

1. Le régime des prix règlementés, qui est mis en œuvre à travers :

- **La garantie des prix à la production** pour les biens et services que l'Etat entend encourager, protéger et/ou stimuler. Les blés tendres sont régis par ce régime,
- **Le plafonnement des prix et/ou des marges** qui s'applique :
 - aux biens et services qui font l'objet d'une préférence économique ou sociale particulière de l'Etat, destiné à promouvoir des zones géographiques, à protéger des activités économiques ou des catégories sociales déterminées
 - Et chaque fois que les conditions de fonctionnement d'un marché le rendent nécessaire, notamment en cas de compétition ou de régulation insuffisante.

2. Le régime des prix déclarés ou la liberté des prix,

concerne l'ensemble des biens et services pour lesquels les conditions sont réunies et permettent la détermination des prix par le libre jeu de l'offre et de la demande.

Pendant l'industrie meunière, voire « le segment des farines », reste largement soumise à la réglementation : le décret exécutif du 25 Avril 1992 intègre respectivement la farine panifiable et la farine supérieure dans la catégorie des produits à prix plafonnés et à marges plafonnées. La variété de la farine courante est incluse dans le système des prix administrés en 1996, et les décrets 96-36 et 96-132, fixent les prix des farines courantes en vrac et conditionnées aux différents stades de distribution. Ces articles fixent à 30 dinars, les niveaux de redevances que les unités de transformation doivent verser à l'Office interprofessionnel des céréales (O.A.I.C) sur toutes les quantités de blés triturées pour la fabrication des farines courantes.

Tableau 1 : Les prix règlementés des Farines courantes vrac et conditionnées aux différentes stades de distribution Um : DA/QI

Produit	Boulangers	Collect .Indust	Grossistes	Détaillants	Consomt
F. Vrac	2 000	2 080	2 080	2 080	2 180
F.25 kg			2 200	2 260	2 370
F.05 kg			2 270	2 470	2 670
F.02 kg			2 270	2 420	2 575
F.01 kg			2 370	2 570	2 750

Source : Décret exécutif n°96-132 du 13 Avril 1996. Jora n° 23 du 14/04/1996

Les entreprises de l'industrie ressentent l'administration des prix comme une contrainte et tentent donc de la contourner par des stratégies de différenciation de type de conditionnement (farine 10 kg) et/ou de désignation des produits (farine pâtissière, farine extra,..). A partir de 1997, le marché des farines, connaît une libéralisation plus grande et la seule variété restant soumise au régime des prix règlementés est la farine panifiable destinée aux Boulangers.

4.2. L'Organisation du marché

⁶³ A.Bencharif, C.Chaulet, F.Chehat, M.Kaci, Z.Sahli. Op.cit

Dans le cadre de la concrétisation du train des réformes économiques initié par les pouvoirs publics et en vue de la consolidation des règles de l'économie de marché, un nouveau dispositif législatif relatif à la libre concurrence a été défini par l'ordonnance n°95-06 du 25 Janvier 1995. En plus de la ratification de la liberté du marché, ce dispositif cherche également à organiser la transparence et la loyauté des pratiques commerciales.

Les prix des biens et services sont librement déterminés par le jeu de la concurrence. Cependant l'Etat se réserve le droit de restreindre le principe général de la liberté des prix dans des conditions jugées spéciales et/ou exceptionnelles définies comme suit :

- Certains biens et services spécifiques et considérés stratégiques par l'Etat, peuvent faire l'objet d'une fixation des prix par décret, après avis du conseil de la concurrence,
- En cas de hausses excessives des prix, provoquées par une situation de crise, une calamité ou des difficultés durables d'approvisionnement dans un secteur d'activité ou une zone géographique déterminée ou par des situations de monopoles naturels.⁶⁴

Ces mesures de restriction restent exceptionnelles et sont prises par décret, pour une durée maximum de six mois, après préavis du conseil de la concurrence.

Cette ordonnance est révisée en 2003 par l'ordonnance n° 03.03 du 19 juillet 2003. Laquelle refonte recherchait la mise à niveau du dispositif législatif relatif à la concurrence et ce dans l'objet d'une part de renforcer le dispositif d'encadrement et de régulation du marché dans le domaine de la concurrence, et d'autre part en vue de l'intégration de l'Algérie dans les espaces économiques mondiaux et régionaux (Accord d'Association avec l'Union Européenne et Organisation Mondiale du Commerce). Ce nouveau cadre cherche à mettre à la disposition du pays un outil efficient et adapté dans le domaine de la régulation et de la concurrence à même de permettre la maîtrise du marché et la détection ainsi que la sanction des pratiques restrictives de la concurrence.

II. Impact des réformes sur l'évolution de l'industrie de transformation des céréales....ou l'avènement des minoteries industrielles à capital familial

Suite aux réformes, l'industrie de transformation des céréales a connu des bouleversements importants tant du point de vue structurel, managérial mais surtout en termes de capacités de production. Le secteur privé a investi en force ce créneau, en l'absence de toute mesure de régulation, ce qui a eu pour résultat la saturation du marché de la farine.

1.Evolution de la structuration de l'industrie de transformation des céréales... « segment des farines »

A côté des entreprises publiques, se sont développées des minoteries issues du capital privé souvent d'origine familiale; par ailleurs les privatisations qui connaissent une relance depuis le début des années 2000 profitent davantage au secteur privé local qu'au capital privé étranger bien que ce dernier soit fortement souhaité.

Toutefois et malgré ses efforts de libération et de désengagement consentis, l'Etat demeure très présent dans l'industrie de transformation des céréales où il continue à jouer un rôle actif dans le marché national des farines, tant en terme de production que de fixation des prix de la farine panifiable et du pain. Le tableau n°02, donne un premier aperçu de l'évolution de l'industrie durant la période « 1997- 2004 ».

Tableau 2 : Evolution de la structuration de l'industrie de transformation des céréales « segment des farines »

Secteur	1997		2004	
	Nombre d'Unités	Capacités (10 ⁶ Tonnes)	Nombre d'Unités	Capacités (10 ⁶ Tonnes)
Public	37	2,010	47	2,29
Privé			220	6,34
Total	37	2,01	267	8,63

Source : constitué par nos soins d'après l'étude sur l'agroalimentaire. CTC 2004 – Agroligne n°13 – données du Ministère de l'Industrie récoltés à partir de l'Internet.

On assiste ainsi au passage d'une industrie, pour l'essentiel administrée par l'Etat, à une industrie régulée par le marché, et/ou le secteur privé détient plus de 73% des capacités de transformation. Ainsi en 2004, l'industrie de transformation des céréales apparaît comme dotée d'une capacité de trituration annuelle de plus de 8,63 millions de tonnes de blés tendres, correspondant à environs 6,47 millions de tonnes de farines pour des besoins en ces produits estimés à 2,8 millions de tonnes.

Il est à noter que d'autres sources signalent l'existence de plus de 300 petits moulins privés ; 200 privés auraient des projets d'investissement.⁶⁵ Cependant, et malgré l'accroissement du nombre de minoteries privées, seulement une dizaine d'entre elles disposent de capacités dépassant 200 tonnes/jour. Cette situation conduit au développement d'un système industriel à deux vitesses composé de grandes firmes, pour l'essentiel publiques et épuisées par les sujétions subies par le passé et croulant sous les dettes et les créances d'une part, et, d'autre part, de petites minoteries familiales tournées vers une gestion tactique et moins créatrices de richesses.

2. Localisation des minoteries et caractéristiques de leurs marchés respectifs

Le secteur public de l'industrie de transformation des céréales, regroupe cinq entreprises régionales des industries alimentaires et dérivés (ERIAD), organisées en groupes industriels et structurées en 44 filiales.

La répartition géographique des unités de production des entreprises publiques a été faite dans le souci de respecter les équilibres régionaux et de couvrir le maximum de wilayate. Les implantations des sièges des cinq entreprises ERIAD sont comme suit :

- Est du pays : ERIAD SETIF (10 filiales) et SMIDE (11 filiales),
- Ouest du pays : ERIAD TIARET (07 filiales) et SIDI- BEL-ABBES (09 filiales),
- Centre du pays : ERIAD ALGER (07 filiales).

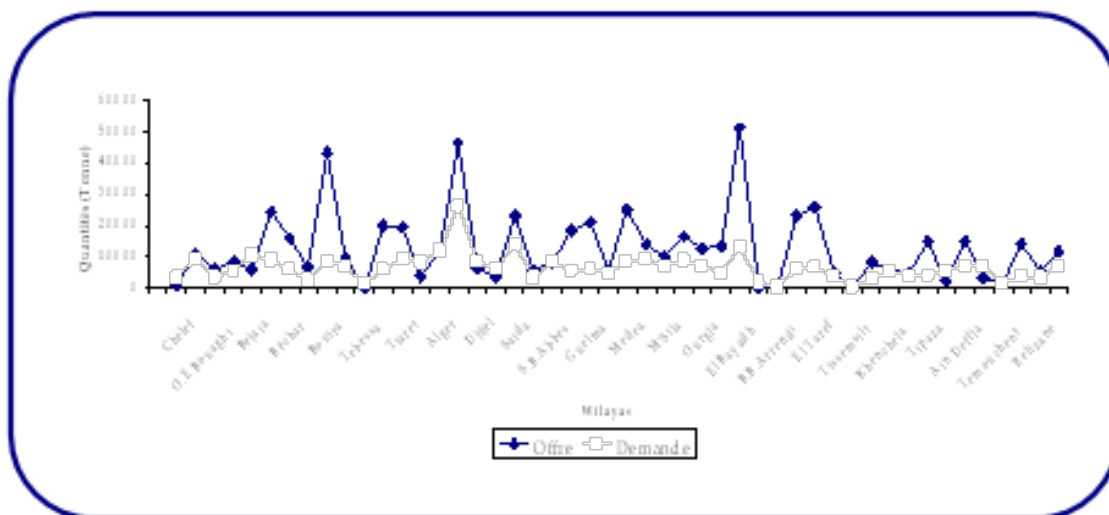
Les entreprises privées sont, quant à elles, concentrées autour des grands pôles régionaux, la proximité des grands centres de consommation ayant été le critère privilégié dans l'implantation de ces entités.

En fait le découpage administratif du marché des farines, continue d'être respecté autant par les entreprises ERIAD qui opèrent sur leurs marchés traditionnels, que par les minoteries privées, dont la politique de distribution demeure tactique, sans aucune vision stratégique et orientée essentiellement vers le quotidien (voir Graphe 01). On trouve

⁶⁵ Le nombre annoncé inclus autant des Semoulerie que les Minoteries. Source Ministère de la PME/PMI

cependant quelques exceptions telles les entreprises SIM et Dahmani, dont les produits sont distribués sur l'ensemble du territoire national.

Les prix de ventes sont libérés à l'exception de celui de la farine panifiable destinée aux boulangers qui reste fixé administrativement. Toutefois, le surdimensionnement des capacités conduit à une guerre des prix intra industrielle qui limite la portée des stratégies de différenciation des produits (farine en petit conditionnement 1kg, 2Kg et 5kg) et de commercialisation (vente à terme..), notamment pour les petits moulins.



Graphique 1 : Comparatif mensuel de l'Offre/Demande des farines par wilaya

3. Dynamisme et contraintes au développement de l'industrie

Les minoteries « ...poussent comme des champignons dans notre pays » ;⁶⁶ cette allégorie est d'autant plus vraie que la multiplication des entités industrielles privées s'est faite en l'absence de toute mesure de rationalisation ou de régulation du secteur public, tel la reconversion ou la fermeture des sites les moins performants et/ou non viables.

La privatisation du secteur public, intimement liée aux réformes d'ensemble, en tant que processus et idéologie, rencontre des lenteurs du fait du problème foncier, de l'absence de visibilité mais surtout de l'absence de clarté des dispositifs devant accompagner ce processus, aussi bien du point de vue technique de l'ingénierie que social. Les quelques expériences tentées pour la privatisation des ERIAD ont été peu probantes et ont généré beaucoup de lenteurs et lourdeurs ; la conduite des contrats de location gérance, de partenariat, de processing et de vente de certaines unités a soulevé des mécontentements de la part des travailleurs, mais surtout des insuffisances en terme d'études technico-économiques de gestion des dossiers, notamment pour les aspects économiques et juridiques.⁶⁷

La cession des unités rencontre également le problème de sureffectif, dont le poids en termes de charges constitue un frein à la conduite des opérations. Les assainissements financiers et sociaux successifs ont été exceptionnellement importants sans que l'outil

⁶⁶ Le Quotidien Liberté du 30 Octobre 2003 Le Quotidien Libertésoulevant les dossiers estés en justice concernant quelques expériences de partenariat tentées dans le cadre de la privatisation de gestion. Cas Filiales ERIAD Alger..

⁶⁷ idem

industriel n'ait été modernisé, ni que le processus de privatisation n'ait connu les résultats escomptés.

Il faut dire que les mesures d'assainissement, notamment sociales, n'ont été mises en œuvre qu'en dernier ressort, alors que les entités croulaient sous l'endettement et les difficultés financières.

C'est à partir de 2004 que le processus de privatisation et de régulation de l'industrie est réellement enclenché, puisqu'il est enregistré la privatisation de vingt et un (21) moulins publics, et la fermeture de quatre moulins dont les équipements sont obsolètes.⁶⁸

Concernant la ((compétitivité d'une économie)) et la ((compétitivité des entreprises locales)) dans le processus de la mondialisation, Michaël Porter argumente que ((*la clé de la réussite n'est pas l'industrie en elle-même mais, de loin, la compétitivité à l'intérieur de*

cette industrie »⁶⁹ : Les réseaux d'entreprises qu'il définit en tant que ((*industrial clusters*)) sont des éléments primordiaux pour créer cet environnement propice au développement et à la compétitivité nationale et internationale. Or, le tableau n°02 sur la composition de l'industrie de transformation des céréales pour le segment des farines, fait ressortir un « creux central » qui sépare les grandes entreprises du secteur public, mais disposant de capacités élevées, des nombreux nano moulins du secteur privé englobant l'essentiel des capacités de trituration de l'industrie mais qui sont moins générateurs de richesses. En fait, le nombre réduit de ces entreprises génératrices de nouvelles dynamiques pour la continuité de la concurrence, entrave le bon fonctionnement de l'industrie en créant ce « creux central

⁷⁰
».

Un autre frein au développement de l'industrie est la situation de surinvestissement à laquelle sont confrontées les minoteries dont l'offre globale a été presque multipliée par trois en comparaison avec la demande. Cet état de fait risque, à terme, de compromettre leur devenir, et est d'autant plus préoccupant, que les bases économiques et de compétitivité de cette industrie (matière première, équipements, pièces de rechange, technologie...) ont la particularité d'être reproduites essentiellement à partir des marchés extérieurs et expriment à cet égard son extraversion mais surtout sa fragilité.

Enfin, et s'il convient de noter les bons résultats de la politique de réforme en terme de développement du secteur privé, les défauts de stratégie dans la conduite des politiques de restructuration et de privatisation du secteur public se sont accompagnés d'une montée en puissance des revendications sociales mues par de multiples effets d'annonce, mais surtout d'un surdimensionnement des capacités installées par rapport à la demande.

Plutôt que de faire avancer le processus de transformation dans le sens d'un réel développement de cette industrie, cette pléthore de réformes a bien au contraire fait perdre

⁶⁸ Ministère de l'Industrie

⁶⁹ Michael Porter : « *Becoming a Global Player: How Can local Actors Become Competitive in the Global Economy?* » Visio-conférence du symposium mondial de la CNUCED-WAIPA sur « *Partners in Investment for Development* », Lyon, 10-13 novembre 1998. in Bachtta, M.S., Ghersi, G. (eds) : Agriculture et alimentation en Méditerranée, CIHEAM, IRESA, KARTHALA, France, 2004, pp. 111-138. Dans une économie donnée, une industrie dynamique composée d'une multitude d'entreprises de taille diverses qui se concurrencent est beaucoup plus porteuse d'avenir qu'une structure industrielle quantitativement plus importante mais qui n'abrite que quelques grandes entreprises comme dans le cas des ex-pays socialistes.

⁷⁰ Ministère de l'industrie. Nous n'avons pas pu obtenir des données économiques et financières sur une période assez longue pour valider ce type d'hypothèses. Ce qui peut être lié à la structure du capital et aux modes de gouvernance des grandes entreprises privées qui ne publient pas leurs résultats et performances.

beaucoup de temps au secteur public en favorisant son immobilisme, et à toute l'industrie en limitant ses possibilités de croissance tant économiques que financières.

Conclusion : Des réformes lentes

A travers les deux sections structurant ce chapitre et sans prétendre à être exhaustif, nous avons essayé de présenter la politique de réformes mise en œuvre par l'Algérie dans le cadre de l'ouverture de son marché et de la mise à niveau de son industrie. L'objectif recherché dans ce chapitre était d'apprécier l'impact des multiples réformes tant institutionnelles, législatives, financières qu'économiques sur le développement de l'industrie de transformation des céréales objet de notre travail et de voir si les réformes entreprises ont pu créer les conditions d'émergence d'une industrie compétitive.

Nous avons ainsi pu voir que la politique de réforme mis en œuvre a touché l'ensemble des sphères caractérisant l'environnement de l'industrie : refonte du système financier, administratif, concurrentiel, fiscal, douanier et structurel. Cependant, et malgré la multiplicité des lois et textes promulgués, peu de progrès ont été enregistrés dans les réformes économiques eu égard à l'urgence et l'importance de l'opération face à la mondialisation qui n'est plus une donnée théorique.⁷¹

En effet, de nombreux problèmes de restructuration persistent et enregistrent des lenteurs dans leur mise en œuvre, notamment ceux ayant trait à la privatisation des entreprises publiques, à la modernisation et la mise à niveau des infrastructures économiques, à l'application des textes règlementaires et législatives et à l'adaptation du système bancaire et financier. Ceci, s'est traduit par un retard appréciable dans l'institution et le développement d'un marché des capitaux, instrument indispensable à toute action d'amélioration de l'environnement de l'investissement en Algérie. Lequel retard a pratiquement touché l'ensemble des domaines de la politique de réforme, autant fiscal, douanier que celui de développement des activités de la bourse.

Enfin, nous avons eu à constater que les réformes économiques, n'ont pas comme on l'escomptait, poussé au développement de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales, par l'introduction des règles de gestion plus dynamiques, le maintien d'entités viables et l'élimination des unités moins performantes. Au contraire, elles ont permis l'émergence d'un secteur privé atomisé à côté d'un secteur public croulant sous le poids de l'endettement et des charges d'exploitation. Une structuration qui n'assure guère la création de richesse ni la régénération de nouvelles dynamiques pour la continuité de la concurrence et le développement de l'industrie. En effet la situation financière critique des entreprises publiques, l'atomicité et la faiblesse de la taille de la plupart des minoteries privées induisant l'absence d'économie d'échelle et l'extraversion de l'ensemble des entreprises tant en termes d'exploitation que de technologie, entravent le bon fonctionnement de l'industrie et son développement.

Le « segment des farines » de l'industrie meunière connaît une crise profonde hypothéquant son évolution. Cette crise, devenue structurelle se manifeste par une sous utilisation chronique des investissements réalisés, pénalisant les niveaux de rentabilité et par voie de conséquence son développement. Le fait avéré est que les réformes économiques, particulièrement la privatisation des entreprises publiques, avancent lentement et l'industrie de transformation des céréales, notamment le « segment des farines » y perd de sa substance.

⁷¹ C.N.E.S : Rapport de Conjoncture

Chapitre II: Dynamique de la filière céréales en Algérie « segment des farines »

Actuellement, plus de 75% des apports caloriques et protéiques de la ration alimentaire de base de l'algérien moyen sont d'origine céréalières.⁷² La demande nationale par habitant, toutes céréales confondues, se situe annuellement en équivalent grains, à environ 228 Kg par an et par habitant. En blé tendre, elle est de l'ordre de 116 kg, traduisant un besoin évalué à 87 Kg en équivalent farines. Cette estimation à pour corollaire une demande nationale annuelle, estimée à 3,8 millions de tonnes en blés tendres.⁷³

La demande est en croissance lente régulière et reste liée à l'évolution démographique mais aussi à la faiblesse de la croissance du pouvoir d'achat. Cette demande est couverte par la production nationale, qui dépend pour son approvisionnement des marchés extérieurs. Cependant, à l'instar de l'économie algérienne, l'industrie de transformation des céréales, subit de profondes mutations impulsées par les changements observés dans les comportements des consommateurs et par l'intensification de la concurrence due à la libéralisation croissante du marché des céréales et dérivés.

On constate ainsi, l'émergence et la montée en puissance d'un secteur privé, dont le poids économique et financier ne cesse de se renforcer. Laquelle montée s'est faite à travers de nombreuses opérations de créations et de restructurations (acquisitions, fusions, cessions, partenariats),⁷⁴ qui ont largement remodelé le profil de l'industrie au plan national durant les 15 dernières années, tant au niveau de l'offre qu'à celui des missions et système de gestion.

L'objet de ce chapitre est d'identifier les principaux facteurs industriels stratégiques caractérisant l'environnement commercial de l'industrie de transformation des céréales « segment des farines ». Il s'agit de situer l'industrie dans sa filière d'appartenance et d'analyser le comportement, flux d'échanges et interactions des différents acteurs dans le marché de la farine et leurs effets sur la dynamique du développement de la compétitivité de l'industrie.

La figure n°04 , rappelle la méthodologie suivi pour l'analyse de l'environnement de l'industrie meunière, qui vise à travers l'adoption d'une approche filière, la détermination des facteurs clés de succès exogènes, donnant ainsi la possibilité de suivre les tendances lourdes, ainsi mises à jour, permettant d'influencer le développement de l'industrie.

⁷² Ministère de l'industrie

⁷³ Cabinet Tiers Consults. L'Agroalimentaire. Collection Etudes Sectorielles Algérie. Edition 2004.

⁷⁴ Contrats de Processing, de location-gérance entre entreprises du secteur public/ privé

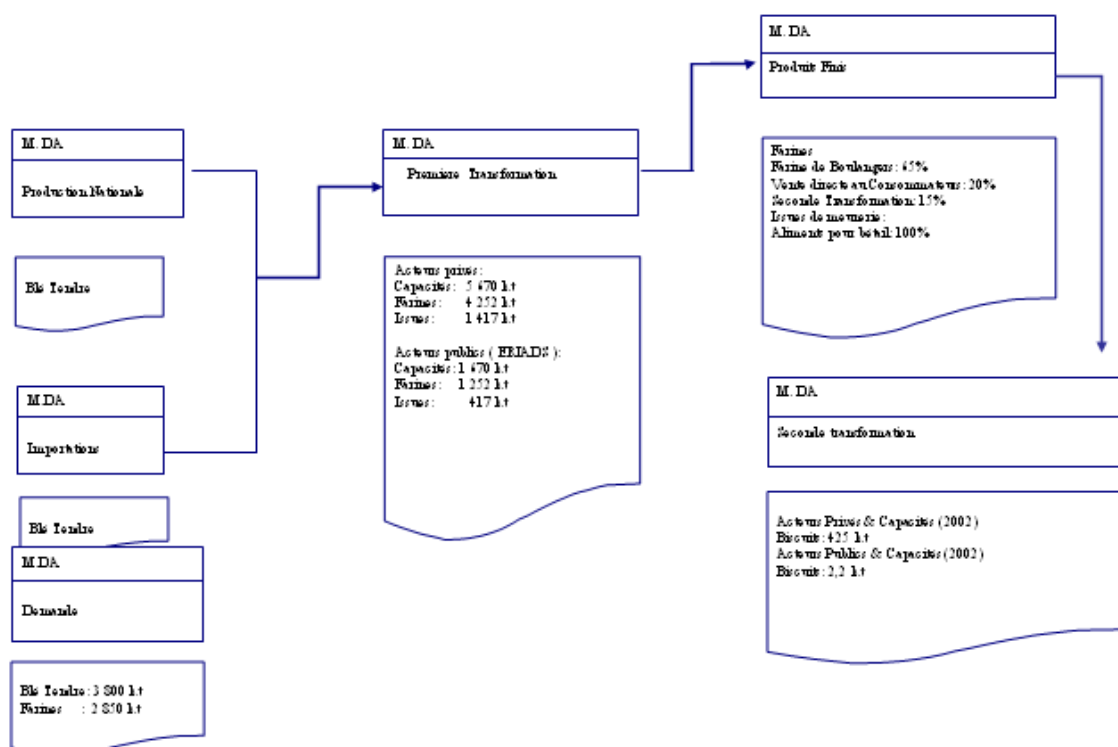


Figure 4 : Schéma de la filière céréales ...Offre/Demande... « segment des farines »

I. Dynamique de la demande et du marché d’approvisionnement en blé tendre

Dans cette section et au-delà de la seule identification des acteurs en amont de la filière, influençant le niveau de l’offre de l’industrie en farines, nous avons cherché à identifier les principaux flux d’échanges et facteurs externes influençant la dynamique de l’industrie de transformation des céréales pour le « segment des farines.. », voire le développement de sa compétitivité.

1.Place des céréales dans le modèle de consommation algérien

En nutrition humaine, les céréales constituent la base de la pyramide alimentaire, puisque la consommation des glucides fournit plus de 50 % de l’énergie. Les céréales aident à couvrir les besoins en glucides mais également en fibres et en protéines végétales, en minéraux et en micronutriments.

En Algérie, les céréales et dérivés constituent la base du système alimentaire, et fournissent plus de 60% de l’apport calorique et 75 à 80% de l’apport protéique de la ration alimentaire nationale. La disponibilité calorique journalière est légèrement inférieure à 3 000 calories par personne et par an.

L’évolution des modes de vie, de la demande des consommateurs et de l’industrialisation de plus en plus prégnante de l’alimentation des algériens, a conduit à des changements importants de la structure nutritionnelle et des modèles alimentaires en Algérie, qui demeurent marqués par la différence des cultures régionales mais également

et surtout de l'évolution démographique, du pouvoir d'achat, de l'accroissement du travail de la femme et de l'urbanisation.

1.1. Le changement des habitudes alimentaires des consommateurs algériens

Les résultats des enquêtes de consommations menées par l'O.N.S en 1995 & 2000, montrent les consommateurs Algériens comme particulièrement diversifiés : Répartis sur une large échelle de revenus, ils demeurent soumis à des influences culturelles et sociétales contradictoires, ils peuvent être attachés aux traditions (consommations préparées d'une manière artisanale) comme être attirés par des modes de consommations plus ou moins modernisés (mets préparés industriellement, plats précuits....).

Le modèle de consommation algérien, change en fait en fonction de l'évolution de la composition de la population et ce, par rapport au degré d'urbanisation, de l'évolution démographique (moyenne annuelle 1998/2004 de 1,61%), l'accroissement du travail de la femme, la pression des revenus et enfin de la libéralisation des prix des produits de première nécessité. En termes d'évolution, le revenu disponible des ménages atteignait en 2004, selon les premières évaluations de l'O.N.S, 2 955 milliards de dinars, dont 22% étaient consacrés aux dépenses alimentaires, alors que ce niveau était de 50% en 1995.⁷⁵ Ce résultat peut être interprété comme une amélioration de la consommation et du bien être alimentaire des ménages. Cependant, les réformes économiques et le désengagement du soutien alimentaire généralisé ont eu des retombées négatives sur le modèle national de consommation. En effet et après l'amélioration enregistrée par la ration alimentaire dans la décennie 1980; les ménages, dans le contexte de l'économie de marché, ont recentré leur consommation sur les produits d'origine végétale à faible valeur marchande entraînant ainsi un déséquilibre de la ration alimentaire mis en évidence par l'enquête de consommation de l'O.N.S.⁷⁶

Concernant les blés et dérivés, notamment les farines, il apparaît que leurs poids dans les régimes alimentaires de l'algérien ne semblent pas diminuer relativement, cela d'autant moins que les valeurs nutritionnelles refuges, dont les dérivés de blé sont porteuses, ont prouvé qu'elles constituaient un palliatif efficace à la régression du pouvoir d'achat.

Depuis la libéralisation des prix et l'augmentation relative de ces derniers pour les dérivés des blés, on observe une certaine rationalité de la part des consommateurs qui exigent en contrepartie des produits céréaliers de qualité meilleure puisque ces derniers (semoule, farine, pâte) ont tendance à remplacer d'autres aliments composant les protéines nobles (viande, poisson, œufs...)⁷⁷.

1.2. Les tendances du marché local des farines :

Annuellement l'algérien consomme en moyenne 87 Kg de farines. Elle est consommée sous forme de pains, pâtes, gâteaux et pizzas. La croissance de la demande entre 1998/2004 est lente et régulière; elle se situe annuellement aux environs de 3,5%, et dépend essentiellement du développement démographique, de l'évolution socioéconomique de la société algérienne et de l'évolution des prix sur le marché consommateur.

⁷⁵ CNES. Rapport de Conjoncture 2004

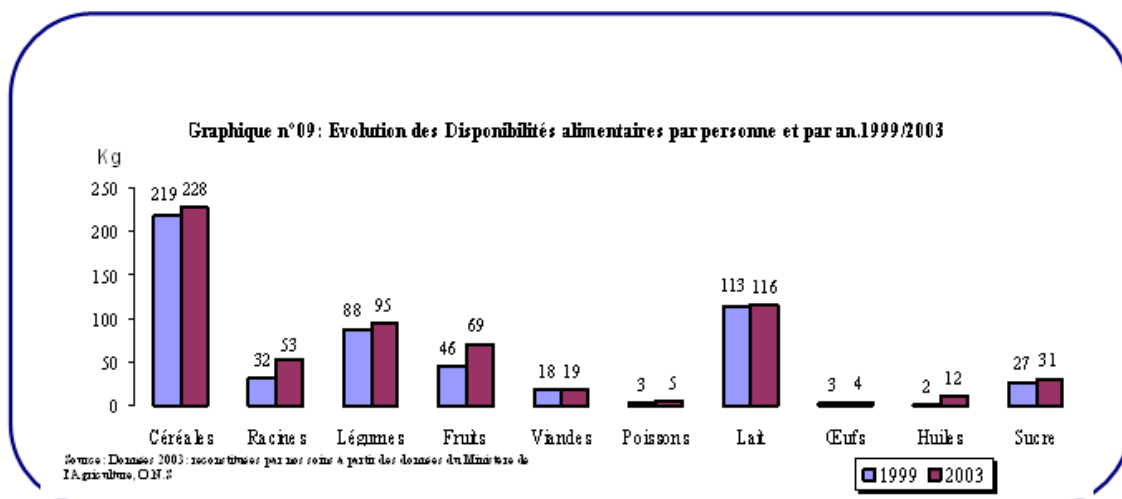
⁷⁶ Idem

⁷⁷ Talamali L. OAIC, Alger, Algérie, La Nouvelle République. 23 Septembre 2004

PARTIE II : LE CADRE MACROECONOMIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE L' INDUSTRIE DE TRANSFORMATION DES CEREALES .. « SEGMENT DES FARINES »

Le niveau de consommation en farines, auquel est parvenu aujourd'hui l'Algérie, témoigne des changements importants intervenus dans la dynamique du système alimentaire : les habitudes de consommations semblent s'orienter particulièrement vers les dérivés des blés tendres, au détriment de ceux du blé dur.

En fait et en plus d'un prix relativement plus élevé que celui de la farine, la semoule, le dérivé habituel des blés durs disponible sur le marché des produits céréaliers transformés, nécessite des opérations de transformations domestiques plus élaborées que celles utilisées pour la farine. L'accroissement du nombre de femmes occupées intensifie la demande de produits transformés prêts à servir et/ou faciles à préparer (Pains boulangers, pizzas, pâtes, gâteaux...). Les méthodes traditionnelles de préparation des mets ne sont pas pour autant abandonnées, mais les consommateurs optent peu à peu pour des régimes et des produits alimentaires différents. Cette propension tendancielle à la substitution de la consommation des semoules par la farine est corroborée, par l'évolution de la structuration de l'offre en céréales (blé tendre/ blé dur), qui montre qu'après avoir été classée parmi les premiers acheteurs de blé dur sur le marché mondial, l'Algérie a considérablement diminué son offre sur le marché national en blé dur et en conséquence ses importations au profit du blé tendre (voir graphique n°03).⁷⁸

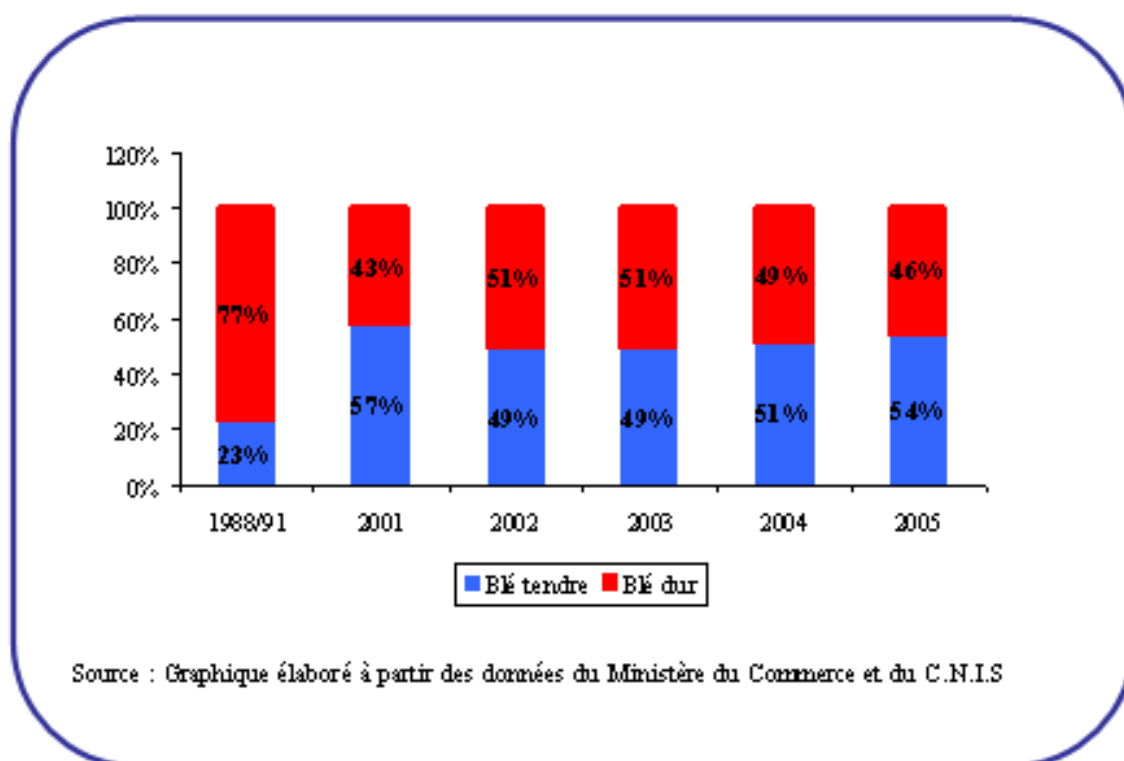


Graphique 2 : Evolution des disponibilités alimentaires par personne et par an 1999/ 2003

L'analyse des prix des produits alimentaires industriels sur le marché met en exergue le rôle « refuge » que joue les produits céréaliers, notamment la farine et le pain pour le consommateur algérien. Ces derniers présentant un rapport apport nutritif / prix plus intéressant. L'indice des prix à la consommation calculé pour les sept premiers mois de l'année 2007 fait ressortir par rapport à la même période de l'année 2006, une hausse pour un très grand nombre de produits : les huiles et graisses (+6,8%), les lait, fromages et dérivés (+1,9%), les viandes (-5%), la pomme de terre (71,8%), alors que les pains et céréales n'enregistrent qu'une augmentation de 0,7%. Lequel accroissement a été induit essentiellement par la hausse des prix des semoules et des pâtes alimentaires.⁷⁹

⁷⁸ Z. M. Le Quotidien « le Jeune Indépendant ». 5 février 2006

⁷⁹ O.N.S. « Indices des prix à la consommation »



Graphique 3 : Evolution tendancielle de la répartition des disponibilités nationales en blés tendres/ blés durs

En effet et sous l'effet de la politique étatique de subvention des prix des blés tendres destinés à la panification, les prix des farines en générale n'ont pas connu d'augmentation significatives, alors que ceux du pain sont restés aux mêmes niveaux.⁸⁰

Il apparaît ainsi que pour l'Etat, assurer l'accessibilité du consommateur au pain, constitue un enjeu sociopolitique national majeur. Ce ci implique qu'une réduction même limitée de la consommation des blés tendres et dérivés en Algérie, ne pourrait être envisagée dans le moyen terme et ne saurait être attendue que lors d'une diversification des régimes alimentaires,⁸¹ elle-même conditionnée par l'amélioration du pouvoir d'achat et du niveau de vie.

2.L'approvisionnement de l'industrie ou l'organisation du marché en amont

La dynamique des approvisionnements du marché des céréales, montre que l'industrie de transformation des céréales, notamment le segment des farines repose quasi exclusivement sur des processus de transformation de produits importés. Les intrants agricoles ne représentent qu'une part relativement minime.

Tableau 3: Evolution Balance Disponibilité –Demande Blés Tendres 1998/ 2004

⁸⁰ Idem

⁸¹ Talamali.L.Op.cit

PARTIE II : LE CADRE MACROECONOMIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE L' INDUSTRIE DE TRANSFORMATION DES CEREALES .. « SEGMENT DES FARINES »

Balance	Evolution moyenne en % / an	
Production	-11%	-84 550
Importations	7%	114 500
Exportation	/	/
Demande	3,5%	109 332

Source: Données Ministère de l'industrie suivant données OAIC

La lecture du tableau n°03, calculé à partir des données des Ministères de l'industrie et du commerce repris de ceux de l'OAIC, laisse indiquer que la production de l'industrie meunière est réalisée grâce essentiellement au concours des marchés extérieurs. L'Agriculture étant faiblement intégrée dans le processus de transformation et/ou de production.⁸²

Cette forte dépendance vis-à-vis des marchés extérieurs met en relief la vulnérabilité des progrès techniques, technologiques et économiques développés par l'industrie pendant les quinze dernières années, surtout dans la conjoncture actuelle marquée par la tendance à la hausse des cours mondiaux des prix des blés tendres. L'analyse du marché de l'approvisionnement en blés tendres de l'industrie, comme illustré par la figure n° 05, se fera à travers l'analyse des principaux marchés d'origine, à savoir la production agricole nationale et le marché international.

2.1. La production agricole nationale, ou l'insuffisance de l'offre nationale

En sus de l'insuffisance des niveaux de rendements et de la sensibilité aux aléas climatiques, les contraintes de faiblesses de la production nationale en blés tendres, sont multiples et ont trait tant au problème de la propriété du foncier lié à des terres mal entretenues, à celui de l'insuffisance de l'irrigation par manque d'infrastructures et de solutions efficaces d'irrigation, au disponibilité de semences et fertilisants adéquats, qu'à celui de la formation agricole faiblement développée.⁸³

⁸² Ministère du Commerce « Rapport de Conjoncture » ...suivant données OAIC. Il y'a lieu de noter la non considération des importations opérés par le secteur privé.

⁸³ Ministère de l'industrie.

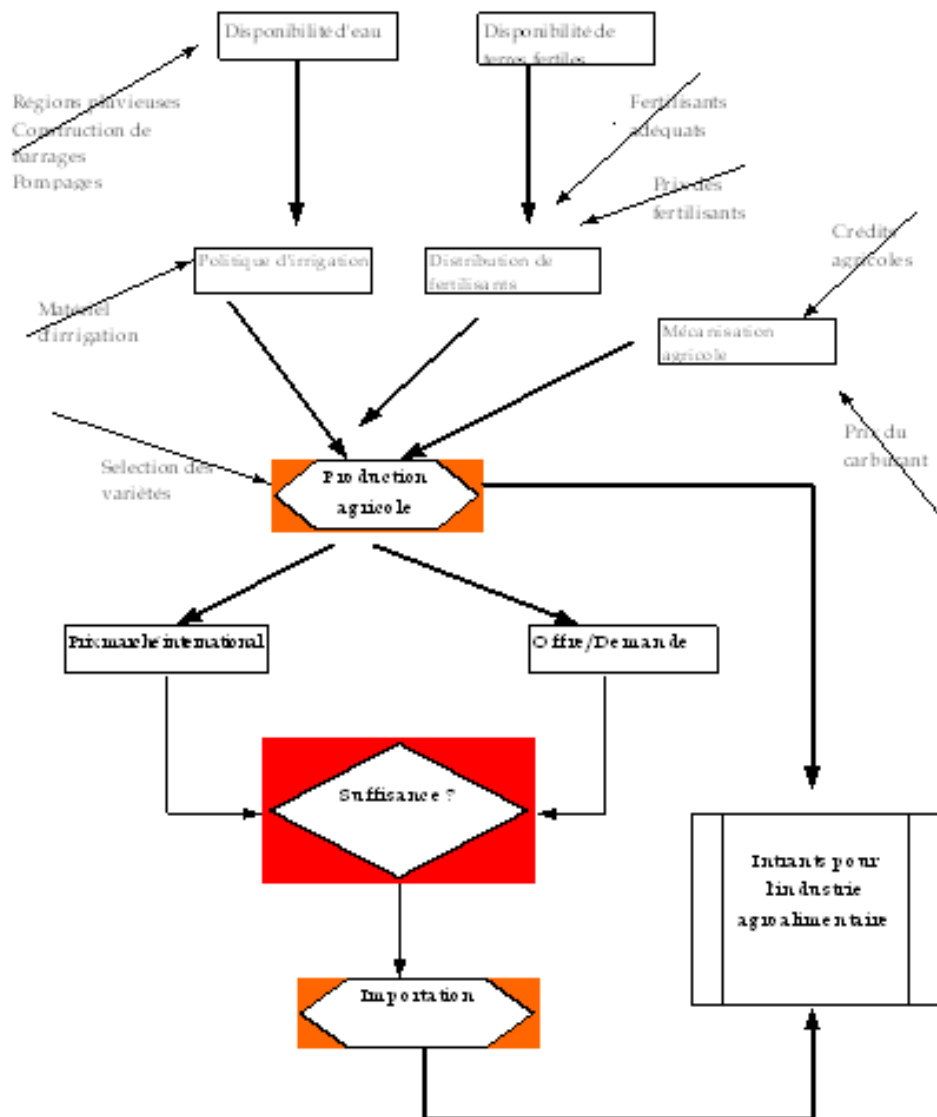


Figure 5 : Dynamique de la filière céréales...Les intrants de l'industrie de transformation des céréales...segment des farines

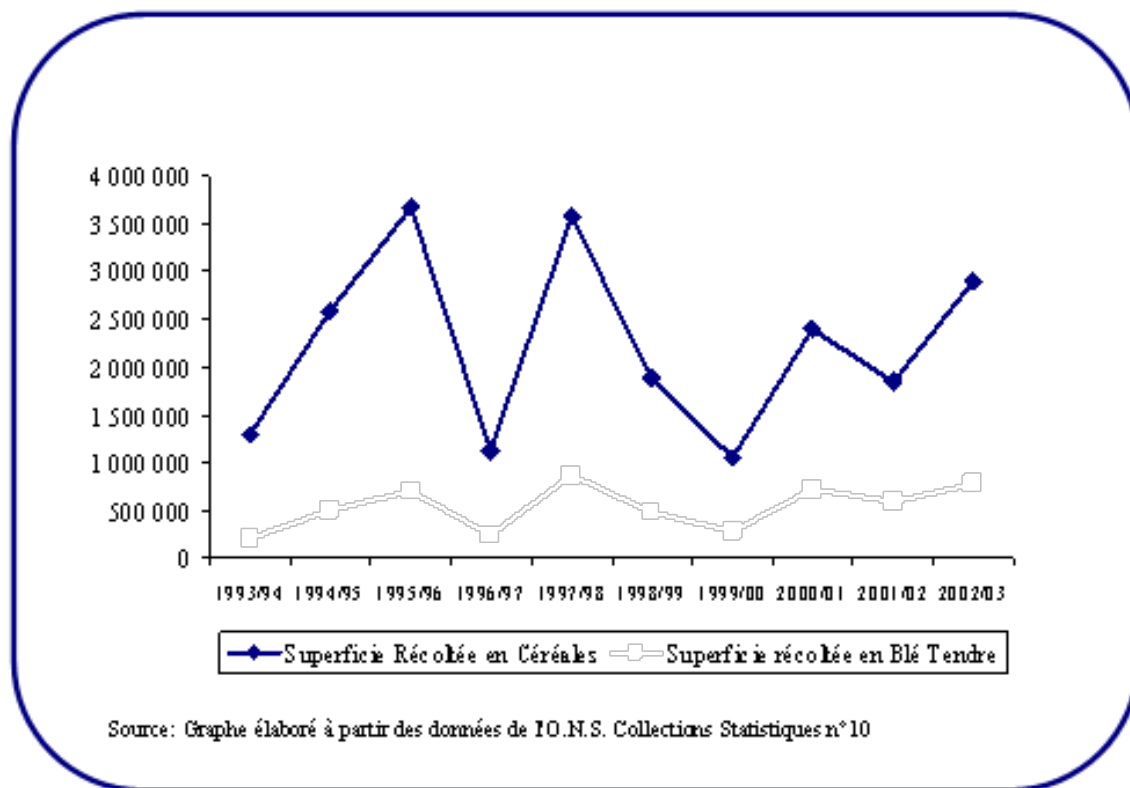
L'insuffisance et la fluctuation de l'offre nationale en matière première, notamment en blés tendres contraint l'industrie au recours aux marchés extérieurs. Cette faiblesse à incité les autorités responsables du secteur agricole à prendre en compte les contraintes de l'agriculture dans le cadre du Programme National du Développement Agricole (PNDA), mis en œuvre en 2001, et dont les résultats malgré une relative amélioration demeurent insuffisants et variables d'une campagne à l'autre. Car et en plus des raisons développées supra, une partie des terres emblavées à été orientée vers l'arboriculture, jugée recelant un avantage compétitif certain pour la nation.⁸⁴

2.1.1. Evolution des superficies emblavées

Le secteur des céréales se ressent particulièrement des problèmes d'inefficacité et d'obsolescence technologique. Le blé tendre accapare 19% de la surface agricole du pays

⁸⁴ Ministère de l'industrie.

et occupe 27% de la superficie emblavée. Cependant et du fait des aléas climatiques et du manque d'irrigation la superficie récoltée ne concerne que 96% de la superficie emblavée.⁸⁵ L'Algérie doit donc importer d'énormes volumes de blé pour satisfaire la demande nationale.



Graphique 4 : Evolution relative de la superficie récoltée en blés tendres 1993/2003

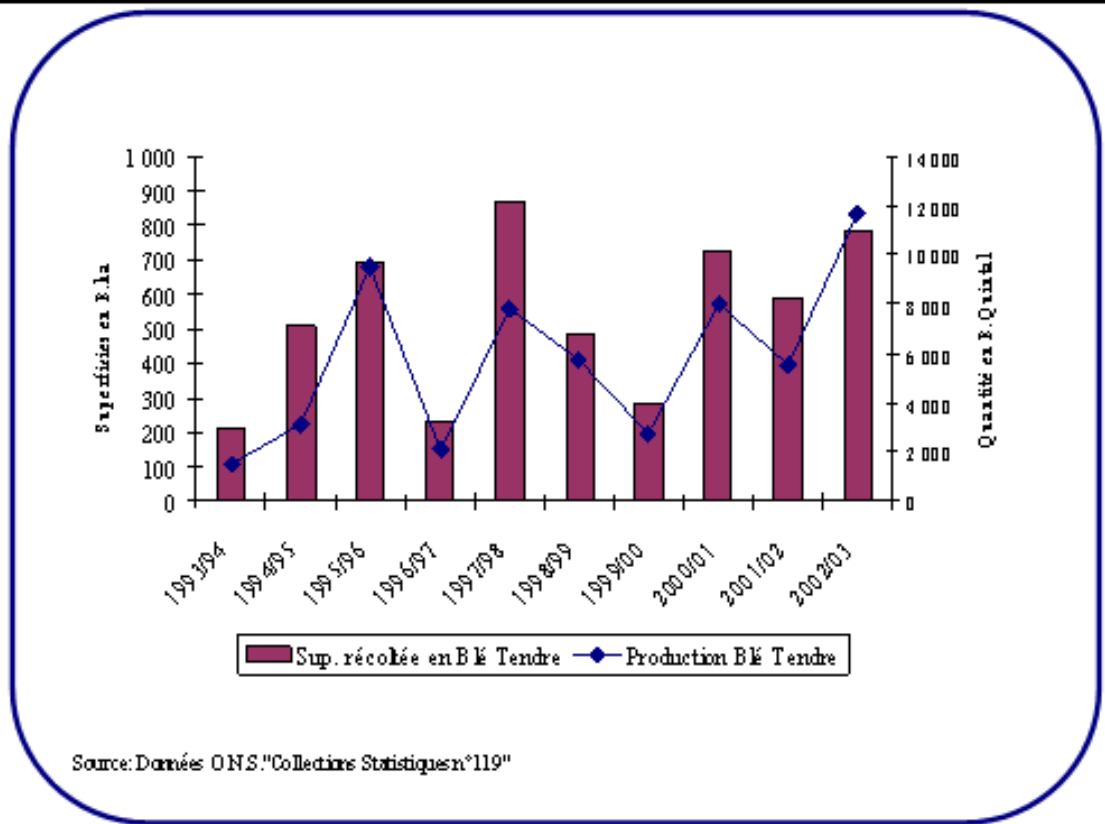
2.1.2. Evolution de la production agricole et des rendements

La production en blé tendre, fluctue dans des proportions très élevées, rendant toute prévision aléatoire. Ainsi, on observe une production de 1,5 millions de quintaux en 1993/94, 9,48 millions de quintaux en 1995/96 et 2,06 millions de quintaux en 1996/97 et 2000 (années de sécheresse). Bien que les techniques de production soient peu mécanisées, que les produits chimiques soient sous-utilisés et que le système de rotation des cultures soit peu efficace, il y a eu accroissement de la production de blé tendre en 2002/2003. Elle a atteint un niveau de 11,625 millions de quintaux. Ceci grâce à l'application d'un programme national d'intensification des cultures céréalières, à l'appui technique fourni dans le cadre du plan national de mise en valeur de l'agriculture mais également et surtout à un niveau satisfaisant de précipitations. Néanmoins et dès les campagnes 2003/2004 et 2004/2005, les niveaux de production de blés tendres rechutent et se situent respectivement aux alentours de 2,7 millions de quintaux et 0,913 millions de quintaux.

Le rendement annuel moyen des blés tendres, calculé pour la période 1993/94 – 2002/2003, ressort à 10,72 quintaux/ha. L'évolution de la production et des rendements, est marquée par d'importantes fluctuations d'une période à une autre et/ou la dimension de la superficie ne joue pas un rôle prédominant. Cependant et quelque soit le niveau de

⁸⁵ La culture du Blé tendre, occupe en 2003, selon les données du Ministère de l'Agriculture, une superficie de 812 500 hectares, soit 27% du total de la superficie destinée à la culture des céréales.

rendement annuel, le pays doit recourir aux importations pour répondre à l'essentiel des besoins nationaux en blés tendres.



Graphique 5 : Evolution des superficies récoltées et des quantités produites

2.1.3. Le changement des techniques et le développement de l'agriculture

Face aux résultats plutôt mitigés du P.N.D.A, et dans l'état actuel de la connaissance agronomique et scientifique, les contraintes de climat et de sol caractérisant l'Algérie apparaissent comme fortes et limitatives des possibilités techniques effectives. Cependant, le secteur algérien de l'agriculture croît en taille et en importance. Le gouvernement national cherche à le renforcer en améliorant les techniques de production agricole en vue de réduire la dépendance du pays à l'égard des importations. Il continue d'appuyer le secteur en lui accordant des crédits, en rééchelonnant la dette agricole, en effectuant une restructuration sectorielle et en mettant en oeuvre de nouveaux programmes de développement.

Ce processus de restructuration permanent nécessite une assistance technique et du matériel agricole qu'on ne trouve pas en Algérie. En fait la mécanisation constitue une condition importante, voire incontournable pour la réalisation des opérations nécessaires à l'amélioration des rendements (installation des cultures, semis, traitement chimique contre les mauvaises herbes) ; Cependant, les recherches et les expériences accumulées tendent aujourd'hui à montrer que le référentiel technique à construire localement ne peut être basé que sur une combinaison de deux modèles techniques, biologique et mécanique.⁸⁶ La valorisation du capital génétique existant dans les variétés locales et l'amélioration

⁸⁶ François LERIN. Laurence Tubiana : « Marché Mondial & Marché Méditerranéen des Céréales ». AGRESTE - CONJONCTURE - NOVEMBRE 2006. CIHEAM - Options Méditerranéennes

des itinéraires techniques apparaissent comme des moyens techniques possibles pour améliorer les rendements du sol et pour contrecarrer efficacement les aléas climatiques.

Les progrès réalisés dans les domaines de la sélection variétale, les dynamismes des institutions locales et internationales de recherche, le développement des nouvelles branches de l'industrie (chimie et pétrochimie en particulier) ont été au principe même de leur diffusion massive.

En Algérie, l'application d'un tel modèle résoudrait en partie la contrainte liée à la pression démographique qui se heurte précisément à l'absence de progrès significatifs réalisés dans le champ de la recherche agronomique pour produire un matériel végétal mieux adapté aux conditions imposées par l'aridité du climat. L'utilisation de variétés à haut rendement mises au point au cours des précédentes décennies (1960 et 1970) s'est soldé par un échec en Algérie – et au Maghreb de façon plus générale – et il serait tout à fait illusoire de penser qu'il est possible de substituer, dans les courts et moyen termes, aux variétés locales des variétés dites améliorées (Jouve, 1993 mécanique).⁸⁷

2.2.Le marché de l'importation

- L'importation couvre l'essentiel des besoins de l'industrie de transformation des céréales en blés tendres. Globalement durant la période « 94 – 2005 », les importations ont connu un essor rapide en relation avec le développement des investissements observé et en relation avec la conjoncture favorable qui prévalait sur les marchés extérieurs, ou les tendances des cours des matières premières étaient à la baisse.
- Toutefois et à partir de 2000, nous observons une certaine stabilité des importations en fonction du redimensionnement des capacités de transformation avec la demande sur le marché, qui vient conséquemment à la baisse du niveau d'activité du secteur public au profit de celui privé.
- L'évolution des disponibilités en blés tendres et leur structuration depuis 1998 jusqu'en 2005, est représentée dans le tableau n°04. Il y'a lieu d'observer que faute d'informations disponibles, les importations sont ceux réalisés par l'O.A.I.C, ceux du secteur privé ne sont pas inclus. Toutefois des estimations peuvent être faites en comparant les niveaux de disponibilités avec la demande globale, et qui traduisent les mêmes tendances.

Um : 10³ Quintal

Rubriques	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Importations	15 730	15 481	18 463	29 630	31 492	20 374	22 368	18 674
Production Nationale	7 800	5 700	2 740	8 003	5 508	11 626	2 727	913
Total	23 530	21 181	21 203	37 633	37 000	32 000	25 095	19 588

Source : élaboré à partir des données du Ministère du Commerce, Ministère de l'industrie, O.N.S.

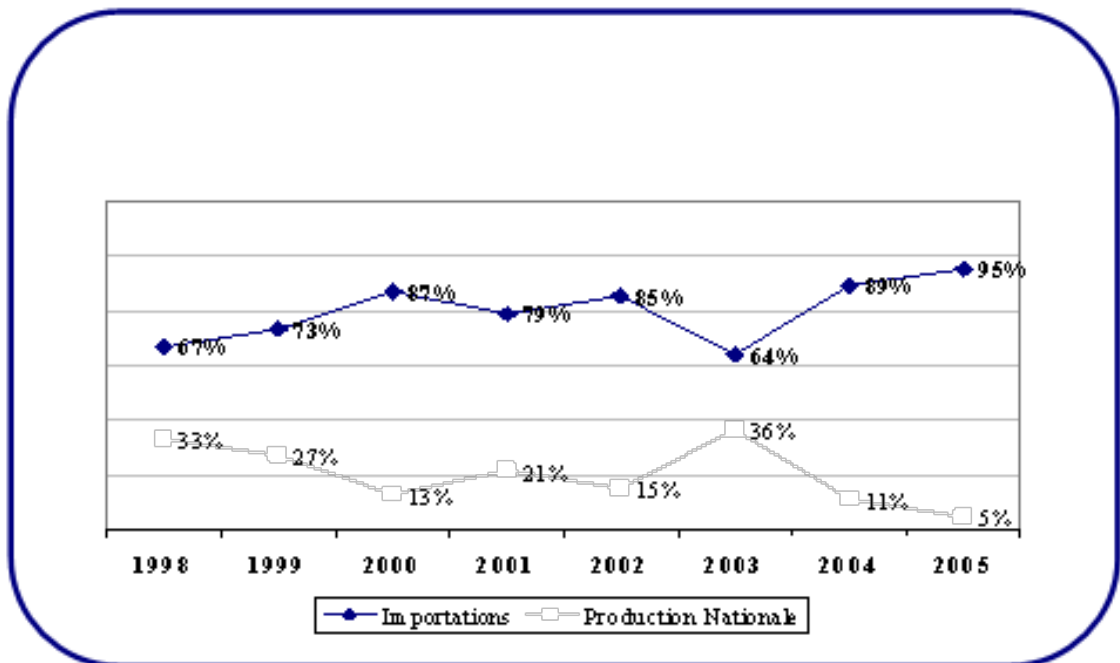
La lecture du tableau n°04, met en évidence la forte extraversion de l'industrie et son intégration de plus en plus poussée du marché mondiale, en terme d'approvisionnement

⁸⁷ François LERIN. Laurence Tubiana : « Marché Mondial & Marché Méditerranéen des Céréales ». AGRESTE - CONJONCTURE - NOVEMBRE 2006. CIHEAM - Options Méditerranéennes

de blés tendres. Facteur important dans la structuration des coûts de l'industrie de transformation des céréales. Le graphique n°13 schématise l'évolution comparative des poids relatifs de la production nationale et de l'importation dans l'approvisionnement des minoterie et fait ressortir que quelle que soit la tendance du volume de la production nationale en blés tendres, la part relative des importations reste prépondérante et assure la quasi-totalité des besoins de l'industrie meunière.

2.3. Les prix d'achat des blés tendres

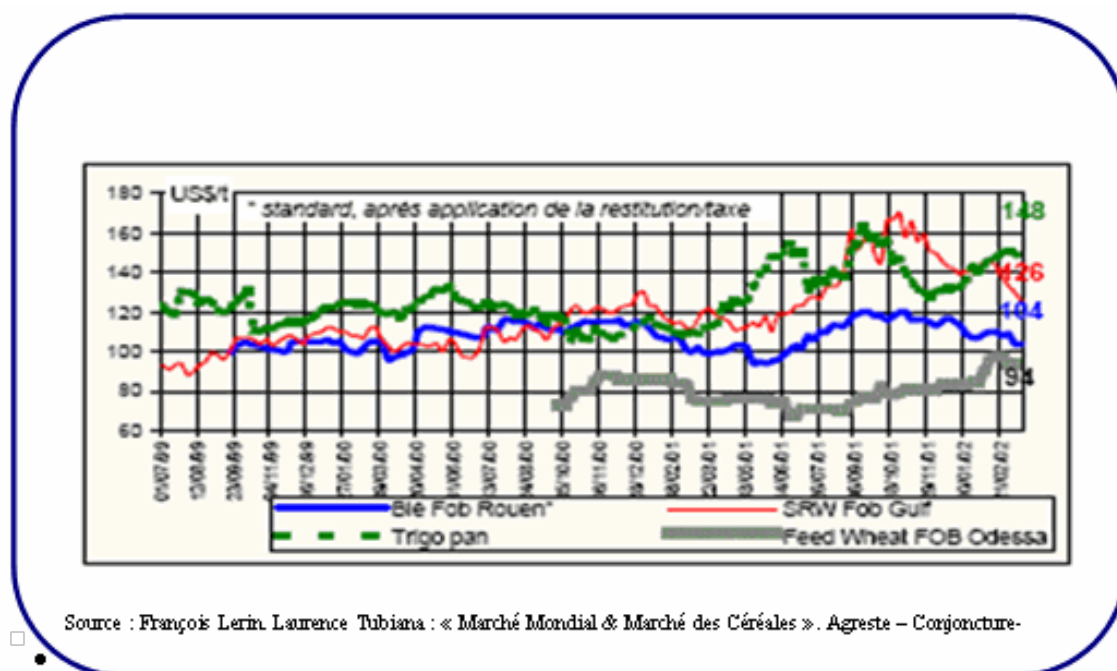
De par la prééminence des importations dans les inputs de l'appareil industriel, le marché algérien des céréales, notamment celui des blés tendres se situe au coeur des tensions que provoque la réorganisation du marché mondial. Son dynamisme suit automatiquement celui du marché mondial. Il n'est donc guère étonnant qu'en analysant ce marché, on retrouve toutes les composantes de la physionomie actuelle du marché mondial. Instabilité du marché, instabilité des niveaux de l'offre, guerre commerciale et fluctuation des prix.



Graphique 6 : Evolution de la structuration des disponibilités en blés tendres sur le marché national. 1998/ 2005

- En effet et on n'analysant que la période 1994/2003 ; les cours mondiaux de blés tendres n'ont cessé d'être instables. En 2003/2004, les cours mondiaux des blés tendres atteignent un niveau moyen de 143,5 US\$, pour enregistrer une baisse de 10% en 2004/2005 et se situent au niveau de 129,4 US\$.
- A partir de 2006, Les cours mondiaux connaissent une augmentation en relation avec la faiblesse des niveaux de l'offre au niveau mondial, conséquemment à la baisse des disponibilités mondiales et des stocks mondiaux.⁸⁸ En France, les niveaux de prix des blés tendres ont atteint 202 euros la tonne.
- Au stade gros du marché national, les tendances ne sont pas perceptibles au niveau des prix, qui sont en partie tronqués par la politique de subvention et les mécanismes de stabilisation du marché de la farine panifiable. Néanmoins les tensions du marché mondial peuvent être perçues à travers l'instabilité des niveaux de l'offre du blé tendre

sur le marché national et du dynamisme des opérateurs privés qui ne se placent qu'au moment où le marché international est favorable.



Graphique 7 : Evolution des prix moyens des blés tendres sur le marché mondial

L'évolution des prix moyens des matières premières destinées à l'industrie de transformation des céréales « segment des farines», sur le marché de gros national est illustrée par le tableau n° 05.

Tableau 5: Evolution des prix moyens des blés tendres au stade du marché du gros Um : DA/ Tonne

Rubriques	2004 (1)	2005 (2)	2006	2007	Evolution
1 ^{er} Semestre	13 570	11 880			-12,45%
2em Semestre	12 040	11 050			-8,22%
Moy. Annuelle	12 805	11 465	12 850	12 850	-10,46%

Source: Ministère du Commerce . Rapport Activité Exercice 2005

La tension enregistrée à partir de 2006, sur le marché mondial n'a pas été totalement répercutée sur le marché intérieur, puisque l'Etat subventionne le blé tendre destiné à la production de farine panifiable et maintient le prix de cession à 1 285 DA par quintal, supportant ainsi le différentiel.⁸⁹ Dans ce cadre, l'Etat a prévu un programme de régulation assuré par l'office algérien interprofessionnel des céréales (OAIC), qui approvisionne régulièrement les minoteries des quantités fixées au titre de la régulation en blé tendre destiné à la panification.⁹⁰

Le programme d'approvisionnement arrêté au titre de la régulation couvre 50% des capacités à raison de 5 jours de travail par semaine, ce qui revient à assurer 36% des capacités totales de l'industrie, obligeant ainsi cette dernière à recourir au marché extérieur

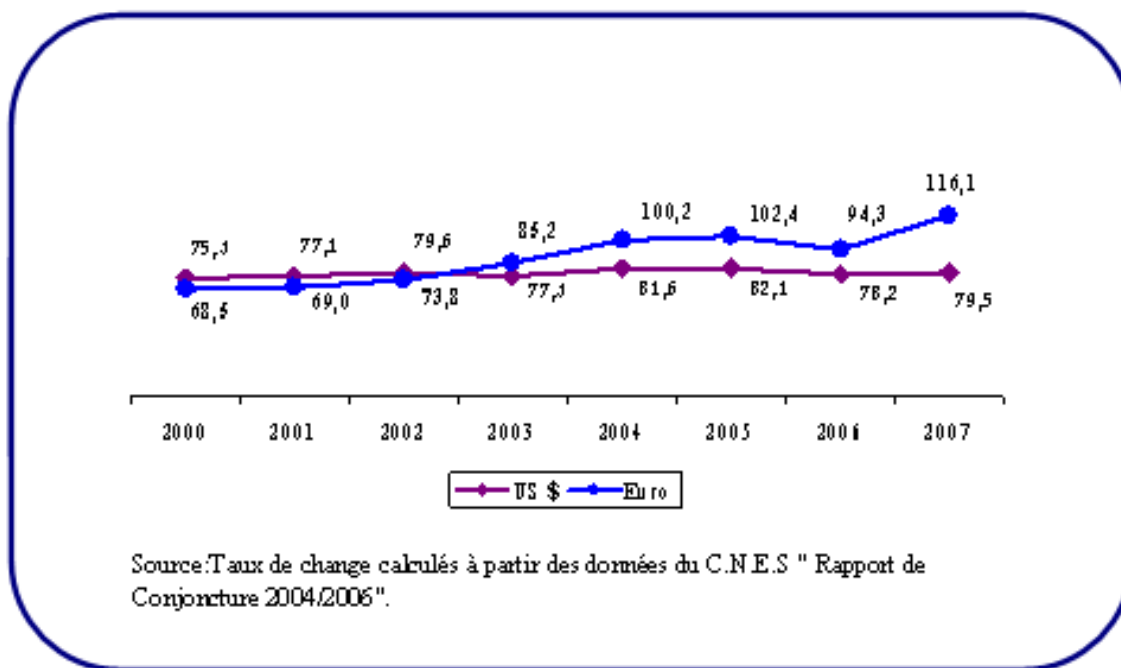
⁸⁹ www.algeria-watch.org

⁹⁰ Liberté co – B.Y

pour les 64% des capacités de trituration restantes, ce qui par ricochet influe sur les niveaux de coûts de revient, de marge et de rentabilité de l'industrie. Laquelle rentabilité est d'autant plus minimisée qu'incertaine quand on sait que les minoteries sont obligées de destiner la totalité des farines produites à partir des blés de régulation au marché « Boulangers », ou les niveaux de marges sont relativement plus faibles que ceux des autres marchés Grossistes/ Détaillants/Consommateurs).

2.4. Les fournisseurs étrangers, ou les acteurs du marché international de l'approvisionnement en blés

Les opérateurs de l'approvisionnement du marché national des blés tendres sont constitués principalement de l'O.A.I.C et de quelques opérateurs privés opérant essentiellement pour leurs propres comptes. Si l'on devait considérer que la collecte de blé tendre est un marché pertinent pour l'industrie, on constate que l'impact de l'opération est quasi-inexistant, car, l'industrie ne s'approvisionne pas directement auprès des agriculteurs. L'Office algérien interprofessionnel des céréales (O.A.I.C), assure l'essentiel de la collecte, du stockage et de la distribution de la production nationale et surtout l'importation des grains des céréales.



Graphique 8 : Evolution des taux de change 2000/ 2007

Les principaux fournisseurs étrangers en blés tendres, sont la France et l'Allemagne qui couvrent respectivement 79,43% et 13,76% des importations de l'Algérie en blés tendres. Cette structuration du marché de l'importation, fait ressortir que l'euro, constitue la monnaie dans laquelle sont libellés la plupart des contrats d'achats du blé tendre. Laquelle situation met en exergue la vulnérabilité de l'industrie puisque conditionne le niveau du poste « charges matières premières » par la variation du taux de change. En effet, la hausse de l'Euro sur le marché international des changes induit un relèvement systématique de la facture des importations des blés tendres, mais aussi un renchérissement des prix sur le marché intérieur où prédominent les produits d'importation (emballages, pièces de rechange).

2.5. Les capacités de stockage, ou des capacités peu optimisées

L'industrie de transformation des céréales en Algérie dispose de bonnes capacités de stockage des céréales dont l'utilisation est vraisemblablement peu optimisée.⁹¹

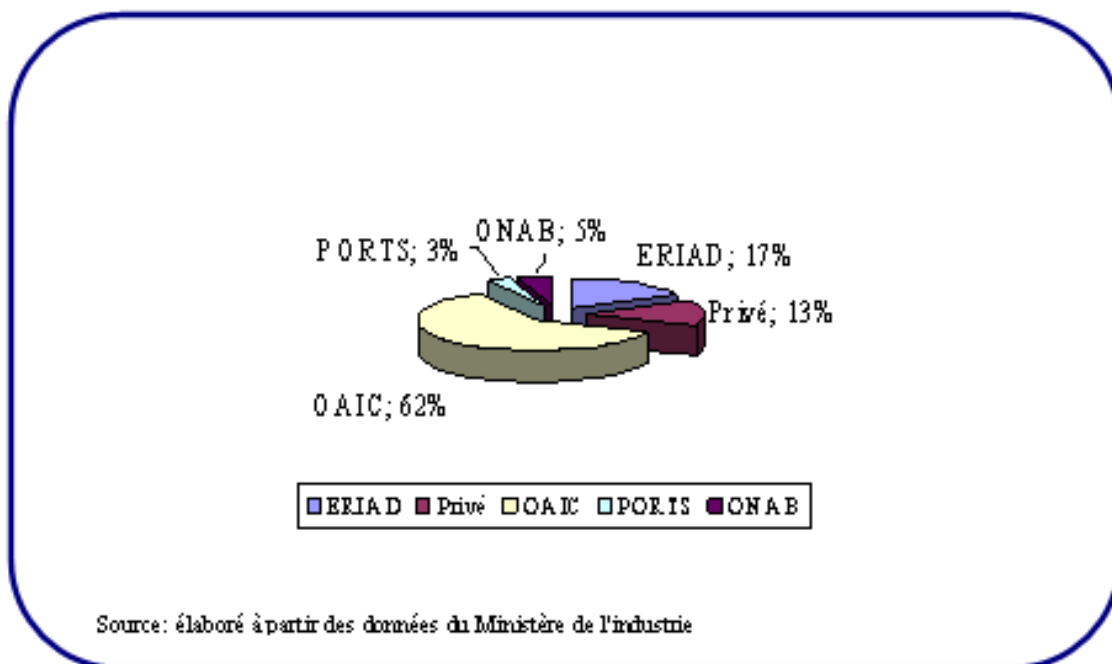
En alliant celles disponibles pour le secteur public de l'industrie de transformation aux capacités du secteur privé (probablement proches des silos de production des ERIAD), à l'OAIC, l'ONAB et ports, il est estimé une capacité totale de 52 millions de quintaux.

Tableau 6 : Répartition des Capacités de Stockages Um :10⁶ Quintal

Rubriques	Silos de Production	Silos de Stockage	Total
ERIAD	2,5	6,5	9,00
Privé	-	7	7,00
OAIC		32	32,00
Ports		1,6	1,60
ONAB	2,4		2,40
Total	4,9	47,1	52,00

Source : Ministère de l'industrie

Le secteur public, et en plus des silos de production qui totalisent une capacité de 2,5 millions de quintaux, possède 9 silos stratégiques de 6,5 millions de quintaux répartis sur le territoire national (5 ont une capacité de 1 million de quintaux et 4 ont une capacité de 375.000 quintaux). En fonction de leur utilisation actuelle, ces capacités exceptionnelles mériteraient peut-être une réévaluation dans une perspective d'optimisation des approvisionnements (en fonction des cours internationaux) et/ou éventuellement proposées à la gestion partagée avec des spécialistes de la logistique internationale.



Graphique 9 : Répartition des capacités de stockage des blés

⁹¹ Rapport du Ministère de l'Industrie sur le stockage des céréales en Algérie.

II. Dynamique du marché de la commercialisation des farines

La production de farine issue d'une minoterie est presque toujours commercialisée par celui-ci dans un rayon de 300 à 500 kilomètres. En tout état de cause, il n'est pas nécessaire de trancher la question de la délimitation géographique précise du ou des marchés en l'espèce. En effet, une délimitation géographique plus précise du marché de la production et de la commercialisation de farine est sans incidence sur l'analyse de la compétitivité de l'industrie ; d'autres facteurs importent tels la structuration de la demande et le dynamisme de la formalisation des prix de ventes.

1. Le marché de commercialisation de la farine

La production manufacturière de farine est alimentée essentiellement par la croissance du marché intérieur, à savoir la consommation et la seconde transformation (les boulangeries, les biscuiteries...). L'accroissement du marché de consommation a été favorisé par le développement démographique allié aux changements socioéconomiques de la société algérienne et à la baisse du pouvoir d'achat. Le renforcement du marché de la deuxième transformation a été encouragée par le développement et la multiplication des industries de la deuxième transformation (boulangeries, biscuiteries, pâtes pizzas surgelée, gâteaux....) à forte valeurs ajoutée et qui exercent un attrait pour le consommateur de par le rapport qualité/prix avantageux par rapport à l'importation.⁹²

1.1. Commercialisation ...réseaux de distribution...

La commercialisation des farines, produits de la première transformation des blés tendres, s'effectue à travers des circuits propres à chaque entreprise, voir à chaque secteur. Il est à noter ici que les circuits qui étaient les mieux structurés étaient ceux des ERIAD. Pour les autres entreprises, notamment celles du secteur privé, on assiste actuellement à des tentatives de structuration de réseaux de distribution, développées par chaque entreprise, avec des succès variables. Cependant certaines entreprises du secteur privé, relativement nouvelles, réussissent des prises de parts de marché significatives,⁹³ au détriment de celles relevant du secteur public (ERIAD) qui enregistrent une baisse.⁹⁴

Bien que ciblant le même marché, le circuit de distribution et les stratégies sous-jacentes diffèrent entre les entreprises du secteur public et celles du secteur privé. Pour assurer la couverture de leur territoire, les entreprises du secteur public optent pour une stratégie « *pusch* » qui consiste à utiliser principalement la force de vente et le réseau de distribution pour promouvoir et vendre le produit au consommateur final. En effet les ERIAD disposent d'un réseau de distribution, composé de centres de distribution et points de ventes à partir desquels une partie non négligeable des produits transformés est commercialisée. Les blés sont transformés au niveau des minoteries (Unités de Production et de Commercialisation), puis rétrocédés aux centres de distribution qui opèrent à la facturation.

L'analyse du réseau de distribution des entreprises publiques, fait ressortir deux constats effectifs : Tout d'abord l'essentiel des livraisons se fait sortie usine, alors que les centres de distribution ne représentent que des centres de facturation. Ensuite la multiplicité

⁹² CTC. Op. cit

⁹³ Le Quotidien. Le « Jeune Indépendant ». Février 2005.

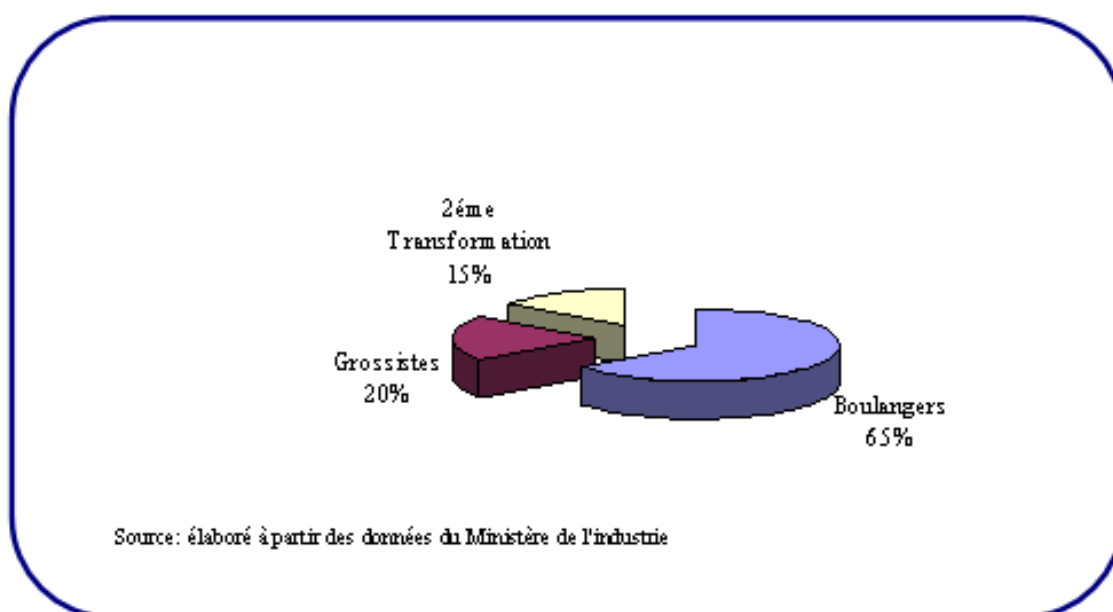
⁹⁴ Idem

des flux entre les unités de production et le réseau de distribution influence négativement la coordination entre la production et la distribution et augmente les coûts de transport et de manipulation, alourdissant ainsi les charges de gestion.

Les entreprises du secteur privé, et faute de réseaux de distribution organisés adoptent quand à elles pour la distribution de leurs produits une stratégie « pull », qui repose sur la communication en général et la publicité en particulier pour développer chez le consommateur une préférence pour la marque. les ventes se font sortie usine et les coûts de distribution sont limités à la facturation.

Cependant et malgré la différenciation des circuits de distribution entre le secteur public et privé, les schémas de distribution demeurent traditionnels et ciblent un marché sensiblement identique, que composent les boulangers, la deuxième transformation et enfin les grossistes. Ces derniers jouent le rôle d'intermédiaires et assurent l'essentiel de l'approvisionnement du marché de détail via le consommateur final. Loin d'être statiques les circuits de la distribution de la farine sont soumis à une évolution constante et parfois profonde comme en témoigne le développement du marché grossiste, ainsi que le développement et la reconfiguration du marché de la deuxième transformation.

La répartition du marché de la farine, suivant les données du ministère de l'industrie se fait essentiellement entre les boulangers qui accaparent 65% de la farine commercialisée, les grossistes qui en prennent 20% de la farine et enfin l'industrie de la seconde transformation concernée par 15% de la production.⁹⁵



Graphique 10 : Répartition du marché de la farine

1.2. Le conditionnement de la farine ... ou les caractéristiques de l'offre

La concurrence actuelle ne se place pas « au niveau de ce que les entreprises fabriquent dans leurs usines, mais au niveau de ce qu'elles ajoutent à leur produit de base en matière de conditionnement, de service, de publicité, d'assistance aux clients, de crédits, de facilités

⁹⁵ Ministère de l'industrie

livraison et de stockage, ainsi que de tout autre avantage valorisé par le marché ».⁹⁶ Il faut cependant s'assurer que les améliorations apportées accroissent vraiment la valeur du produit afin d'en justifier le surcoût éventuel généré.

Les minoteries desservent le marché algérien en trois grands types de conditionnements : Les grands conditionnements destinés aux marchés des boulangers et des entreprises de deuxième transformation, les moyens et petits conditionnements pour la redistribution. Les conditionnements les plus usités sont :

- Le sac en papier pour les conditionnements de la farine supérieur en 05 kg , 02 kg et 01 kg,
- Le sac en polypropylène pour le conditionnement de la farine en 25 kg, 10 kg et 50 kg. Le dernier type est destiné aux boulangers.
- La gamme des produits conditionnés offerts sur le marché a connu une large extension en terme conditionnements mais demeure cependant limitée en terme de variétés offertes sur le marché. En effet et en dehors des catégories de farine panifiable et supérieure, on ne trouve pas d'autres variétés.

Dernièrement on assiste à quelques tentatives de mise sur le marché du consommateur de nouvelles variétés (farines spéciale pizzas, farines avec levain,).Cependant, sur le plan qualité on ne perçoit pas une distinction entre les quelques variétés offertes sur le marché (farine panifiable, farine supérieure), et on a l'impression que selon toute vraisemblance, les « désignations » adoptées sont plus utilisées pour justifier des prix supérieurs qu'une réelle différenciation qualitative. Il est vrai que l'élargissement d'une gamme s'accompagne souvent de l'accroissement des coûts; de lancement, de stockage, de production, de facturation, de transport et de publicité, que beaucoup de minoteries n'ont pas les moyens de supporter. Car il faut dire que l'élargissement d'une gamme et en dehors des surcoûts engendrés, peut effriter la rentabilité générale de l'entreprise lorsque les quantités concernées sont insuffisantes et/ou trop faibles.

En termes de design, les entreprises de l'industrie meunière utilisent des marques commerciales distinctives, mais l'emballage manque d'attractivité et certaines indications ne sont pas conformes avec la réglementation, ni avec la qualité intrinsèque du produit. Une marque présente en fait de nombreux intérêts, notamment dans le marché des farines qui arrive à maturité ; elle permet de fidéliser les consommateurs, elle représente un outil privilégié pour conquérir de nouveaux marchés et enfin elle constitue un bon argument pour négocier le référencement avec les distributeurs. En même temps, une marque est un capital⁹⁷ fragile dont l'image peut être durablement affectée par des incohérences de gestion ou des défauts sur les produits. L'industrie meunière algérienne est encore loin d'apprécier ce capital dans toutes ses dimensions économiques, commerciales mais surtout de pérennisation de l'activité.

1.3.Les prix de ventes et les marges commerciales:

Les prix de ventes pour les boulangers sont réglementés et se situent à hauteur de 2000 dinars le quintal. Les prix pour les autres types de conditionnement sont libres.

De 1998 à 2005, les prix aux consommateurs ont connu une importante évolution en fonction de l'évolution des niveaux de prix des blés, emballages et salaires.

⁹⁶ Théodore Levit. L'esprit marketing. Paris : éditions d'organisation. 1972 .

⁹⁷ Certains analystes pensent que la marque est un capital de l'entreprise. Voir par exemple Jean-Noël Kapfer : Les marques, capital de l'entreprise . 3 ème édition. Paris. Edition d'organisation. 1999.

PARTIE II : LE CADRE MACROECONOMIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE L' INDUSTRIE DE TRANSFORMATION DES CEREALES .. « SEGMENT DES FARINES »

Toutefois l'accroissement des niveaux de prix de ventes, profite plus aux re-distributeur qu'à l'industrie, puisque l'essentiel des marges commerciales est accaparé par les intermédiaires, notamment les grossistes. La valeur de distribution de la farine est estimée à 1,12 fois la valeur du produit à la sortie usine.

Les ERIAD à travers leurs réseaux de distribution ont essayé d'accéder directement aux marchés des détaillants et consommateurs pour accaparer les marges commerciales que recèle cette catégorie de marché, mais l'accès à été ardu et occasionne des frais en terme de gestion, manutention et de suivi.

Tableau 7 : Les niveaux de prix et marge dans le marché de la farine Um : DA/QI

Produit	Marge au niveau Unité			Marge. Redistribution	
	Coût de Revient	Prix de Vente	Tx.Marge	Prix de Vente	Tx.Marge
	Au quintal	Sortie.Usine	au C.A.HT	Consommateurs	au C.A.HT
Farine 1 kg	2 073	2 400,00	13,62%	2 950,00	19%
Farine 5 kg	2 026	2 180,00	7,08%	2 670,00	18%
Farine 10 kg	1 936	2 100,00	7,79%	2 490,00	16%
Farine 25 kg	1 901	2 000,00	4,97%	2 372,00	16%
Farine 50 kg	1 877	1 900,00	1,20%	2 200,00	14%

Source : Résultats Enquête sur l'industrie, points de ventes et données du Ministère de l'Industrie. Année 2004. Les coûts de revient sont déduits du niveau de taux de marge.

Alors que leurs achats à partir des minoteries sont souvent à crédits, les boulangers recourent pour une partie de leur approvisionnement en farines, au marché consommateur qu'ils payent au comptant. Ce qui leur assure un chiffre d'affaires qu'ils ne déclarent pas et donc non imposable. Cependant et au delà de cet aspect qui ne concerne pas l'objet de notre étude, le crédit alloué par l'industrie aux boulangers, leur sert d'un fonds de roulement fructifiable qui ne lui profite pas. L'importance de cette part est variable.⁹⁸

La coexistence de deux marchés parallèles (informel & formel), avec pratiquement les mêmes acteurs rend le marché de l'industrie plus complexe et obstrue.

⁹⁸ Enquête auprès des Boulangers, notamment le secteur de la Boulangerie artisanale

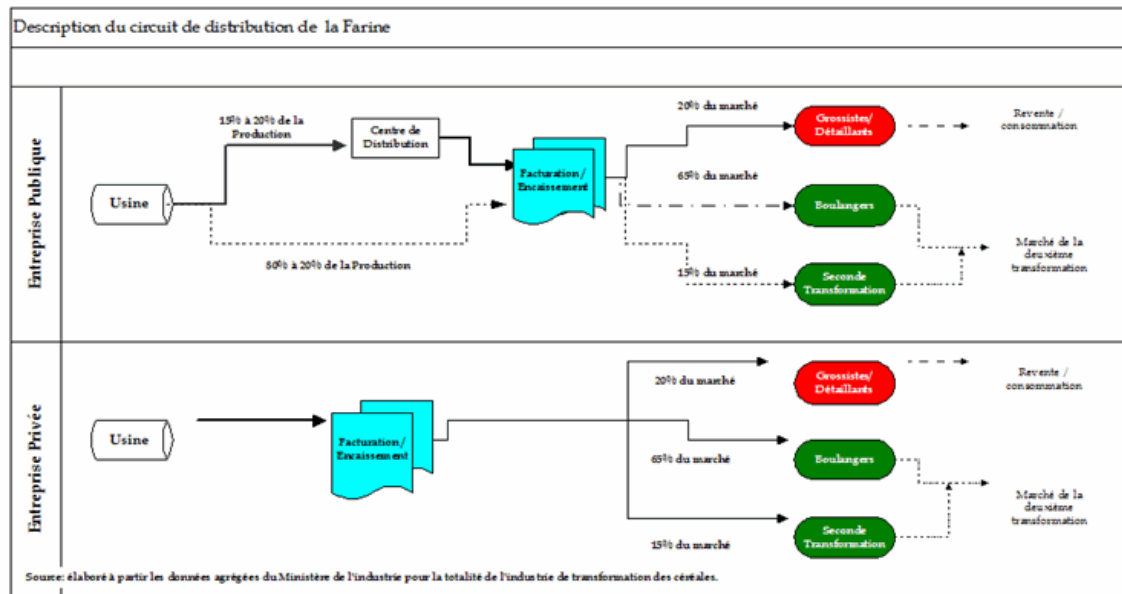


Figure 6 : Description du circuit de distribution de la farine

1.4. La stratégie des acteurs du marché de la distribution de la farine

La distribution, stimulant de l'industrie est trop traditionnelle et trop coûteuse et a donc un effet de levier limité sur la demande et par ricochet sur la rentabilité générale. La valeur de distribution de la farine tous types de conditionnements et de marchés confondus, est estimée à 1,12 fois la valeur du produit à la sortie usine. En fait, la distribution fait plus que doubler le chiffre d'affaires des produits sortie- usine, en raison des circuits informels et de la distribution indirecte.

Si 200 000 personnes travaillent dans ces activités de vente et de distribution,⁹⁹ les faibles dimensions et moyens des PME restent un handicap pour écouler une production variée et diffuser de manière efficace une gamme plus étendue de produit (Farine boulangère, Farine pâtisseries, Farine avec levain.....).

L'insuffisance de présence des marques et des réseaux de distribution (supermarchés, supérettes) ne permet pas de faire une pression sur les coûts de distribution de détail (modèles actuels de l'épicerie de proximité, du marché ouvert et de quelques moyennes surfaces) et de stimuler la demande par effet d'élasticité, comme cela a eu lieu en Europe.

Face au pouvoir de négociation élevé des boulangers et grossistes, beaucoup de minoteries tentent de mettre en place leur propre réseau de distribution et de toucher d'autres catégories de clientèles, notamment le commerce de détail. Or, l'accès aux détaillants alimentaires demeure très ardu en raison de leurs exigences quant aux modalités de paiement, à la promotion et au volume, occasionnant ainsi des surcoûts de manutention, de manipulation et de contrôle, alors que les entreprises ne sont pas équipées pour y faire face.

C'est ainsi qu'au cours des prochaines années, pour assurer leur survie, ces minoteries devront envisager des moyens afin d'accroître leur influence sur le marché, que ce soit par fusion ou distribution groupée. L'élargissement de la gamme de production et de modes

⁹⁹ Ministère de l'Industrie

de conditionnement ainsi qu'une diversification de la clientèle permettrait d'assurer une croissance certaine mais également et surtout de poursuivre cette croissance.

En somme, plusieurs facteurs obligeront les entreprises à adopter des choix rationnels dans le développement de nouveaux produits :

- La nouvelle réglementation sur les conditions de conditionnement, la libre concurrence et le droit du consommateur,
- l'exigence des consommateurs quant aux préoccupations santé,
- Le nombre croissant de certifications disponibles (ISO....),
- Le nombre croissant d'associations visant la protection du consommateur, ou recherchant de constituer une force de négociation telle l'association des boulangers,
- l'intégration de l'économie nationale au marché mondial.

Dans un tel contexte, les entreprises de l'industrie meunière se doivent d'être flexibles, favorisant ainsi leur rapidité d'adaptation, tout en s'assurant d'offrir un produit de qualité.

1.5.Le marché informel... ou un secteur très dynamique

Parallèlement à la menace d'arrivants futurs sur le marché algérien, l'industrie de transformation des céréales est confrontée à une concurrence plus sournoise, car non clairement identifiée : la concurrence des activités informelles, qui représente le principal obstacle au développement économique des activités existant officiellement.

Le commerce informel en est la partie la plus visible ; L'UGCAA a recensé plus de 260 marchés informels au niveau de la wilaya d'Alger. Cette partie fortement visible « peut donner l'impression du laisser-faire ou d'une approbation tacite des pouvoirs publics ». ¹⁰⁰ S'il est impossible ou exclu de contrôler ces activités pourvoyeuses d'emplois, elles pourraient faire l'objet d'une régularisation par l'imposition de droits modestes en contrepartie de l'organisation par les APC de marchés en plein air et de places attribuées aux commerçants ambulants

En ce qui concerne l'industrie, c'est probablement la vente sans facture qui pose le plus de problèmes aux secteurs des biens de consommation, y compris l'agroalimentaire qui est le premier secteur industriel. Ce phénomène est bien sûr, amplifié par la sous-bancarisation du pays, car aucun contrôle véritable ne peut s'exercer sans traçabilité bancaire. Cette absence de contrôle a donc des conséquences en chaîne sur la crédibilité d'un fonctionnement diligent des services de l'Etat, le manque à gagner de la non perception de la TVA et des cotisations sociales de maladie et de retraite, et enfin du manque à gagner en termes de marges occasionnées pour les entreprises officielles. La capacité à pouvoir fonctionner efficacement comme industrie ou commerce local légal est obérée par une taxation de fait supérieure. La bureaucratie que doit affronter l'opérateur scrupuleux au niveau bancaire, douanier et comptes sociaux induit des délais et des coûts insupportables que ne supporte pas le secteur informel ; pour se prémunir des aléas, l'opérateur qui joue le règlement, doit avoir des fonds de roulement excessifs pour couvrir ses créances et ses stocks qui atteignent souvent plusieurs trimestres de fonctionnement, auquel cas ses capitaux investis sont supérieurs à la norme internationale et l'implantation ne devient pas rentable.

2.Le commerce extérieur des farines:

¹⁰⁰ Enquête Banque Mondiale "Contraintes et Perspectives de développement" Octobre 2002

Pour la farine, le mouvement avec l'extérieur concernait surtout les importations, qui enregistrent ces dernières années une tendance à la baisse, en relation avec le développement de l'industrie nationale. En terme d'exportation, quelques expériences sont tentées dans le cadre d'accords internationaux et d'entraides mais qui demeurent toutefois non indicatifs, parce qu'ils ne traduisent pas une tendance.

2.1.L'importation des farines...une tendance à la baisse

Le volume des importations en farines, a connu une importante diminution en rapport avec le développement de l'industrie de transformation des céréales. En effet et alors que les importations en farines tournait autour de 251 147 tonnes en 1989, ce niveau était de 16 398 tonnes en 2001 avant de passer à 12 000 tonnes pour devenir insignifiant en 2005, traduisant ainsi une régression annuelle moyenne de - 6,25%.

Tableau 8 : Evolution des importations en farines (2001 – 2005) Um : Tonne/ KDA

Rubriques	2001	2002	2003	2004	2005
Quantité	16 398	21 691	6 727	12 000	70
Valeur	433 725	428 158	109 189	240 000	1 322
Prix moyen (DA/tonne)	26 450	19 739	16 231	20 000	1 8890

Source: établi d'après les données du Ministère de l'Industrie. "Les Statistiques de l'Agriculture et de la Pêche ... Rétrospectives 1989 - 2001 ". N°119 . O.N.S / Février 2005 « l'Agroalimentaire ». Collection Etudes Sectorielles. Cabinet : Tiers Consults. Edition. 2004

En terme de prix, les niveaux varient en relation avec les niveaux de prix internationaux, mais également avec les variations du taux de change du dinar par rapport à la monnaie d'achat.

2.2.Les exportations des farinespossibilités éventuelles

Les produits de l'industrie algérienne de transformation des céréales, ont longtemps détenu un potentiel à l'exportation insignifiant, voir inexistant du fait de la faiblesse de leurs niveaux de réalisation. Cependant, l'accroissement du niveau de la production ne s'est pas accompagné d'un élargissement du marché vers l'extérieur, il faut dire que les marchés externes ne sont pas maîtrisés, notamment en termes de placements, de design et normes qualitatives internationales.

En 2004, il est enregistré une exportation de 4755 tonnes pour une valeur de 123 millions de dinars, soit une valeur unitaire de 2599,36 dinars le quintal.¹⁰¹ La comparaison entre les prix à l'importation et celui à l'exportation laisse apparaître un écart négatif de compétitivité prix de 599 dinars par quintal. Cependant et en dehors de la question prix qui est analysée dans le chapitre suivant, la question qui est posée pour l'industrie est la relance des investissements pour des outils de production modernes, pour des gammes de produits obéissant aux normes internationales, pour s'adapter autant aux besoins du marché algérien que pour l'exportation, avec les aides de partenaires industriels et de capitaux normalement rémunérés.

Il faut dire que l'exportation peut constituer un débouché pour le placement des surcapacités de l'industrie par rapport aux besoins du marché domestique. Dans ce cadre,

¹⁰¹ Ministère de l'industrie

il y'a lieu d'observer que le système d'aide à l'exportation reste entièrement à re- concevoir. En fait, l'Algérie dispose;

- d'un office de promotion des exportations "ALGEX", qui est plutôt orienté vers la promotion générale des produits algériens mais qui pourrait développer des bases de données ciblées et des études de marchés,
- d'un fonds spécial de promotion des exportations "FSPE" mis en place par le décret 96/205 et destiné à prendre en charge les études de marchés extérieurs ainsi que les participations aux foires internationales et prendre en charge les coûts du transport international des marchandises exportées. Cependant, ce fonds est largement sous-utilisé (avec seulement une dizaine d'entreprises bénéficiaires).
- d'une compagnie d'assurance à l'exportation (CAGEX), qui assure les risques export mais ne couvre pas le risque de change, noté dans les mesures bancaires.

Par ailleurs, le délai de rapatriement des recettes ainsi que l'obligation de change (utilisation de seulement 10% des recettes devises pour la promotion des exportations) rendent les opérations peu attrayantes. Aussi et pour les entreprises à fort potentiel export, il pourrait être envisagé un système plus structuré d'aide à l'implantation à l'étranger (succursales et contrats de représentation).

2.3.L'accès au marché intérieur de la farine

Les initiatives gouvernementales récentes dans tous les domaines des affaires ont cherché à faciliter l'accès au marché algérien. L'ancien régime de droits de douane a été remplacé par un nouveau, aux termes de la loi sur les finances de 2004. Cette mesure fait partie des efforts visant à faire en sorte que les règlements en matière de commerce extérieur du pays soient conformes aux normes de l'O.M.C.

Longtemps un monopole de l'État, l'importation n'a été libéralisée que récemment. Avec l'aide du FMI et de la Banque mondiale, l'Algérie s'oriente vers une économie de marché et cherche à encourager les initiatives privées, en offrant des mesures d'incitation à l'investissement très attrayantes: Les entreprises établies sur le sol algérien qui exportent la totalité de leur production sont entièrement exonérées d'impôt, tandis que celles qui en exportent la moitié le sont à 50 %.

En fait diverses mesures ont été mises en place pour attirer l'investissement étranger direct (I.E.D): réduction des droits de douane, réduction du taux de contribution au titre de la sécurité sociale des salariés algériens, qui passent de 24,5 à 7 %, exemption de trois ans de la taxe sur la valeur ajoutée applicable aux produits et services achetés localement ou importés et exemption de la taxe foncière. Ces stimulants se sont avérés efficaces: seule l'Afrique du Sud attire plus d'IED que l'Algérie sur le continent africain.¹⁰²

Pour l'industrie agroalimentaire on assiste à l'entrée de plusieurs partenaires étrangers qui visent l'importation et le partenariat industriel. Il est toutefois difficile d'évaluer dans quelle mesure les produits de consommation occidentaux pourraient être acceptés en Algérie, car les techniques de commercialisation de type occidental n'ont pas encore été appliquées dans le marché de consommation algérien. Cependant, les habitudes d'achat des plus jeunes ménages commencent lentement à évoluer. L'importante population des jeunes algériens aspire de plus en plus aux modes de vie à l'occidentale. L'accroissement du nombre de femmes occupées intensifie la demande de produits transformés prêts à servir. Les méthodes traditionnelles de préparation des mets ne sont pas pour autant délaissées,

¹⁰² CNES. Rapport de Conjoncture

mais les consommateurs optent peu à peu pour des régimes et des produits alimentaires différents.

Cependant, les Algériens forment une société traditionnelle qui doit être exposée aux nouveaux produits selon des méthodes traditionnelles. Bien que les consommateurs soient plus habitués à la présence de produits importés, ceux-ci connaissent difficilement du succès en raison de leur prix élevé et du faible revenu de la population.

Conclusion : Des contraintes structurelles et économiques persistantes

Dans le contexte de la mondialisation des échanges et d'interdépendance entre les politiques industrielles nationales ainsi que l'évolution globale des industries dans le monde, et aux fins de permettre un ajustement effectif de l'industrie algérienne, l'Etat a entrepris plusieurs réformes pour instaurer une économie de marché, renforcer les initiatives privées et améliorer la compétitivité de l'économie nationale.

Depuis de nombreuses années et de par les sujétions imposées, l'industrie de transformation des céréales pour l'essentiel publique, souffre d'un manque de compétitivité. Pour tenter d'y remédier, et dans le cadre de la politique de réforme lancée par l'Etat, plusieurs mesures macroéconomiques et microéconomiques ont été mises en place. Au niveau macroéconomique, les actions recherchaient principalement à modifier le taux de change réel d'équilibre, soit par des ajustements monétaires, soit par des ajustements économiques réels. Ces derniers consistaient essentiellement en des restrictions budgétaires et fiscales qui amènent à des baisses du niveau d'absorption et donc du niveau des prix intérieurs.

Au niveau microéconomique, il s'agissait d'intervenir à la fois sur les coûts de production et sur la productivité des facteurs et ce, grâce à la privatisation des entreprises publiques, à l'instauration de la libre concurrence, la libéralisation des prix et à la suppression des contraintes de financement des secteurs productifs. Concernant l'amélioration de la productivité des facteurs de production, les actions de réformes ont cherché à toucher à la fois les questions liées à la formation du capital humain, au cadre institutionnel et législatif des affaires, et à la politique d'approvisionnement et/ou on assiste à la démonopolisation du commerce extérieur.

Toutefois et en dépit de l'amélioration des agrégats macroéconomiques, l'industrie de transformation des céréales, souffre depuis de longues années de réformes économiques mal préparées et mal conduites et de l'absence de projet clair de reconfiguration des structures productives. « La mise en place d'une économie de marché en demi teinte a contribué à exacerber les contradictions et les frustrations, accroître les disparités et amplifier les pratiques illégales et informelles ». ¹⁰³ Le dynamisme du secteur informel, le surdimensionnement des capacités de production, la lenteur de la privatisation et de la restructuration du secteur public, l'extraversion technologique de l'industrie, le faible taux d'intégration de l'agriculture dans le processus de l'industrie de transformation des céréales, et l'incertitude qui pèse dans les évolutions des marchés extérieurs (flambée des prix mondiaux des céréales), constituent autant de variables limitatives de construction d'avantages compétitifs durables, car non maîtrisables.

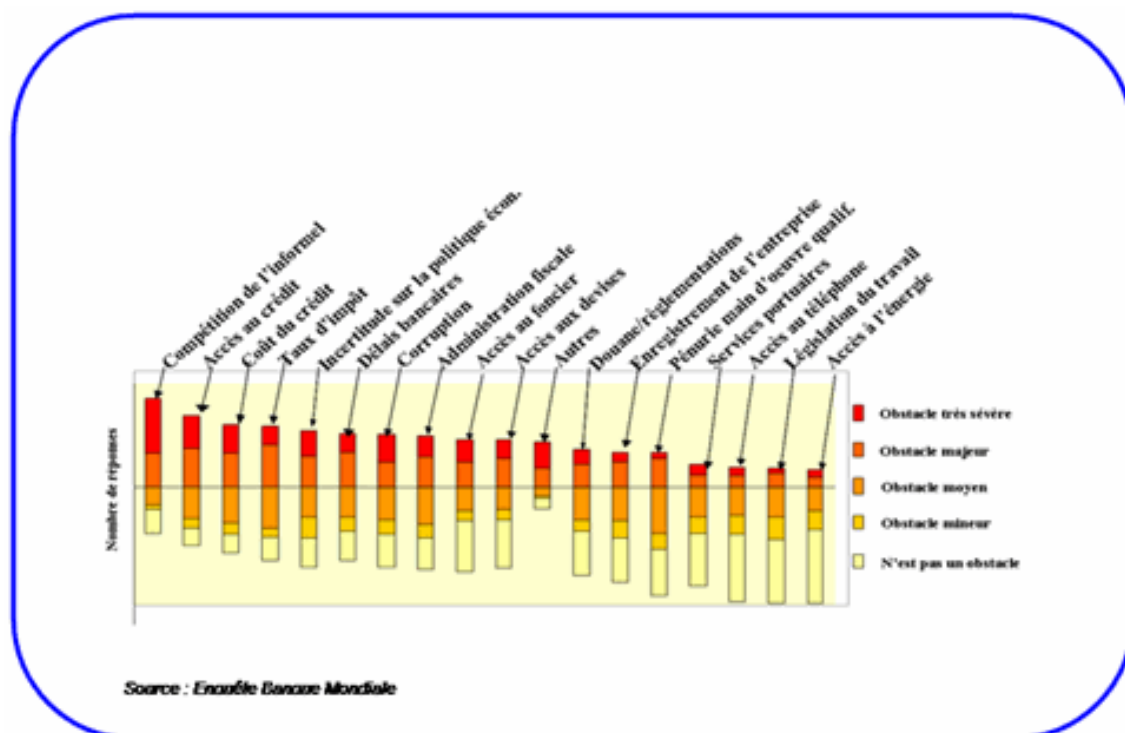
¹⁰³ C.N.E.S, Rapport de conjoncture

PARTIE II : LE CADRE MACROECONOMIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE L' INDUSTRIE DE TRANSFORMATION DES CEREALES .. « SEGMENT DES FARINES »

En fait, l'analyse de l'environnement algérien, fait ressortir des faiblesses autant récurrentes, que pénalisantes pour le développement effectif de l'industrie de transformation des céréales, qui se situent au niveau de :

- la lenteur de la privatisation et des réformes du secteur public, notamment bancaire qui continue à fonctionner avec les anciens réflexes,
- la pénurie du foncier industriel, ou le droit de propriété est mal défini notamment pour les entreprises publiques,
- la lourdeur des barrières administratives,
- la prédominance de l'Etat dans le système financier et bancaire, accompagnée d'une absence de connaissances bancaires, notamment en termes d'accompagnement des entreprises dans leurs crédits à l'investissement,
- l'inadéquation des infrastructures,
- Le dynamisme du secteur informel et/ou la concurrence déloyale.
- Ces contraintes pèsent lourdement sur la réactivité des dirigeants d'entreprises, qui suivant une enquête menée par la Banque Mondiale, situent le concurrence déloyale du secteur de l'informel, la gestion des crédits et l'imposition en premières positions des contraintes au développement. Le graphique n°11 présente les contraintes à la croissance telles que perçues par les chefs d'entreprises.

Avec de telles contraintes, l'environnement économique est encore loin de présenter un cadre propice à l'émergence d'industries développant des avantages compétitifs et concurrentiel, tant demeurent encore des contraintes à l'accès au crédit et la prééminence des marchés informels.



Graphique 11 : Classement des obstacles par les chefs d'entreprises

Après avoir retracé dans cette partie, les politiques macro-économiques identifiant les facteurs exogènes, de nature historique, économiques et institutionnelles influençant

la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales, nous allons essayer à travers la troisième partie d'identifier les caractéristiques essentielles du développement de l'industrie et à son accompagnement, en fonction des ressources mises à disposition et des contraintes de l'environnement. L'objectif de la troisième partie étant d'évaluer les aptitudes internes de l'industrie pour répondre aux conditions de compétitivité imposées par l'ouverture de l'économie algérienne.

PARTIE III : ANALYSE DE LA COMPÉTITIVITÉ DE L'INDUSTRIE DE TRANSFORMATION DES CEREALES. SEGMENT DES FARINES.

Introduction

L'industrie de transformation des céréales et dérivées, notamment le segment des farines, constitue une des bases importantes de l'agroalimentaire en Algérie. Importance, qui réside, dans la part de plus en plus prépondérante qu'occupent les céréales et leurs dérivées, voire la farine dans le modèle de consommation nationale.

L'origine de cette industrie, proviendrait d'un artisanat très ancien qui remonterait au néolithique et à l'invention de l'agriculture: Depuis des millénaires, les céréales sont la base de multiples préparations culinaires (à base de grains entiers, farine, biscuits, pains...). Sa longue histoire, son caractère spécifique du fait des produits fabriqués considérés de première nécessité (farines..), ainsi que son apport calorique et protéique appréciable dans l'alimentation nationale, font que le développement de cette industrie constitue un objectif organisationnel et un enjeu sociopolitique majeur.

Les changements induits par la nouvelle politique de développement industriel menée depuis les années 1990 et prônant le libéralisme du marché, ont contribué à transformer les conditions générales de la production et de la consommation alimentaire des céréales et dérivés.

Le résultat le plus caractéristique des mutations de l'industrie de transformation des céréales et de son environnement, est évidemment révélé par les changements importants qu'a connus l'infrastructure de production ainsi que par les progrès assez significatifs intervenus dans le niveau et la structure de la ration alimentaire du consommateur algérien. En effet, et compte tenu des changements opérés dans le système de production, cette dernière s'est non seulement améliorée et diversifiée mais demeure marquée par la présence de plus en plus prédominante dans l'alimentation, de produits transformés au détriment de produits agricoles bruts.

Cette partie a pour objectif d'analyser et d'évaluer la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales pour le segment des farines, dans le contexte de la libéralisation commerciale initié par l'Algérie.

Les impératifs de performance économique imposés aux industries par l'ouverture des marchés, conduisent celles-ci à revoir leurs critères de productivité et de compétitivité. Cependant, la présence sur des marchés multiples via la diversification de portefeuilles d'activités et la croissance externe à tout prix n'est plus l'élément unique assurant performance et durabilité dans un contexte fortement marqué par une concurrence de plus en plus internationalisée.

En effet et si dans le court terme, la fluctuation des taux de changes constitue un important déterminant macro-économique de la compétitivité d'un pays et/ ou de son tissu industriel. Les performances industrielles à long terme dépendent surtout de l'efficacité des processus productifs et organisationnels internes. Outre le recentrage sur leurs compétences internes, les entreprises de l'industrie de transformation des céréales sont tenues, non seulement de réduire leurs coûts mais également et surtout de les optimiser par des réorientations organisationnelles, structurelles et de gestion adaptées. Les questions fondamentales qui se posent alors sont: L'industrie algérienne de transformation des céréales est-elle compétitive, pour le segment des farines ? Quels sont les avantages comparatifs développés pour ce segment? Quels sont les facteurs clés (critères) de sa compétitivité ? Quelles sont les contraintes et les limites au développement de ce segment?

C'est à ces interrogations que nous tenterons de répondre dans cette partie. Le fonds de l'étude analyse les points forts et les points faibles de l'industrie de transformation des céréales pour le segment des farines, en tant qu'agent économique actant dans la filière céréale.

Dans le premier chapitre, nous allons essayer d'analyser les principales caractéristiques de l'industrie de transformation des céréales. Il s'agit dans ce chapitre d'identifier les principaux facteurs internes à l'industrie et influençant ses prix et coûts de revient. Nous identifierons, ainsi pour l'industrie les conditions d'existence ou de seuil critique de rentabilité, indispensables à satisfaire pour défendre une position minimale dans les marchés représentatifs où elle fonctionne, telles que : les infrastructures exigées, les sources d'approvisionnement privilégiées, les exigences sur la logistique et les délais pour servir les marchés géographiques majeurs.

Dans le deuxième chapitre, et à la lumière des éclairages développés dans le premier chapitre, nous allons tenter d'analyser la compétitivité- prix de l'industrie dans le marché intérieur (domestique) ; laquelle analyse sera traitée à travers l'évaluation du coût de revient, des niveaux de marges, de la productivité et de l'effet du taux de change sur ces facteurs. Cependant la survie et le développement d'une industrie ne dépendent pas uniquement des niveaux de prix mais également et surtout de facteurs structurels et organisationnels qui influent sur les facteurs prix ; aussi nous analyserons la compétitivité hors coût du segment des farines à travers l'étude des dotations en ressources, de l'effet d'économie d'échelle, la technologie et le management organisationnel et stratégique des entreprises structurant l'industrie. En fin, nous procéderons à des comparaisons avec quelques industries maghrébines et européenne, à fin d'apprécier les aptitudes effectives de l'industrie face à une éventuelle concurrence internationale.

Chapitre I : Les caractéristiques de l'industrie de transformation des céréales « Segment des farines »

Le segment des farines occupe une place importante dans l'industrie de transformation des céréales en raison de l'importance de ses capacités de trituration, de son réseau de distribution qui mobilise plus de 2000 dépôts de vente et plus de 5000 unités de transport,¹⁰⁴ mais également et surtout en raison de la progression rapide de la consommation des farines en Algérie. La tendance de substitution de la farine à la semoule a engendré des

¹⁰⁴ Ministère de l'industrie

transformations structurelles importantes de l'ensemble des segments de la filière ainsi que de son processus de régulation. Néanmoins, cette dernière demeure caractérisée par la stagnation de la production céréalière nationale.

La régression de la consommation par habitant en grain s'est traduite par une progression rapide de la consommation des dérivés de blé par habitant, notamment des farines ces dernières années. Pour faire face à cette forte dynamique en produits finis, des investissements importants ont été consacrés au secteur des industries céréalières entre 1990 et 2000, les quantités écoulées par l'industrie céréalière ont été multipliées par cinq, alors que les quantités de la production nationale en blé collectés par le circuit officiel sont restées approximativement au même niveau.

Actuellement, le circuit industriel assure plus de 90% de la consommation de blé tendre. En outre, les quantités collectées par l'O.A.I.C n'ayant pas connu d'augmentation notable, il est clair que les approvisionnements des industries nationales de transformation en blé et la consommation humaine en farine sont assurées de plus en plus par des importations en grain effectuées essentiellement par l'O.A.I.C et de moins en moins en produits finis importés.

La compétitivité industrielle, dans ce cadre, revêt une dimension politique, stratégique et organisationnelle. La performance économique dépend donc autant de la quantité de ressources engagées dans les processus (investissements en équipements, dépenses d'exploitation) que dans les capacités de mise en œuvre de ces processus et de réactivité à l'environnement extérieur. Dans ce chapitre, nous dressons tout d'abord une image de l'industrie minotière algérienne ou nous analyserons ses principales caractéristiques ; la structuration de l'industrie, son organisation et systèmes de gestion. Puis nous étudierons les performances économiques des firmes structurant l'industrie, en nous centrant sur les indicateurs économiques de rentabilité. La logique ici, est une comparaison entre inputs disponibles (moyens économiques et managériales mis en œuvre) et outputs produits (résultats économiques et financiers).

Nous avons cité précédemment que la compétitivité d'une industrie est déterminée par la qualité et la forme que prend l'organisation de la gestion au sein des firmes et entre elles. Les deux niveaux d'analyse, industriel et microéconomique, sont ainsi complémentaires. Dans ce chapitre, nous nous plaçons au niveau de l'industrie minotière, puis nous explorons les sources microéconomiques de la compétitivité au sein des minoteries structurant l'industrie.

. I. Dynamique et croissance de l'industrie de transformation des céréales en Algérie « Segment des farines »

L'industrie de transformation des céréales, et notamment le segment des farines, comprend les entreprises qui prennent en charge les activités de première et de seconde transformation des blés tendres. Les activités de première transformation ou de trituration, réalisées par les minoteries, assurent la production de produits semi-finis, qui serviront d'inputs pour des productions de produits finis, destinés à des consommations finales, lors d'activités dites de seconde transformation qui peuvent être domestiques ou industrielles.

La fabrication de la farine est assurée par un important potentiel de production qui, apparaît comme relativement récent. En effet, plus de 60% des minoteries relevant du secteur privé, a été acquis lors de la seconde moitié de la décennie 1990 et lors des

années 2000. Seul 10% de ce potentiel, date des années 1970 ou antérieures et fait l'objet, actuellement d'actions de restructuration, mises à niveau ou de renouvellement.¹⁰⁵

L'objet de notre travail, concerne l'industrie de la transformation des céréales qui s'occupe de la première transformation des blés tendres en farines. Il s'agit dans cette section de cerner les caractéristiques structurelles, managériales, organisationnelles et économiques spécifiques à l'industrie algérienne. Car et au-delà de la dimension ressources matérielles (matière première, investissements), il existe de fortes interactions entre performances organisationnelles et managériales et performances économiques

1.La structuration de l'industrie

Concernant le statut des entreprises intervenant dans ce domaine (le segment des farines), il est à noter que jusqu'en 1993, l'industrie de transformation des céréales relevait dans sa quasi-totalité du secteur public. Ce ci si l'on excepte les moulins à façon: Installations dont le nombre était en 1996, estimé à 4000 mais qui actuellement tend à se restreindre considérablement.¹⁰⁶

Entre 1993 et 1997, il a été enregistré la mise en place de six unités du secteur privé, ce qui a constitué une première brèche, dans le monopole détenu par le secteur public. Ces implantations seront suivies, lors des années futures par un développement rapide et important de l'investissement privé dans ce secteur. Ce ci parfois sans que les aspects technologiques et les coûts d'acquisition ne soient bien pris en compte.

Tableau 9 : Structuration des Capacités de trituration installées en blés tendres 2004

Secteur	Nombre d'Unités	Capacité Ql/ Jour	Capacité annuelle Tonne / an	Strucuration %
Public	47	69 530	2,29	27%
Privé	220	186457	6,34	73%
Total	267	255 987	8,63	100%

Source : Ministère de l'industrie

C'est ainsi que depuis 1997, le segment des farines de l'industrie de transformation des céréales s'est vu remodelé et enrichi d'une capacité additionnelle à majorité privée de près de 7 millions de tonnes. L'investissement public dans l'activité étant limité. La réalisation d'une base industrielle importante dans le domaine de la transformation des céréales a constitué un des résultats les plus marquants de la politique de développement mise en œuvre au cours de cette dernière décennie par les pouvoirs publics dans le secteur de l'alimentation, ainsi les capacités de transformation ayant été multipliées par 4. En 2004, le secteur privé contrôle 73% des capacités installées de trituration de blés tendres.

Le manque d'information ne nous permet pas d'avoir une idée exacte sur la production nationale. Toutefois des extrapolations peuvent être estimés à partir de la demande exprimée sur le marché national, satisfaite pour l'essentiel par les capacités internes.

2.Fonctionnement des secteurs :

¹⁰⁵ CTC. Op.cit

¹⁰⁶ CTC. Op.cit

Le secteur privé fonctionne différemment du public, avec relativement peu d'effectif et d'investissements, notamment au niveau de la distribution. Les ventes du secteur privé sont assurées pour la plupart soit par des usines et/ou des contrats de concessions signés. Les ventes du secteur public sont assurées au niveau d'un réseau de distribution composé de près de 2000 dépôts et points de ventes¹⁰⁷ disséminés sur la zone territoriale d'implantation.

Les pertes de parts de marché du secteur public au profit de celui privé, initialement évoquées et de sa rentabilité impliquent une évolution rapide vers la privatisation de ce secteur incapable d'autofinancer sa rénovation par ses propres flux financiers. Depuis 2004, 21 moulins publics ont été privatisés, quatre autres moulins dont les équipements sont obsolètes sont fermés.¹⁰⁸

2.1. Les statuts

Les entreprises du secteur public sont organisées pour la plupart en sociétés de groupe auxquelles avait été retiré le droit de propriété sur les capitaux publics détenus par les entreprises. Les sociétés de groupes de l'industrie meunière relèvent de la société de gestion et de participation agroalimentaire (S.G.P) qui joue le rôle d'agent fiduciaire de l'Etat et ne peut agir que sur mandat des pouvoirs publics concernés et regroupées dans le conseil de participations de l'Etat (C.P.E) que préside le chef de gouvernement.

Dans le système économique actuel et conformément aux lois promulguées dans le cadre de libération de l'économie, les entreprises publiques de l'industrie meunière transformées en sociétés par actions (S.P.A), sont gérées et administrées par un conseil d'administration, investi des pouvoirs les plus étendus dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi aux assemblées générales.¹⁰⁹ En fait et en dépit des diverses formes d'organisations définies, le fonds est toujours le même, les entreprises appartiennent à l'Etat, et sont gérées par les fonctionnaires de l'Etat nullement ou très peu affectés par leurs décisions. D'où le paradoxe dans l'essence de l'existence d'un secteur public économique, car il faut dire qu'il n'y a pas de véritables groupes de propriétaires pour se doter des meilleures conditions de gestion possibles (humains/ financiers). En fait ce problème fondamental est posé par plusieurs analystes économiques pour expliquer le moteur intrinsèque du processus de décision des agents de ce secteur, que ne peut justifier la « maximisation du profit », car celui-ci s'il existe est versé au budget de l'Etat et n'affecte nullement la rémunération des décideurs.¹¹⁰

Les entreprises du secteur privé sont organisées en sociétés par action (S.P.A) et ou en sociétés à responsabilité limitée (S.A.R.L), mais dans le fond elles restent fondamentalement familiales. La minoterie peut constituer à elle seule une entreprise.

2.2. L'organisation de l'exploitation des minoteries

L'organisation, autant que base de toute gestion économique est mal appréciée, pour beaucoup d'entreprises de l'industrie ; elle reste assimilée pour l'essentiel à l'organigramme étayé par une documentation reprenant les différentes liaisons existantes.

¹⁰⁷ Ministère de l'industrie

¹⁰⁸ Ministère de l'industrie

¹⁰⁹ Articles 610/622. Section III. S. Section I . Code de Commerce. 2000-2001. Berti Editions.

¹¹⁰ A. Jacquemin, H. Tulkens, P. Mercier. Fondements de l'Economie. Analyse Microéconomique & Analyse Monétaire. Pages

L'organisation des entreprises publiques est de type fonctionnelle. Les identifications des fonctions apparaissent pour rendre explicite les délégations opérationnelles. Chaque fonction est organisée en structure (Direction, Service....). Une ligne hiérarchique est établie et des procédures de travail sont mises en place pour organiser les relations intra-structurelles et inter-structurelles. La communication emprunte la voie hiérarchique, elle est descendante et ascendante. Le dirigeant conserve cependant son pouvoir centralisateur. Il demeure toujours le seul susceptible d'assurer la cohérence et la convergence menée au sein des différents services. En fait, le nombre de niveaux hiérarchiques est tellement important parfois qu'il est paralysant, ne permettant pas de réagir efficacement devant les événements. Les structures de décisions sont fortement centralisées et la délégation de pouvoir relativement rare.¹¹¹ Les pouvoirs de décisions du dirigeant de l'entreprise publique se limitent aux aspects opérationnels et fonctionnels. La décision stratégique appartient en définitif à la tutelle représentée à travers ses organes de décision (le Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale, la société de gestion et de participation –SGP-, Ministère...), ce qui à l'origine de lenteurs et de rigidité.

Les minoteries privées, si elles posent malgré tout des problèmes d'organisation interne, ont toujours une structure assez simple. La structure est « en soleil » et centrée autour du créateur et du patron de l'entreprise qui est en prise directe avec les exécutants. Le dirigeant ne délègue pas, ou peu et assume à la fois les responsabilités stratégiques et la direction opérationnelle de l'entreprise. Seul à assurer la synthèse, il doit être au courant de tout pour diriger. Cette forme d'organisation peut tout aussi être pénalisante, car lorsque l'entreprise croît, il s'opère une évolution par parthénogenèse au cours de laquelle chacun des membres de l'équipe initiale reproduit avec les personnes qui lui sont subordonnées, le schéma d'organisation qui régit ses propres relations au patron. Ce dernier continue cependant à s'adresser directement à tous les membres de l'entreprise pour donner les impulsions qui lui semblent nécessaires, instaurant ainsi une pratique de court-circuit qui ne tarde pas à générer des tensions au sein de l'équipe.

Du fait de la diversification, de l'internationalisation, des phénomènes de taille critique liés à la mondialisation des échanges et de la concurrence, les entreprises de l'industrie, sous peine de disparaître, se trouvent placées devant la nécessité de mettre en place des structures organiques obéissant à une double obligation. Ces structures doivent être plus décentralisées, afin de renforcer la flexibilité et la mobilité exigées par leur inscription dans un réseau de relations externes diversifiées. Mais elles doivent aussi être conçues de manière à organiser la convergence des actions menées par des unités, dotées de degrés de libertés suffisant, car il leur faut concilier simultanément des préoccupations, des temporalités et des horizons différents, élaborer des compromis explicites entre ces éléments contradictoires sous peine de produire des incohérences graves sanctionnant leur développement, voir leur survie.

En fait l'évolution du marché des échanges favorise l'instauration de schémas organiques de fonctionnement centrés sur les relations, plus compatibles avec les potentiels et les aspirations d'individus plus « qualifiés » et exigeant des modes performants de communication. Ces schémas organiques doivent remplacer les schémas mécanistes

¹¹¹ La direction de la minoterie relève de la filiale d'appartenance, qui dépend de la société de groupe, laquelle dépend de la société de gestion et de participation qui relève en définitive du ministère de tutelle. Ces niveaux hiérarchiques caractérisent souvent des chevauchements de prérogatives avec les organes de gestion reconnus aux sociétés par actions (le Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale), ce qui est à l'origine de confusion dans les prérogatives, de dilution des niveaux de responsabilités mais également et surtout de beaucoup de lenteurs, de rigidité

usuels au niveau de l'industrie, centrés sur les tâches des individus moins « autonomes » et ancrés sur des modes de communication traditionnellement peu performants.

L'organisation de l'exploitation d'une minoterie est sensiblement identique entre les entreprises du secteur privé et celles du secteur public. Toutefois le secteur privé opte pour la minimisation des effectifs des activités accessoires et annexes. Par activités accessoires, il est entendu les activités de direction, de soutien et de contrôle qui sont assurées par le dirigeant lui-même ou par un nombre très limité de cadres. Ce qui réduit les possibilités de contrôle interne, de détection des problèmes et d'identification des possibilités développement.

Le manque d'information ne nous permet pas d'avoir une idée exacte de l'effectif employé au niveau des minoteries, tant du secteur privé que celui public. Les moulins étant dans la plupart des cas mixtes (Semoulerie/ Minoteries). Des travaux d'extrapolation réalisés sur la structuration de l'exploitation d'une minoterie nous, permet d'apprécier le niveau de l'emploi des minoteries publiques et privées. Sans être précise, cette extrapolation demeure exacte puisque se basant sur le fonctionnement organisationnel usuel des minoteries.¹¹²

La détermination de l'organisation type d'une minoterie, se fonde sur :

- Un fonctionnement continu de la trituration 24h/24, se traduisant par l'emploi d'équipes de quart travaillant en 3x8 continu,
- Un temps de marche de 16 heures par jour pour le conditionnement, impliquant un fonctionnement de deux équipes de conditionnement en 2x8, de 02 agents par variété de conditionnement,
- Un fonctionnement de 08 heures par jour pour l'ensemble des autres fonctions,
- La manutention est assurée par la clientèle (extra) pour le secteur privé.

Tableau 10: Organisation type d'une minoterie publique/ Une minoterie privée

Rubriques	Secteur Public		Secteur Privé	
	Nbre	Taux (%)	Nbre	Taux (%)
Production	17	17%	13	22%
Conditionnement	27	26%	25	43%
Expédition	13	13%	2	3%
Maintenance	4	4%	2	3%
Approvisionnement & Gestion des Stocks	4	4%	3	5%
Administration & Autres Activités	37	36%	13	22%
Total	102	100%	58	100%

Sans être exhaustive, car n'intégrant pas les spécificités propres à chaque secteur, la structuration ainsi déterminée demeure indicative de l'organisation type d'une minoterie de l'industrie de transformation des céréales.

2.3.Planification d'entreprise et management stratégique

La planification est souvent définie comme « un processus formalisé de prise de décision qui élabore une représentation voulue de l'état future de l'entreprise et spécifie les modalités

¹¹² Travaux réalisés sur la base de notre propre expérience dans l'organisation au niveau des deux secteurs de l'industrie de Transformation des céréales.

de mise en œuvre de cette volonté». ¹¹³ La planification est donc une démarche explicite, qui s'appuie sur une méthode et qui se déroule dans le temps et dans l'espace selon un programme déterminé. Elle aboutit à des choix stratégiques et à des programmes d'actions visant à assurer la mise en œuvre de ces choix.

La planification, n'est pas une idée nouvelle: en 1916 H.Fayol, la définit sous le terme de « prévoyance » comme l'une des cinq missions de l'administration des entreprises. Cependant, pour l'industrie algérienne de transformation des céréales, la planification demeure au stade embryonnaire et sujet fortement controversé. Les entreprises du secteur public, puisées par les suggestions passées, formalisent et mettent en place des systèmes budgétaires et contrôle financiers à court et moyen terme, mais demeurent convaincues de l'inutilité de pareil système, car d'une part les décisions stratégiques ne dépendent pas des structures internes, d'autre part les dirigeants ne se sentent pas concernés par les résultats. Le maintien ou la fermeture des unités viables et/ou défaillantes dépend d'autres critères que les résultats et qui ne sont pas clairement définis. ¹¹⁴

L'analyse des différents documents et outils de gestion (budget, plans annuels...) permet de constater l'absence flagrante de coordination entre les plans de restructuration et les programmes à court terme. ¹¹⁵ Un grand nombre de plans est conçu sans une base analytique et un diagnostic réalistes et complets. ¹¹⁶

Les hypothèses et méthodes de projection sont insuffisantes et/ou mal appréhendées (niveaux d'activité, coûts, résultats,...). Les plans restent pour la plus part des cas, assimilés à des canevas élaborés par les instances représentantes du propriétaire (Société de gestion,...) inspirés des documents utilisés dans les pays développés sans aucune concertation ni adaptation de l'instrument essentiel de leurs réalisations (structures de l'entreprise). Pour les structures de l'entreprise, le plan reste « une réflexion ésotérique de cercles restreints, et ne se sentent pas concernées par sa réalisation »; ¹¹⁷ les contrats de performances engageant les cadres dirigeants sont arrêtés sans un réel fondement d'appréciation économique et technique adapté.

Pour les entreprises du secteur privé, la planification est plus considérée comme un gadget sclérosant, qu'un outil de gestion et de décisions stratégique. Il demeure toutefois vrai que les techniques de gestion et de planification ne sont pas bien maîtrisées par ce secteur. Le dirigeant vers une gestion quotidienne et tactique sans aucune visibilité à moyen terme. ¹¹⁸

D'une manière générale, il est observé un flagrant manque de coordination et d'intérêt pour la planification stratégique et les méthodes de gestion usitées de par le monde. Cette situation peut s'expliquer par l'absence de mécanismes de concertation et une organisation incompatibles avec les nouvelles données économiques. Pour l'industrie de transformation des céréales, l'absence d'une base organisationnelle stratégique, la planification, la direction par les résultats, les contrats de performances restent des mots creux sans aucune réalité de mise en œuvre.

¹¹³ Strategor. Op.cit

¹¹⁴ A.Lamiri. Op .cit

¹¹⁵ A. Lamiri. Op.cit

¹¹⁶ Idem.

¹¹⁷ Idem.

¹¹⁸ A.Mebtoul. « L'Algérie face au déficit de la mondialisation ».O.P.U. Alger

II. Analyse économique du segment

Le modèle de production mis en place dans le domaine de la transformation des céréales a la particularité d'être largement ouvert sur les marchés extérieurs. En effet, la base économique et technologique de l'industrie s'est constituée, le plus souvent dans un rapport d'intégration assez poussé au marché mondial. En fait, l'industrie de transformation des céréales, se positionne principalement comme transformatrice de produits de base importés, soumise à une forte volatilité des prix d'intrants cotés sur les marchés internationaux des matières premières. Cependant, le choix technologique mis en œuvre dans l'industrie, s'il a contribué à moderniser le système de production national et à accroître ses performances, ne l'a pas moins fragilisé en liant son fonctionnement et sa reproduction essentiellement aux apports des marchés extérieurs (matière première, équipements, pièces de rechange...).

Egalement, l'organisation actuelle de l'industrie minotière, tant au niveau microéconomique que générale, ne permet pas de générer des outputs commerciaux et économiques suffisants pour être compétitive. Beaucoup d'insuffisances se ressentent du diagnostic organisationnel et managérial de la minoterie algérienne. Notre hypothèse est que les firmes de l'industrie ont intérêt à mener des stratégies de mise à niveau, tant dans les systèmes organisationnels que de gestion. Dans cette section nous nous intéressons aux résultats économiques et de rentabilité, comme conséquence de la combinaison des ressources matérielles et immatérielles disponibles d'une part et d'autre part comme possibilités éventuelles de financement de stratégie de mise à niveau.

1. Description du domaine d'activité, procédés et rendements

L'industrie algérienne de la minoterie, consiste à transformer, par diverses opérations (sassage, nettoyage, humidification et écrasement) le blé tendre en farine. Le volume de production de farine issue des minoteries et destiné au marché national n'est ni réglementé ni limité, pour chaque site, notamment au travers de contingents d'écrasement et de droits de mouture. Au contraire il n'existe aucun contingentement pour les entreprises qui se livrent à une concurrence sans merci au sein de la filière.

Les entreprises de l'industrie concernée par notre étude, ont pour principale activité la transformation du blé tendre en :

Farine utilisée pour l'alimentation humaine destinée :

- à la boulangerie artisanale qui fabrique des pains frais de types baguettes, couronnes, pains spéciaux et gâteaux ;
- aux collectivités,
- aux grandes et moyennes surfaces, grossistes et détaillants qui redistribuent les produits pour les consommateurs,
- aux industries utilisatrices qui élaborent des produits de grande consommation, semi-finis ou finis, commercialisés par la restauration hors foyer et la grande distribution. .

Sous-produits de blé destinés à l'alimentation animale. Il s'agit de la valorisation des sous-produits de l'activité meunière.

1.1. Les procédés de transformation des blés tendres et les techniques de production des farines

La minoterie de blé représente la première étape de transformation des blés ; au niveau technologique le protocole est simple et s'analyse pour l'essentiel comme suit :

- Réception des blés,
- Stockage,
- Nettoyage,
- Ecrasement et blutage,
- Conditionnement ou emballages
- Stockage
- Valorisation des sous produits.

L'objectif de la mouture consiste à séparer l'amande farineuse du son et du germe, puis la réduction de l'amande en farine. Pour obtenir ce résultat, il faut que le blé soit industriellement pur (nécessité d'un nettoyage) et préparé d'une façon optimum (incorporation d'eau suivie d'un temps de repos adéquat).

Le procédé classique permet d'ouvrir le grain pour réduire l'amande de l'intérieur vers l'extérieur. Un autre procédé (appelé procédé TRIGOTEC OU PERITEC) permet après incorporation d'eau (3 à 4 %) et un temps de repos court, de travailler ou usiner le grain de l'extérieur vers l'intérieur (création d'un phénomène d'abrasion sur les enveloppes). Les alternatives technologiques portent essentiellement sur la capacité des équipements, le degré d'automatisation, le niveau de la maintenance, la présence d'un certain nombre d'équipements périphériques, la maniabilité des équipements et leur durée d'usage. Par ailleurs et au niveau des équipements, le point le plus délicat du processus est celui relatif à la mouture ou au blutage qui détermine la qualité et le rendement de chaque produit.

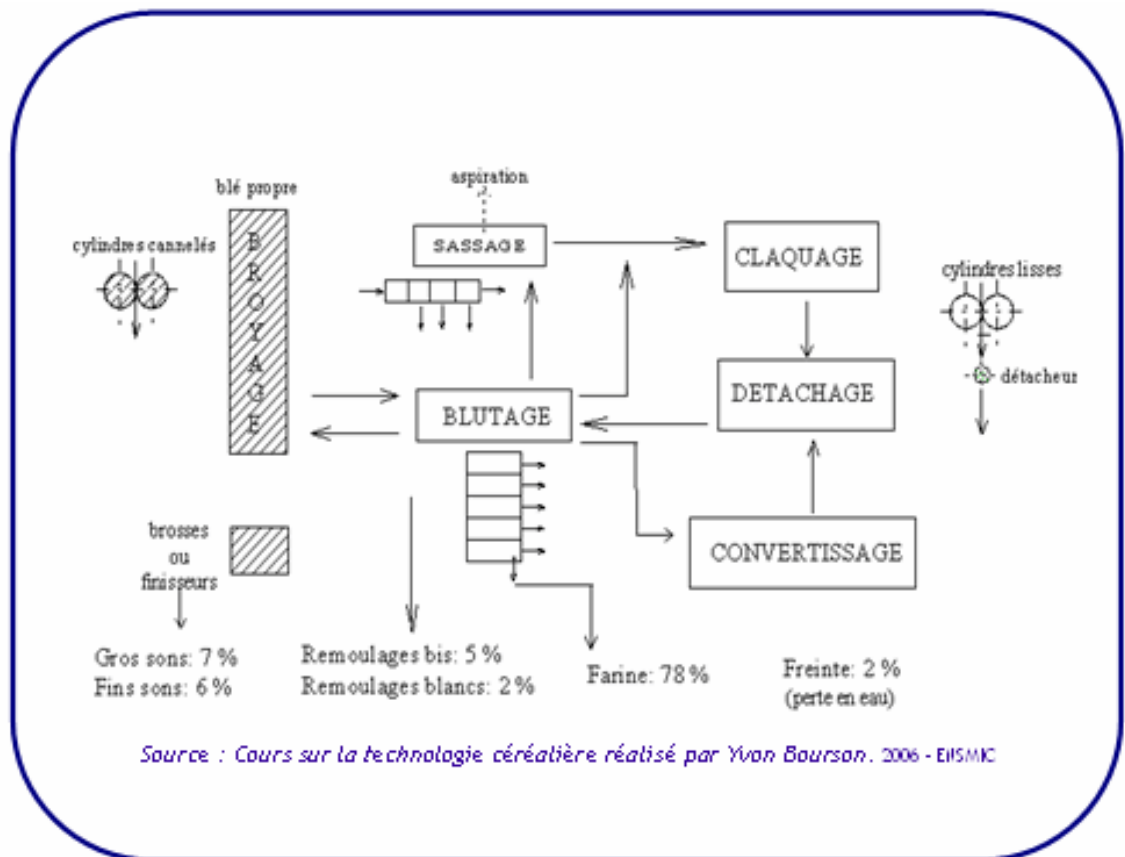


Figure 7 : Schéma général de la mouture du blé tendre

D'une façon générale, il est à considérer que la préparation des blés pour la mouture est une étape essentielle dont dépend, dans une large mesure, la qualité des produits finaux. Cette préparation comprend le mélange des différents lots, l'homogénéisation, le nettoyage, le mouillage optimum et le temps de repos.

Les opérations de mouture, qui interviennent après cette préparation, sont le broyage- écrasement, le calibrage- blutage, l'épuration – tamisage – sassage qui sont réalisés par passage dans des appareils à cylindres, dans des planchisters et sasseurs. La phase « Broyage & Ecrasement » ou le fractionnement des matières premières végétales représente une étape décisive pour leur valorisation. L'utilisation de procédés de fractionnement permet à la fois d'obtenir des produits alimentaires intermédiaires (farines, etc.) mais aussi des "agro molécules" (protéines, amidons, micronutriments...) dont il est souhaité l'exacerbation des propriétés.

Un système de transport pneumatique, répartit les produits et sous produits vers le stockage intermédiaire et le conditionnement. Le conditionnement et/ou l'emballage se fait soit par ensachage automatique avec banc couseurs, soit par ensachage manuel.

Le contrôle de la mouture est assuré soit par un système informatique, soit par surveillance visuelle, au niveau des différents postes de moutures, combiné à des analyses au niveau du laboratoire. Les minoteries, comportent des laboratoires qui opèrent aux mesures d'humidité, du taux de cendre, du taux d'acidité, du test de panification et de la stabilité (Alvéographe).

1.2. Les rendements de la trituration des blés tendres

La farine représente le produit pulvérulent qui résulte de la réduction de l'amande du grain de blé tendre et qui comporte le moins possible de fragments de la périphérie du grain de blé. Le volume de la production des farines à partir de la trituration des blés tendres, fluctue dans des proportions très élevées et dépend de la qualité de la trituration mais également et surtout de la valeur meunière du blé (qualité & poids spécifique).

Par valeur meunière d'un blé, il est entendu l'aptitude de ce dernier à produire un rendement élevé en farine de pureté déterminée et au meilleur coût de fabrication (énergie dépensée). Les bases physiques ou physico-chimiques de la valeur meunière restent controversées et on ne dispose pas de véritable test de sélection pour cette caractéristique.¹¹⁹

Le rendement moyen de transformation du blé tendre, varie suivant la qualité des blés de 98% à 100%; par rendement il est entendu la quantité totale en produits et sous produits fabriqués à partir d'une unité de mesure de blé tendre trituré. Le rendement technique de la farine par rapport au premier broyeur (blé exempt d'impuretés + eau) se situe dans la fourchette de 75 % à 80 %, avec une moyenne de 78 %. Les gros sons représentent environ 7%, les fins sons 6 %, les remoulages bis 5 %, les remoulages blancs 2%, avec une freinte de 2 % (représentée par une évaporation d'eau).

L'humidité du blé joue un rôle important dans le rendement de la trituration, plus l'humidité du blé est faible, plus le rendement est important : Le nettoyage, le mouillages et le repos du blé jouent un rôle décisif.

¹¹⁹ l'INRA de Montpellier et plusieurs partenaires de la filière céréalière ont constitué en 2003 un consortium de recherche ayant pour objet d'étudier les bases structurales de la valeur meunière des blés et de mettre au point des méthodes d'appréciation utilisables en sélection ou dans d'autres étapes de la chaîne de transformation.

La réglementation fixe un taux d'humidité maximum de 15% pour la farine panifiable, d'où possibilités de gains importants pour l'industrie avec des blés caractérisant des niveaux d'humidité plus faibles et cela en dehors de la valorisation des sous produits. Ces derniers étant vendus comme aliments de bétail.

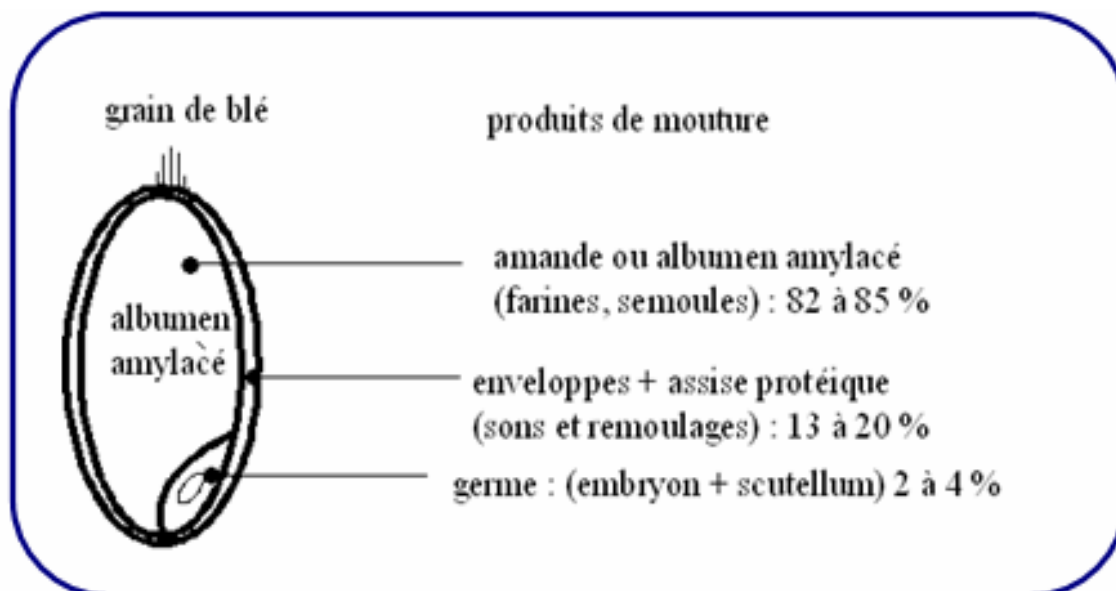


Figure 8 : la composition du grain de blé

Suivant la qualité de la trituration (Nettoyage, Repos, Mouture, filtration des impuretés...), il est distingué plusieurs variétés de farines, cependant en Algérie la réglementation identifie deux catégories: La supérieure et la courante, cette dernière est destinée à la fabrication des pains.¹²⁰

Farine de type courante

- Minimum 01 point au dessous du poids spécifique (PS -1)
- Maximum 02 points au dessus du poids spécifique (PS - 2)

Farine de type supérieure

- Minimum 08 point au dessous du poids spécifique (PS -8)
- Maximum 05 points au dessous du poids spécifique (PS- 5)

2. Analyse des principaux indicateurs économiques

Etudier la rentabilité d'une industrie, c'est apprécier l'aptitude des entreprises la structurant, à dégager des profits. Au-delà des objectifs de pérennité et de croissance, le but final poursuivi

par les propriétaires est d'assurer, par le biais du succès de l'entreprise qu'ils contrôlent, leur propre enrichissement. Dans ces conditions l'ampleur des profits sera appréciée à travers la rémunération qu'ils assurent aux capitaux investis. Pour que cette rémunération ne soit pas trompeuse, il convient cependant que, dans le même temps, l'entité économique dispose des moyens de conserver et de développer son potentiel économique, faute de quoi les profits futurs deviendraient incertains, entraînant ainsi une diminution de valeur de l'entreprise et une perte en capital pour les propriétaires. Il s'agit à ce niveau d'analyse,

¹²⁰ Décret exécutif n°91-572 du 31/12/1991 relatif à la farine de panification et au pain (Jora n°02 du 08/01/1992).

d'apprécier l'aptitude du « segment des farines » de l'industrie meunière à dégager des profits, sachant que c'est une activité de volume, ou il existe peu de possibilités de différenciation du produit.¹²¹

2.1.Méthodologie d'analyse

Le manque d'information ne nous permet pas d'avoir une idée exacte sur la rentabilité économique « du segment des farines » de l'industrie meunière. Cependant et pour les besoins de l'étude, nous avons procédé à une extrapolation sur les agrégats économiques en nous basant sur les données récoltées au près des instituts et offices spécialisés (O.N.S, C.N.E.S, Ministère) et sur notre propre expérience dans le secteur.

- Les informations récoltées du secteur public, sont globales et intègrent autant les segments semouleries, minoteries, pâtes que celles relatives aux prestations de service (contrats de processing),¹²²
- Les informations pour le secteur privé sont très limitées et ont trait essentiellement aux capacités installées et aux prix de vente,
- Les informations relatives au chiffre d'affaires, valeurs ajoutées, et aux achats de blés sont agrégées, pour toute l'industrie de transformation des céréales et/ou agroalimentaire,¹²³
- Les informations relatives à l'emploi sont extrapolées sur la base de l'étude des postes développés supra et de la rémunération agrégée de l'industrie agroalimentaire.
- Aussi et aux fins d'une analyse circonstanciée de l'activité nous avons opéré à la reconstitution des principaux agrégats économiques des deux secteurs de l'industrie pour l'exercice 2004, en se basant sur :
 - Les niveaux de demandes et de consommation des farines au niveau national,
 - Les niveaux d'importation et d'exportation de farines pour l'année 2004,
 - Les informations agrégées disponibles pour l'industrie de transformation des céréales et le secteur agroalimentaire,
 - Les capacités de trituration, les taux d'extraction des farines et issues,
 - L'organisation des minoteries suivant les postes nécessaires avec une affectation d'une quote-part des frais de sièges (Groupe et Filiales) pour le secteur public.

2.2.Hypothèses de travail :

Les hypothèses retenues pour la reconstitution des principaux agrégats sont comme suit:

1.La demande nationale est égale à la consommation nationale et est assurée par la production nationale déduite des exportations et majorée des importations,

¹²¹ Boston Consulting Groupe. « les activités de volume », Perspectives et Stratégies, document BCG

$$\begin{aligned}
 \text{Consommation} &= \text{Production} + \text{Importations} - \text{Exportations} \\
 C &= P + M - X \\
 \text{Production industrie} &= C - M + X \\
 \text{Production industrie} &= P. \text{ secteur. public} + P. \text{ secteur. privé} \\
 \text{Production. Secteur. Privé} &= \text{Production industrie} - P. \text{ secteur public}
 \end{aligned}$$

2. Le fonctionnement des unités est en continu, Le rythme de marche des entreprises du secteur privé est de 340 jours, une prévision d'un arrêt programmés et non programmées de 20 jours,

3. Les effectifs des minoteries, sont déterminés suivant l'organisation type d'une minoterie fonctionnant de façon continue,

4. La masse salariale, représente la rémunération moyenne des salariés du secteur. Il y'a lieu d'observer que des variations peuvent être distinguées entre les effectifs du secteurs public et celui privé. Le premier ne percevant plus de primes. Les salaires non déclarés ne sont pas pris en compte,

5. Le chiffre d'affaires de l'industrie est assimilé à la production valorisée. Laquelle valorisation est arrêtée sur la base des prix moyens pratiqués. Par catégorie de clients, la répartition des ventes est comme suit :

- Grossistes.....20% de la production en Farines
- Boulangers.....65% de la production en Farines
- Seconde Transformation 15% de la production en Farines
- Eleveurs.....100% de la production des issues

Les consommations intermédiaires, notamment en matières premières sont arrêtées sur la base des niveaux de production, valorisées aux prix pratiqués durant l'année 2004. La production de la farine est déterminée sur la base d'un taux d'extraction de 75%, la quantité d'issues (sous produits) est calculée sur la base d'un taux d'extraction de 25%.

Les niveaux d'amortissements, sont estimés sur la base des données agrégées de l'industrie agroalimentaire, et extrapolés en fonction du poids relatif de l'industrie céréalière et du degré de vétusté de l'équipement.¹²⁴

Les agrégats économiques de l'industrie sont ainsi arrêtés en fonction de la production, supposée égale à la consommation nationale. Les agrégats sont déterminés sur la base d'un taux de réalisation de 43,91% des capacités installées. Ces estimations ne tiennent pas compte du secteur informel que nous supposons important notamment au niveau de la distribution. La proportion entre public et privé est supposée celle des produits industriels soit 32% public et 68% privé.

2.3. Résultats

Les tableaux 11 & 12 présentent les principaux agrégats économiques tels calculés par secteur économique et pour l'ensemble de l'industrie de transformation des céréales pour le « Segment des farines ».

L'industrie de transformation des céréales « segment des farines » représente 15% du total produit de l'industrie agroalimentaire et 13% de la valeur ajoutée. Cette distorsion s'explique par le poids prépondérant des matières premières dans les charges et donc

¹²⁴ ONS

la relative faiblesse de la valeur ajoutée.¹²⁵ A partir de 2000, c'est le secteur privé qui a progressé au détriment de celui public, d'ailleurs l'importance du poids de ce segment dans le total de l'activité du segment revient au secteur privé.

1.La production :

La production comprend aussi bien « les ventes de produits finis que l'accroissement de produits finis et en cours ainsi que les immobilisations par l'entreprise pour elle-même ». ¹²⁶ Dans notre étude il n'est considéré que la production liée directement à l'activité minoterie, supposée totalement vendue.

En relation avec le développement du secteur privé, la production de l'industrie de transformation des céréales, pour le segment des farines, se privatise. Le secteur privé, structurellement sous déclaré, représente désormais 86% de la production valorisée de l'industrie.

2.Les consommations intermédiaires

Les consommations intermédiaires représentent des charges et consommations provenant de l'extérieur de l'entreprise. La part des charges et consommations dans le produit total permet d'apprécier le poids des facteurs externes et en particulier des fournisseurs dans la réalisation du profit ». ¹²⁷ Les consommations intermédiaires représentent 76% de la production totale de l'industrie, par secteur ce niveau est de 78% pour le secteur public et 75% pour le secteur privé.

Les matières premières concernent près de 73% de la production, les autres rubriques ne présentent que 3%. Ceci met en exergue la prépondérance du poids du coût de la matière première dans les niveaux de consommations intermédiaires, ce qui laisse à dire que les niveaux de coûts dépendent essentiellement du coût de la matière première.

3.La valeur ajoutée

La valeur ajoutée mesure « l'apport effectué par l'entreprise à l'œuvre de production, par l'intermédiaire de son personnel et de ses équipements », ¹²⁸ son montant est une meilleure mesure du poids économique de l'entreprise que son chiffre d'affaires ou son produit total et sa part dans la production de l'exercice souligne la plus ou moins grande intégration économique au sein de l'entreprise.

La valeur ajoutée que dégage le segment de la farine est de l'ordre de 23%, de la production, soit 24% pour le secteur privé et 20% pour le secteur public. Ce niveau est révisable à la baisse si on élimine les effets de la politique de protection et de subvention que suit le gouvernement et destiné à protéger ce secteur d'activité considéré comme stratégique. ¹²⁹ La valeur ajoutée du segment est essentiellement privée, et concerne 88% de la valeur ajoutée totale, alors que ce niveau n'était de 45% en 2000. ¹³⁰

¹²⁵ Ministère de l'industrie

¹²⁶ J.L.B ; J.P.C ; J.J ; S.K : « L'analyse financière ».

¹²⁷ Définition proposée par la centrale des bilans de la France.

¹²⁸ J.L.B ; J.P.C ; J.J ; S.K : « L'analyse financière ». Op.cit.

¹²⁹ La libération du marché intérieur des farines, l'application de 30% de droits de douanes sur les farines importés, subvention des prix des blés à l'amont de la filière céréales (notamment les blés vendus par l'OAIC.

Tableau 11 : Comparatif Offre/Demande de la Farine. Année 2004

Rubriques	Total .Industrie		Secteur Public	
	Quantité (K.Tonne)	Valeur (10 ⁶ DA)	Quantité (K.Tonne)	Valeur (10 ⁶ DA)
<i>Demande Nationale en Blé Tendre</i> Equivalent Farines Equivalent Issues	3 800 2 850 950			
<i>Consommation</i> Farines Issues	3 800 2 850 950		539 404 135	
<i>Exportation</i> Farines Issues	5 5 0	124 124 0	0 0 0	0 0 0
<i>Importation</i> Farines Issues	12 12 0	240 240 0	0 0 0	0 0 0
<i>Production</i> Farines Issues	3 793 2 843 950	66 947 59 822 7 125	539 404 135	9 135 8 125 1 011

Source : élaboré sur la base des données du Ministère de l'industrie, O.N.S relatives à la demande nationale en blés tendres, les réalisations du secteur public pour l'année 2004, l'exportation et importation pour l'année 2004.

Tableau 12 : Agrégats Economiques de Gestion de l'industrie de Transformation des Céréales
« Segment des Farines ». Année 2004

**PARTIE III : ANALYSE DE LA COMPÉTITIVITÉ DE L' INDUSTRIE DE TRANSFORMATION DES
CEREALES. SEGMENT DES FARINES.**

Rubriques	Total .Industrie		Secteur Public	
	Quantité (K.Tonne)	Valeur (10 ⁶ DA)	Quantité (K.Tonne)	Valeur (10 ⁶ DA)
<i>Production</i> Farines Issues	3 793 2 843 950	66 947 59 822 7 125	539 404 135	9 135 8 125 1 011
Consommations Intermediaires Matières Premières (Blés Tendres) Fournit. Emballages & Accessoires Energie & Divers	3 790 3 790	50 721 48 706 1 535 481	539 539	7 150 6 925 140 85
Services	0	668	0	118
Valeur Ajoutée	0	15 558	0	1 867
Charges Personnel Frais .Personnel Impôts & Taxes	0 0	8 020 6 550 1 470	0 0	2 179 1 957 222
Services	0	2 851	0	936 936
Excédent Brut d'Exploitation avant F.F	0	4 687	0	-1 247

Source :Ministère de l'industrie "Données agrégées sur la demande, la production, les agrégats financiers du secteur public pour l'ensemble de ses activités. O.N.S : Données sur les importations et exportation des farines, la demande nationale en produits céréaliers et en farines. Code des impôts: les taux de V.F, T.A.P et I.B.S applicable durant l'année 2004: "Loi de Finance Exercice 2004". Journal Officiel n° 83 du 29/12/03 Calculs propres arrêtées sur la base des données cités supra, les salaires moyens des secteurs et études effectués portant sur l'organisation des minoteries.

4.Les charges d'exploitation

Les charges d'exploitation sont analysées à travers les niveaux des frais de personnels, les impôts et taxes et les frais fixes qui concernent uniquement les amortissements.

- Le poste « Frais de personnel » représente 10% de la production, ce ratio est de 21% pour le secteur public et de 8% pour le secteur privé. L'importance relative des niveaux de charges du personnel pour le secteur public est du au sous emploi de l'effectif, induit par la faiblesse des niveaux de réalisation et du nombre de jours de marche (77 jours en 2004).
- Pour le secteur privé, il y'a lieu de noter que ce taux est révisable à la baisse compte tenu le nombre de moulins mixtes existants (Semouleries/Minoteries) et les activités communes (Administration/Maintenance/Expédition/ Commerciale/ Approvisionnement...).
- Les niveaux de taxes tournent autour 2,20% de la production et se caractérisent essentiellement par les versements forfaitaires (2% de la masse salariale) et par la taxe sur l'activité professionnelle (2% du chiffre d'affaires). Lesquelles taxes ont été révisées à la baisse ces dernières années dans le cadre des mesures incitatives des activités économiques.
- Les niveaux de frais fixes sont plus importants pour le secteur privé que celui public. Cette situation trouve pour origine la nouveauté relative des investissements; 60%

des minoteries, semouleries et fabriques de pâtes alimentaires, ont a été acquises lors de la seconde moitié de la décennie 1990 et lors des années 2000.¹³¹

5.1. L'excédent brut d'exploitation

L'excédent Brut d'Exploitation « est une mesure du résultat des opérations courantes, abstraction faite des conséquences de la politique de financement, et avant prise en compte des charges calculées » « Outre l'avantage d'éliminer les principaux facteurs de distorsions des résultats dans le temps et d'une entreprise à l'autre (méthodes d'amortissements, structures financières différentes....) il permet d'apprécier l'impact des décisions opérationnelles, c'est-à-dire les décisions qui concernent la réalisation courante du cycle d'exploitation ».¹³²

L'excédent brut d'exploitation, résulte de la différence entre la production de l'exercice qui correspond à des encaissements potentiels et des charges qui se traduisent toutes, immédiatement ou avec décalage, par des décaissements. Il a donc une signification essentielle en terme de ressources financières. C'est à partir de cette ressource que l'entreprise élabore, à l'aide d'une série de décisions financières, son autofinancement net. En ce sens, l'excédent brut d'exploitation est un indice de la rentabilité de l'entreprise, voir de l'industrie, analysé sous l'angle de son fonctionnement économique.

L'excédent brut d'exploitation que dégage le segment des farine en 2004 est de l'ordre de 4 686 millions de dinars. Par rapport à la production, il représente à peine 7% ; Ainsi sur chaque dinar produit, le « segment des farines » de l'industrie de transformation des céréales, dégage 0,07 dinar d'excédent brut. Ce niveau diffère entre le secteur privé et public, alors que le premier dégage un niveau de 10%, le second enregistre une perte de 14%.

2.4. Synthèse

En résumé, il ressort qu'en dépit d'un taux de valeur ajoutée avoisinant les 23% de la production, l'excédent brut d'exploitation que dégage l'industrie de transformation des céréales pour le « segment des farines » est seulement de 7%. Ce qui nous, conduit à constater que 93% de la valeur ajoutée sont absorbés par les frais de personnels, les impôts et taxes et les amortissements.

Il demeure toutefois vrai que la politique protectionniste dont bénéficie ce segment a tendance à tirer ce niveau vers le haut, alors que la situation de suremploi structurelle dont souffre l'industrie, notamment le secteur public a tendance de tirer le ratio de rentabilité vers le bas.

Le nombre de travailleurs du secteur privé, sans être effectif il approche la réalité de par l'organisation type d'une minoterie. La considération de l'effectif des activités communes pour les Moulins mixtes, peut tirer à la baisse le nombre d'agents affecté directement à l'activité minoterie et au-delà le niveau du frais de personnel. Cependant, nous ne voyons pas l'opportunité de mesurer de tels impacts, l'objectif étant d'apprécier l'aptitude de l'industrie à dégager des profits pour le « segment des farines ».

Il y a lieu de préciser que les agrégats économiques sont arrêtés sur la base de la consommation nationale, correspondant à 43,91% des capacités de trituration installées. Les capacités restantes sont supposées versées dans le circuit informel non pris en

¹³² J.L.B ; J.P.C ; J.J ; S.K : « L'analyse financière ».

considération dans notre étude, mais qui laisse supposer que la rentabilité du secteur privé est beaucoup plus importante.

A travers notre démarche, nous avons pu constater que le « segment des farines » peut être rentable dans les conditions économiques actuelles. Quelle que soit l'ampleur du profit réalisable, il convient cependant que, dans le même temps, l'industrie dispose des moyens de conserver et de développer son potentiel économique, faute de quoi les profits futurs deviendraient incertains, entraînant ainsi une diminution de valeur de l'industrie et une perte en capital tant économique, financier que managérial.

Chapitre II : Evaluation de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales.. « Segment des farines »

L'objectif ici est d'analyser la compétitivité du « segment des farines » de l'industrie de transformation des céréales dans le domaine de la première transformation. Ceci fournira des informations clefs sur les conséquences éventuelles d'une libéralisation progressive des relations commerciales des produits agricoles et agroalimentaires en Algérie. Comme les performances de cette industrie dépendent fortement du contexte macro- économique dans lequel elle opère, le niveau agrégé est également pris en compte dans cette analyse.

Cependant la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales ne dépend pas uniquement de l'évolution de ses coûts actuels par unité produite comparés à ceux de ses concurrents, modulés par l'effort de marge effectué pour ajuster les prix. D'autres facteurs structurels importent tout autant : compétitivité hors coût, capacité d'innovation par rapport à ses concurrents, intégration plus ou moins forte dans le processus de production et de commercialisation, les opportunités de productivité qu'offrent les technologies de l'information et de la communication.

Les potentialités naturelles et les dotations en facteurs influencent directement les coûts, tout comme l'appui institutionnel. Nous allons donc étudier ces aspects de façon à identifier les avantages et inconvénients caractérisant cette industrie et les possibilités y'afférentes.

I. Evaluation de la compétitivité prix

La compétitivité prix est la capacité à proposer, sur le marché, des produits à des prix inférieurs à ceux de ses concurrents. Elle se rapporte à l'analyse comparée des coûts et des prix induits, d'une industrie par rapport à ses concurrents.

Nous présentons, dans cette section, la compétitivité prix de l'industrie de transformation des céréales pour le segment des farines sur la marché domestique, définie comme un rapport du coût au prix, elle recèle une marge partagée par le producteur avec son client. La compétitivité s'explique alors, par les facteurs qui déterminent la formation de cette marge: facteurs exogènes comme le taux de change ou les prix des intrants et facteurs endogènes comme le progrès technique et l'efficacité des entreprises. Nous procéderons donc aux calculs des coûts de revient, à la détermination de la structure de ces coûts de

façon à identifier les postes qui absorbent le plus de charges et les niveaux de marges induits.

En seconde position nous comparerons les niveaux de prix de l'industrie locale à l'importation du produit farine, les exportations étant exceptionnelles et/ou quasi-inexistantes pour ce produit. Ce ci nous permettra d'apprécier par la même occasion, l'effet des mesures douanières et du taux de change sur la compétitivité prix du segment des farines. Ces deux facteurs influencent essentiellement les coûts de matières premières entrant directement dans la production des farines, et celles entrant dans la fabrication des emballages et enfin des équipements et pièces de rechanges appréciés à travers le coût du capital. Enfin, il est à dire que les coûts de revient déterminés sont calculés sur la base d'une utilisation globale de 43,92% des capacités installées, et que ces coûts varient d'une entreprise à une autre et seront éventuellement tirés à la baisse pour une utilisation plus optimale des capacités de trituration.

1. Analyse des coûts de l'industrie et des niveaux de marge

L'analyse du coût total défini « la somme en valeur, au prix du marché, de tous les inputs utilisés par le producteur pour réaliser cette production, pendant une période donnée ». ¹³³ Il s'agit d'apprécier la stratégie de coût de l'industrie et sa capacité effective à minimiser ses coûts de revient face à une éventuelle concurrence. Par coût de revient, il est entendu le coût complet de la production et mise sur le marché d'une unité de mesure de farine, celui-ci inclut outre le coût direct de fabrication, de distribution, ainsi que le coût administratif et financier.

1.1. Approche et méthodologie de calcul:

La méthodologie retenue pour l'identification des niveaux de coûts et de marge de l'industrie, est basée sur le coût de revient moyen par tonne de farine produite. Le calcul du coût de revient moyen reprend l'ensemble des coûts des facteurs entrant dans la production d'une tonne de farine, à savoir ; les coûts de matières premières, énergie, emballages, main d'œuvres et capital.

- Les issues considérées comme déchets du processus et valorisables sur le marché de l'élevage, sont déduites du coût de la production à leur prix de vente. Cette approche a été adoptée dans un objectif de simplification et aux fins d'éliminer les distorsions que peut induire une éventuelle marge commerciale sur les sous produits,
- Les coûts de productions ont été calculés à partir de la reconstitution des agrégats économiques et de gestion pour l'année 2004, calculés dans le chapitre précédent. Les coûts sont supposés sortie usine pour le secteur privé et intègrent les coûts de distribution pour le secteur public (coûts de main d'œuvre des centres de distribution). Il y'a lieu de noter que pour le secteur privé qui opère aux vente à partir de ses unités, les coûts de distribution sont quasi inexistantes, voir insignifiants, alors que pour le secteur public ces coûts sont assimilés à la quote part du coût de la main d'œuvre affectée à la distribution de farines. Cette quote part est déterminée sur la base du niveau de production des minoteries par rapport à l'activité totale du secteur public,
- Faute d'information et de possibilités d'affectation relative, les frais financiers ne sont pas inclus dans le calcul du coût de revient,
- Le prix de vente est déterminé sur la base du prix moyen de vente de farine pratiqué en 2004 tous conditionnements et catégorie de clients confondus. Pour le secteur

¹³³ A.Jacquemin, H.Tulkens, P.Mercier « Fondements de l'économie ». De Boeck. Pages bleus Algerie.

public, les ventes de farines sont essentiellement de gros conditionnements et sont destinés aux grossistes et boulangers, le niveau des petits conditionnements dans les ventes est faible. Pour le secteur privé, les ventes sont destinées essentiellement aux Grossistes /Boulangers/ Industrie de 2^{ème} transformation, le niveau des petits conditionnements sont plus importants.

Le calcul des coûts de revient présenté ici pour le segment des farines, concerne des modes et structures de production très différents d'un secteur à l'autre mais demeure néanmoins représentatif de la production nationale de farines. Bien que l'âge des équipements diffère, les deux secteurs économiques permettent de produire des farines suivant le même procédé technique et technologique et commercialisées dans les mêmes catégorie de marchés. Les consommateurs ne font aucune différence, d'où la pertinence d'une telle agrégation. Le secteur informel, qui est supposé important n'est pas pris en considération dans notre étude.

1.2.Résultats

La production de farine est une production obéissant à un processus simple mais contraignant car elle nécessite à la fois des apports importants de capitaux et de travail. En effet, les capitaux sont indispensables pour les matières premières, les investissements, la technicité et la spécialisation car, pour prétendre à une production de qualité, il est indispensable de travailler avec des outils récents et performants. Le tableau 13 présente la structuration du coût de revient et les niveaux de marge par tonne de farine produite.

Tableau 13: Structure de Coût de Revient de la Farine Um : DA/Tonne

Rubriques	Total. Industrie	Secteur Public	Secteur Privé
Matière Première	17 133	17 133	17 133
Emballages	540	347	572
Fournitures	169	209	162
Coûts de Consommations	17 842	17 690	17 868
Services	235	291	226
F.Personnel	2 304	4 841	1 884
Impôts & Taxes	517	549	512
F.Financiers	0	0	0
F.Divers	0	0	0
Amortissement	1 003	2 315	785
Coûts de Transformation	4 059	7 995	3 406
Coûts Bruts de Production	21 901	25 685	21 274
Issues à déduire	2 506	2 500	2 507
Coûts nets de Production	19 395	23 185	18 767
Prix Vente Moyen	21 044	20 100	21 200
Marge	1 649	-3 085	2 433

Source : Calculs propres à partir des données du tableau des agrégats économiques. (voir chapitre précédent).

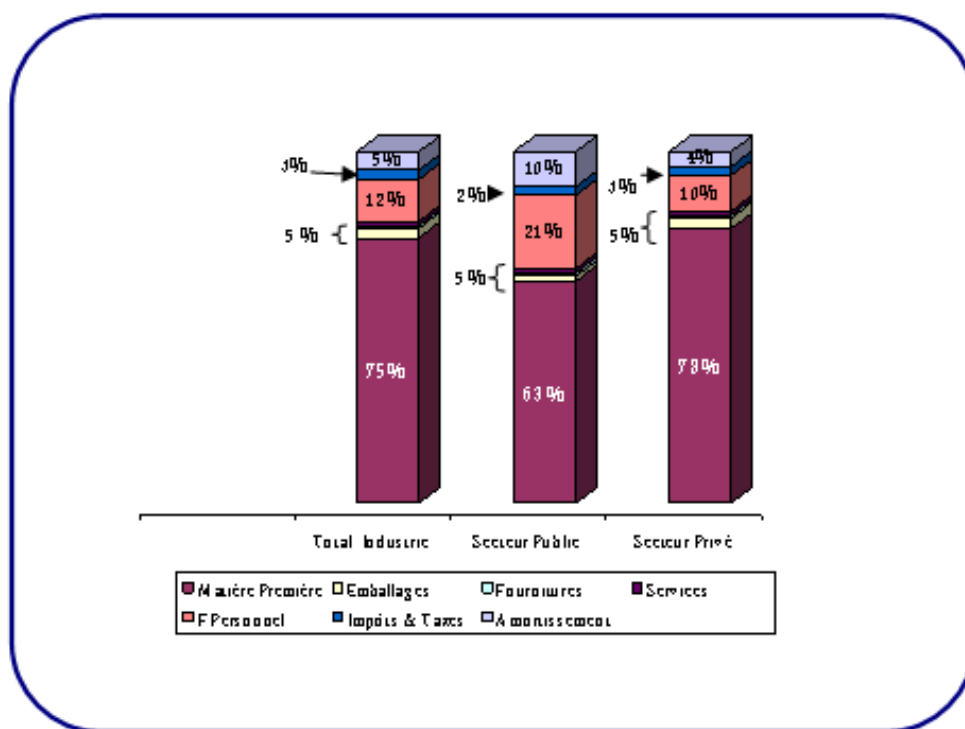
La priorité des producteurs privés, consiste à produire le moins cher possible. Leur objectif étant d'améliorer le rendement de l'opération de trituration des blés tendres et de recourir à des structures et des modes de production efficaces en terme de coûts, de productivité et de qualité. Pour les opérateurs du secteur public, la priorité est accordée à

la qualité du produit mais également à la régularité de l'offre, qui leur pose un problème d'existence vis-à-vis du secteur privé.

1.2.1. La structuration du coût de revient de la farine :

Les deux secteurs composant l'industrie de transformation des céréales, ont des coûts de production très différents, induits essentiellement par la différence du rythme de marche, qui a été revu à la baisse par le secteur public compte tenu la déperdition des parts de marché au bénéfice de celui privé. Laquelle réduction n'a pas été accompagnée de mesures d'adaptation en termes de niveaux de charges, notamment de l'emploi et de charges fixes à travers des opérations d'externalisation et/ou d'essaimage. Les opérations d'externalisation, de délestage ou de cession enregistrent des lenteurs et en même temps engouffrent les niveaux de rentabilités déjà limés de ce secteur.

Le poste « Matière première » occupe 75% du total du coût de revient de la production d'une tonne de farine, la variation constatée entre le secteur privé et celui public, s'explique essentiellement par la sous-activité caractéristique de ce dernier. Cette même différence est retrouvée au niveau du poste « Frais de Personnel », confirmant l'analyse avancée.



Pour les autres charges, et à l'exception du poste « Amortissement » qui affiche des différences en relation avec l'état des équipements, les autres postes de coûts sont sensiblement identiques. Il y'a lieu de constater l'absence d'optimisation du secteur public.

Graphique 12 : Structuration du coût de revient d'une tonne de farine par secteur d'activité

1.2.2. La structuration de la marge

La marge brute moyenne que dégage l'industrie de transformation des céréales sur la vente d'une tonne de farine est de 1 649 dinars, soit 9% du prix de ventes. Alors que le secteur privé affiche une marge positive de 2 433 dinars/ tonne, le secteur public enregistre une marge négative de (-) 3 085 dinars sur chaque tonne de farine vendue.

L'action sur les prix de ventes étant limitée,¹³⁴ le secteur public enregistre une perte pour ce segment, fait tout à fait logique compte tenu l'insignifiance du niveau d'activité induisant celle des marges enregistrées. Les prix de ventes ne permettent pas de résorber les charges d'exploitation, notamment les frais de personnels et le coût du capital et donc l'optimisation du processus. Au contraire du secteur privé, qui enregistre une marge positive avoisinant les 13%.

1.2.3.Synthèse

En résumé, il est à dire que la performance apparente du secteur privé est liée: à la sous activité du secteur public, à l'amélioration des prix agricoles, à des surcapacités dans le secteur qui font baisser les prix, et une demande quantitative de produits de base mieux satisfaite après des années difficiles.

Cependant, tous ces chiffres sont à relativiser dans la mesure où nous n'avons pas tenu compte des coûts financiers. Les résultats obtenus dans cette analyse ne concernent que la marge brute. De plus, ces chiffres ne rendent pas compte de la situation relative des entreprises composant les différents secteurs, car ne disposant pas des mêmes capacités.

Enfin, il ressort que les fluctuations des niveaux de prix, de marges et de rémunération du segment des farines, sont essentiellement conditionnées par celle de la matière première qui dépend des cours internationaux. Toutefois et compte tenu la sensibilité et le rôle stratégique que joue le produit pour la nation, la politique de subvention mise en place par le gouvernement, préserve partiellement l'industrie des méfaits des variations des prix, notamment pour les blés destinés à la panification. Par conséquent, il faut raisonner sur un marché ouvert sans mesures de protection pour avoir un aperçu réel de la situation des coûts et des niveaux de marges. Nous allons donc extrapoler ces données par la variation des prix des blés tendres, pour une meilleure appréciation de l'impact des mesures de protection sur la rentabilité de l'industrie.

1.3.L'impact des taxes douanières sur la compétitivité prix au niveau du marché domestique

Les mesures de protection commerciales et la situation de la protection tarifaire en vigueur en 2004 assure à l'industrie de transformation des céréales « segment des farines » vis-à-vis du marché de l'importation un avantage certain, puisque les droits douaniers sur la farine importée sont de 30% (25% pour la farine provenant de la communauté européenne). Toutefois la déprotection totale, même si le rythme est des plus lents, prévue dans le cadre des relations bilatérale signé par l'Algérie avec l'Union européenne, dans un horizon proche risque de limer tout avantage à l'industrie.

Dans ce qui suit, le tableau 14 présentera la structuration des prix et taxation en vigueur en 2004 des farines importées, aux fins d'apprécier l'impact des mesures douanières sur la compétitivité de la production locale.

Tableau 14 : Impact des taxes douaniers sur la compétitivité prix de la farine Um : DA/Tonne

¹³⁴ Le prix de ventes Boulangers sont fixés par décret. Les autres prix sont libres, mais demeurent limités par le marché.

Rubriques	Farine importée		Farine Locale	
	Taux (%)	Valeurs	Taux (%)	Valeurs
Prix. Produit Importé		20 000		
Taxes douanières sur Importation	30%	6 000		
T.V.A	0%	0		
Prix du Produit Importé avec Taxes douanières & TVA		26 000		
Prix de Vente industrie. Produit Local				21 044
T.VA			0%	0
Prix de Vente industrie.T.T.C				21 044
Ecart de compétitivité farine locale/ farine importée				4 956

Source : données calculés sur la base des données de l'ONS, du Ministère de l'industrie et du Ministère du Commerce.

L'analyse des données du tableau, fait ressortir que la farine importée perd finalement son avantage compétitif initial et arrive sur le marché algérien avec un prix nettement plus supérieur à celui de la farine locale. Ce qui réduit les capacités de placement du produit importé sur le marché algérien.

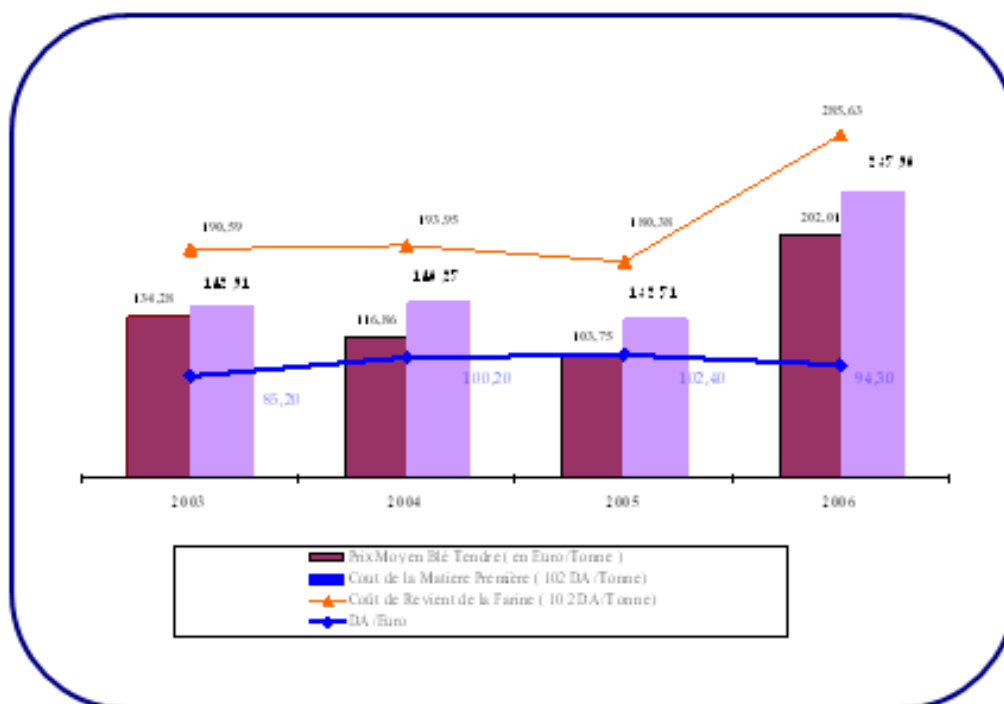
Les taxes et redevances douanières sur l'importation de la matière première se situent aux environs de 9%.¹³⁵ En intégrant cette variable, il ressort que la farine produite en Algérie bénéficie d'un différentiel brut de prix de revient variant entre 21% et 16% (liés aux droits de douanes) par rapport à la farine importée (DAP non applicable). Cependant elle demeure faiblement protégée, si on considère l'handicap de rentabilité entre l'industrie céréalière en Algérie et les pays d'importation, ce qui est possible compte tenu des effets d'échelle et des retards technologiques et de compétences.

1.4.L'effet du taux de change sur la compétitivité prix

Le poids le plus prépondérant dans la structure du coût de revient de la production de la farine revient à la matière première, qui représente plus de 75%. Cette situation rend l'industrie particulièrement dépendante des marchés internationaux, le marché national ne couvrant que 5% des besoins. Ce ci nous conduit à constater la sensibilité de l'industrie face à toute fluctuation du taux de change du dollar et/ou de l'euro. Ce dernier constitue la monnaie de règlement de l'essentiel des achats en blés tendres.

En effet, la hausse de l'euro et/ou du dollar sur le marché international, se traduit automatiquement par le relèvement de la facture de l'importation du blé tendre. Dans le graphique n°19, nous avons essayer de faire ressortir la corrélation entre variation du taux de change et variation du coût de la matière première et du coût de revient d'une tonne de farine.

¹³⁵ Taxes douanières sur importation = 5% , Redevances douanières= 0,4%, Redevances formalités douanières=2% , Taxes zoo sanitaire = 150 DA/Tonne de blé importé.



Dans l'objet de simplification et aux fins d'isoler la corrélation entre les mouvements du taux de change et ceux du coût de la matière première, les autres facteurs du coût de revient sont considérés comme constants pour les années étudiées et leur variation est nulle. L'examen des données relatives aux taux de change et aux niveaux des coûts, permet rapidement de se rendre compte de la forte corrélation entre ces deux éléments : Ainsi l'effet de la baisse relative du prix du blé tendre enregistrée en 2004 par rapport à 2003 sur le coût de la matière première et du coût de revient d'une tonne de farine a été limité par l'augmentation du taux de change qui passe de 85,2 DA/€ à 100,2 DA/€. Le même phénomène est observé pour les années 2005 et 2006, qui cette fois l'effet de l'augmentation du prix de blé tendre ayant été résorbé relativement par la baisse du taux de change. En effet et alors que le prix du blé tendre enregistre sur le marché international une hausse de 95% par rapport à 2005, le coût de la matière première croît de 79% et le coût de revient augmente de 58% en corrélation avec le

Graphique 13 : Effet du taux de change sur la compétitivité prix de la farine

en corrélation avec le taux de change qui enregistre une baisse de -8%.

2. Analyse de la productivité de l'industrie

Jusqu'ici, nous avons étudié la production et la rentabilité de l'industrie d'une manière globale, c'est-à-dire comment l'ensemble des facteurs mis en œuvre permet d'atteindre un certain niveau de production et de rentabilité. Nous allons à ce niveau d'analyse concentrer notre attention sur le rôle joué par le facteur « travail » en particulier. Nous cherchons à caractériser les relations éventuelles qui existent entre la quantité du facteur « Travail » mis en œuvre et la quantité de produits obtenus, ce qui nous permettra d'apprécier la productivité de l'industrie.

2.1. Approche et méthodologie de calcul

Pour apprécier la productivité de l'industrie, Nous nous baserons sur l'indicateur de productivité apparente du travail que nous interrogerons au regard de l'évolution de la

structuration de l'industrie, du nombre d'entreprises et de leur taille. Nous mettrons en relief l'importance relative des petites entreprises et l'effet d'effacement des économies d'échelle.

La productivité du travail d'une industrie est évaluée par le ratio entre la production et le travail. Ce dernier est en théorie relativement facile à estimer par le nombre de travailleurs ou, d'une manière plus précise, avec le nombre d'heures travaillées. Cependant, la mesure du nombre de travailleurs est plutôt délicate, notamment pour les moulins mixtes et les entreprises travaillant dans plusieurs segments de la transformation des céréales (Semouleries/Minoteries/Pâtes). La question qui se pose est comment mesurer le travail affecté directement à l'activité minoterie dans une unité mixte ? Sachant que beaucoup de fonctions peuvent être assurées communément, à savoir la maintenance, l'expédition, l'administration... ?

Sachant que la majorité des entreprises publiques et privées sont mixtes, par secteur d'activité nous avons procédé à une répartition de l'emploi entre effectif rattaché directement à l'activité minoterie, et effectif commun entre les différents segments.

- **Secteur Public** : la répartition de l'effectif commun a été arrêtée sur la base du niveau de ventes réalisées pour chaque segment (Semoulerie/Pâtes/Farines/Biscuits) corrélé avec les niveaux de production pour l'année 2003.¹³⁶
- **Secteur Privé** : faute d'information sur le niveau d'activité, nous n'avons pas pu déterminer une clé de répartition de l'effectif indirect. Aussi et eu considération de l'importance des moulins mixtes, nous avons estimé que près de 50% de l'effectif indirect du secteur privé sont affectés à l'activité minoterie.

2.2.Résultats

L'évaluation de la productivité repose sur la mise en rapport d'un résultat obtenu et d'une ressource dépensée. La mesure suppose une observation sans erreur des volumes. Aussi et aux fins d'avoir une appréciation plus représentative de la productivité de l'industrie, nous avons opté pour le calcul de deux ratios :

- **Productivité Apparente Physique = Cap. Trituration / Nbre. Effectif**
- **Productivité Apparente Economique= F. Personnel / V. Ajoutée**

2.2.1.La productivité physique du travail

La mesure de la productivité apparente physique du travail est effectuée en rapprochant respectivement les volumes de production estimés pour 2004 et les capacités de trituration au nombre d'effectif employé. Le tableau 15 présente les résultats du ratio rapprochant la production au nombre de travailleurs par secteur d'activité.

Um : Tonne/ Personne/An

**PARTIE III : ANALYSE DE LA COMPÉTITIVITÉ DE L' INDUSTRIE DE TRANSFORMATION DES
CEREALES. SEGMENT DES FARINES.**

Rubriques	Total Industrie	Secteur Public	Secteur Privé
Capacités (en 10 ⁶ Tonnes)	8,63	2,29	6,34
Trituration Annuelle (en 10 ⁶ Tonnes)	3,80	0,54	3,26
Nbre d'effectif	12 604	4 794	7 810
Pvité Apparente (Trituration/Effectif)	301	112	418
Pvité Potentielle (Cap/Nbre. Effectif)	685	478	812

En se basant sur les agrégats économiques calculés pour l'année 2004 et fondés sur la demande nationale, il ressort que la productivité apparente de l'ensemble de l'industrie pour « le segment des farines » est de 301 tonnes /personne/an. Alors que le ratio du secteur privé est de 418 tonnes/personne/an, celui du secteur public est de 112 tonnes/personne/an.

La productivité apparente du travail semble être plus importante pour le secteur privé que celui public. Cependant et eu égard au développement du marché informel, il nous semble opportun de calculer la productivité apparente physique, en rapprochant non pas les réalisations mais plutôt les capacités au travail. La productivité du secteur privé est ainsi multipliée par deux et celle du secteur public par quatre.

L'opportunité de l'analyse de la productivité de travail pour le secteur public est mitigée puisque son propre fonctionnement pose le problème de son existence qui est artificielle, car c'est un secteur qui tout en maintenant ses charges ne produit presque rien.

2.2.2.La productivité économique du travail

Bien que cela fasse intégralement partie de la même analyse, notre attention se portera sur l'impact de la rémunération du personnel sur la valeur ajoutée créée par le processus. Rappelons que ce facteur constitue un élément décisif dans la gestion des coûts de l'industrie, car facilement compressible.

En effet, la compétitivité coût vise la méthode la moins onéreuse pour produire n'importe quel volume. Lequel dépend de deux choses : la fonction de production, qui résume les différentes techniques disponibles, et les prix auxquels les différents facteurs de production peuvent être utilisés. Le tableau 16 reprend les données de l'analyse des agrégats économiques, et fait ressortir le niveau des frais de personnels sur la valeur ajoutée.

Tableau 16: Analyse de la productivité économique du travail

Rubriques	Total Industrie	Secteur Public	Secteur Privé
F.P/ Effectifs (D.A/Per/an)	519 705,49	408 170,21	588 169,01
V.A/Effectifs (D.A/Per/an)	1 234 366,84	389 507,78	1 752 965,35
F.P/ V.A	42%	105%	34%

La rentabilité est appréciée à travers le ratio Frais Personnel/Valeur ajoutée, ce ratio est important dans la mesure ou la rentabilité voire la compétitivité présente future de l'industrie, repose en grande partie sur son aptitude à maîtriser l'évolution prix- salaires. La rentabilité apparente est de 34% pour le secteur privé alors qu'elle est inexistante pour le secteur

public. Il faut dire que le poste frais de personnel engouffre complètement la valeur ajoutée pour le secteur public.

Enfin, nous tenons à signaler que ce ratio est calculé sur la base d'une trituration de 43,92% des capacités installées, d'une part et que d'autre part les données du secteur informel ne sont pas prises en considération, ce qui peut tirer le ratio du secteur privé vers le bas et la productivité économique vers le haut.

2.4.Synthèse ...Viabilité et rentabilité des entreprises de l'industrie de transformation des céréales

Le dénominateur du ratio de la productivité apparente, lorsqu'il concerne plusieurs établissements, produisant des gammes diversifiées de produits, même de la même famille est sujet à des erreurs d'observation. Le dénominateur utilisé, l'effectif employé, ne désigne qu'une partie des ressources et imparfaitement ; Car le rapport de la production à un employé ne dit pas comment cet employé est équipé et quel est son degré de qualification.

Au regard des performances de productivité apparente, de rentabilité, de niveaux de marges commerciales, et l'évolution de la structuration de l'industrie meunière, on peut avancer, en première approximation, que la croissance et la productivité de l'industrie est tirée par les entreprises du secteur privé.

Cette conclusion ne peut prendre sens qu'au regard des possibilités offertes par le progrès technique dans les deux secteurs et du surdimensionnement des capacités par rapport à la demande sur le marché. Ce qui a conduit à une concurrence intersectorielle finissant par la suprématie du secteur privé.

Toutefois le maintien d'un secteur public déficitaire, face à un secteur privé dynamique risque de créer une situation artificielle, mais encore non économique, car permettant au secteur défaillant d'accaparer une marge de productivité qui aurait due revenir au secteur rentable. A ce niveau nous tenterons de répondre aux questions suivantes :

- Comment les évolutions affectant les prix et les coûts se traduisent-elles sur la rentabilité et la viabilité des entreprises ?
- Dans quelle mesure, le mouvement de gain de productivité affecte-t-il leur capacité d'investissement ?

Pour répondre à ces questions, nous utiliserons le taux de marge brute qui désigne le rapport de l'excédent brut d'exploitation pour décrire la viabilité et la rentabilité des entreprises de l'industrie. Le taux de marge brut est égal à l'excédent brut d'exploitation rapporté au chiffre d'affaires. Ce taux avoisine les 7%, pour l'ensemble de l'industrie, par secteur nous observons que le niveau de réalisation du secteur public engouffre ceux du privé et le pénalise (voir chapitre précédent). Puisque le premier est maintenu artificiellement et prend une part de marché qui peut apporter un plus au secteur compétitif. Le secteur privé se retrouve ainsi limé dans sa rentabilité économique potentielle, ses capacités de financement et donc sa compétitivité.

II.. Evaluation de la compétitivité hors prix

La compétitivité hors prix concerne la faculté d'une industrie nationale à conquérir et/ou à maintenir sa place dans le marché extérieur et/ou intérieur en misant sur d'autres facteurs que les prix (qualité, services accompagnant le produit, capacité de s'adapter à la demande diversifiée). Elle fait donc référence à toutes les démarches et stratégies entreprises par les

acteurs de l'industrie pour répondre à l'évolution de la demande. En effet, pour faire face à la concurrence internationale, les producteurs nationaux doivent miser sur l'innovation, la diversification, la segmentation et la qualité. Pour cela, ils ont recours à des investissements aussi bien technologiques que structurels.

En d'autres termes, elle a trait à la typologie des entreprises de l'industrie de transformation des céréales en matière de taille, de systèmes de production et d'organisation et également aux circuits de commercialisation. Il est toutefois difficile d'aborder l'innovation, la modernisation et les stratégies de production et de commercialisation sans tenir compte de leurs retombées sur les coûts. C'est pourquoi, nous tâcherons de faire le lien entre les facteurs hors coûts et les facteurs coûts dans la présente analyse.

1. Identification des données nécessaires et méthodes choisies pour collecter ces données.

Comme pour l'étude de la compétitivité prix, un travail bibliographique approfondi a été mené afin d'obtenir un maximum d'informations concernant les systèmes de production, l'investissement immatériel, l'innovation et le progrès technique, la description des circuits de commercialisation ainsi que l'organisation des entreprises de l'industrie nationale de transformation des céréales. Par ailleurs, nous avons dû vérifier et compléter ces informations auprès des professionnels de l'industrie. Notre propre expérience dans les deux secteurs nous a été d'un appui certain dans l'appréhension de la compétitivité hors prix de l'industrie.

2. L'offre des ressources

A ce niveau d'analyse, nous étudierons l'offre en ressources dans l'environnement macroéconomique de l'industrie, facteurs déterminants pour assurer l'optimisation des sources d'avantages internes. Car la construction d'avantage concurrentiel et/ou compétitif d'une industrie ne peut être isolé de son contexte. Ce ci implique pour le « segment des farines » de l'industrie de transformation des céréales un modèle économique agricole et agroalimentaire intégré et complexe que l'Algérie maîtrise insuffisamment.

2.1. L'offre en matière première

La politique agricole de l'Algérie pour les céréales, notamment pour le blé tendre, contribue-t-elle à ce que l'offre nationale en graines satisfasse en termes quantitatifs et qualitatifs la demande de l'industrie de transformation des céréales ? Quel est le degré de dépendance de l'industrie des marchés extérieurs ?

En effet, et au-delà de l'aspect quantitatif, rien ne garantit que l'offre nationale en blés tendres réponde en termes de qualité et de prix à la demande intérieure. Pour être complet, il faut donc se poser une seconde question. La politique nationale contribue-t-elle à ce que l'offre nationale de blés en termes de qualité et de prix réponde aux besoins de la demande exprimée sur le marché de la première transformation ?

Cette question nous amène à analyser non seulement le taux de couverture primaire en blés tendres, mais également en farines et leurs évolutions dans le temps. L'objectif étant d'apprécier l'effet de la couverture des besoins de l'industrie en matière première sur l'optimisation de son offre en farine. En d'autres termes, le but visé est de s'interroger sur l'architecture des relations de l'industrie avec son marché en amont, pour bâtir une meilleure

compétitivité. Ce qui conduit à apprécier le juste de niveau de maîtrise que l'industrie doit chercher pour être compétitive.

2.1.1.Méthodologie et calculs

Pour répondre à l'ensemble des questions posées supra, nous calculerons les taux de couverture primaires en blés tendres et en farines, ce qui nous permettra d'apprécier le degré d'indépendance de notre industrie des marchés extérieurs.

1.Le taux de couverture primaire en blé, revient à rapporter la production nationale en blé tendre à la quantité triturée par l'industrie.

$$\text{Tx.Couvert. primaire en grains} = \frac{\text{production national de grains}}{\text{tonnage trituré par l'industrie de transformation des céréales}}$$

2.Le taux de couverture primaire en farine, revient à rapporter la production nationale en farines à la demande nationale en farines.

$$\text{Tx. Couvert. primaire en farines} = \frac{\text{production de l'industrie en farine}}{\text{consommation domestique de farine}}$$

2.1.2.Résultats

Le Tableau 17 montre les résultats que dégage le calcul des ratios de dépendance (indice de grubel) en grains et en farines. Le taux de couverture des triturations par la production nationale en grains passe de 52% en 1997 à 23% en 2003 et 3% en 2004.

Tableau 17 : Evolution du taux de couverture en grains et en farines

Rubriques	1997	2003	2004
Capacités annuelles de trituration en 10 ⁶ T	2,01	5,16	8,63
Production nationale en grains en 10 ⁶ T	0,78	1,1626	0,2727
Demande nationale en farine en 10 ⁶ T			2,85
Tx.couvert.primaire en grains	39%	23%	3%
Tx.couvert.primaire en farines			227%

Les taux de couverture en grains, tels ressortis au niveau du tableau 17, traduisent en fait la forte dépendance de l'industrie de transformation des céréales des marchés extérieurs. Laquelle dépendance s'est accrue en fonction de l'accroissement des niveaux de capacités de trituration installées qui sont passée de 2,01 millions de tonnes en 1997 à 8,63 millions de tonnes en 2004. La faiblesse de la production agricole n'a pas d'effet significatif sur l'amélioration de ce taux.

En farines, les capacités de trituration installées font 2,27 fois la demande nationale, traduisant un surdimensionnement des capacités par rapport à la demande nationale de 127%. En fait, l'indice de dépendance en farine ne fait que confirmer la situation de surinvestissement caractérisant l'industrie de transformation des céréales pour ce segment. Laquelle situation à un effet limitatif, voir négatif sur la compétitivité de l'industrie, si cette dernière ne trouve pas un débouché pour l'excédent des capacités. Car fonctionner à 43,9% des capacités, tel le cas actuellement ne fera que limer les niveaux de rentabilité

de l'industrie en générale, mais également et surtout ceux des minoteries viables et compétitives.

Cependant, le taux de couverture primaire est un indicateur théorique qui a ses limites. En effet, même si la production nationale de graines est supérieure aux besoins de l'industrie meunière, rien ne garantit que cette dernière ne préférera pas, pour des raisons de prix ou de qualité, importer des graines et que la production nationale ne prendra pas une autre direction.

La même conclusion « hypothèse » peut être émise pour la farine, car rien ne garantit que le consommateur ne préfère pas pour des raisons de prix ou de qualité acheter de la farine d'importation et que la production nationale ne prendra une autre orientation. Le contexte de politique de subvention actuel garantit à l'industrie des prix plus bas par rapport à l'importation, cependant les mesures de protection tarifaires tendent à disparaître, ce qui placera l'industrie dans une situation de concurrence réelle, mais également difficile.

2.2. Le capital humain

Le capital humain détermine la productivité du travail dans la mesure où il décrit la qualité des ressources humaines dont dispose l'industrie. Il existe de multiples mesures du capital humain. L'indicateur le plus utilisé est le nombre d'années de scolarité de la main d'œuvre, qui reste partiel car ne tenant pas compte de la qualité d'enseignement. Il ne mesure alors qu'imparfaitement le niveau des connaissances et les compétences acquises à chaque stade de l'enseignement scolaire. De plus, cet indicateur suppose que chaque année d'étude représente la même quantité de capital humain, que celle-ci soit effectuée dans une école primaire ou une université.

L'absence d'information ne nous permet pas de calculer cet indicateur pour l'industrie nationale de transformation des céréales, toutefois nous utiliserons les résultats de l'enquête réalisée par l'O.N.S et le C.N.E.S auprès des chefs d'entreprises au quatrième trimestre 2003.¹³⁷ Selon les résultats de l'enquête, le niveau de qualification est jugé suffisant par la majorité des chefs d'entreprises publiques, à l'opposé de ceux des entreprises privées dont la plupart le juge insuffisant.

D'autre part, dans les deux secteurs, l'on considère aujourd'hui, qu'en embauchant plus on ne produirait pas davantage. Cette préoccupation prend une dimension nouvelle qui intègre d'importantes questions liées à la précarité de l'emploi, à la mobilité de la main d'œuvre, mais au-delà de ces aspects, au développement des compétences organisationnelles, managériales et économiques au niveau de l'industrie. Car l'une des conditions majeures de la compétitivité est le développement des compétences organisationnelles internes à même de garantir le développement des capacités de connaissance, de l'apprentissage inter et intra- organisationnel, d'absorption et d'adaptabilité.

2.2.1. Le syndicalisme

Les syndicats sont des organisations de travailleurs, dont le but est de modifier les salaires et les conditions de travail. Les syndicats protègent-ils les travailleurs d'une exploitation par des employeurs puissants ou utilisent-ils leurs pouvoirs pour s'opposer à des progrès techniques et à des gains de productivité susceptibles de menacer l'emploi de leurs adhérents ? En fait, il ne s'agit pas d'examiner ces questions pour l'industrie de

¹³⁷ CNES. Rapport de Conjoncture.2004

transformation des céréales, mais plutôt d'apprécier l'évolution du syndicalisme et de son poids face à la privatisation de plus en plus poussée de cette industrie.

Alors que le taux de syndicalisation pour les entreprises du secteur public, c'est-à-dire le rapport du nombre de syndiqués à la population active, est quasiment de 100% et où les syndicats sont traditionnellement bien organisés, les entreprises du secteur privé se caractérisent par l'absence de syndicats.

Il se peut que le développement de l'industrie et la réduction relative de la taille du secteur public dans l'industrie, réduise le taux de syndicalisation dans l'ensemble de celle-ci et par voie de conséquence de la force de négociation collective en terme de salaire. De prime abord, cette situation peut apparaître économiquement rentable pour l'industrie qui peut conduire sa politique d'ajustement et d'adaptation sans contraintes. Cependant à moyen et long terme, cette situation risque d'être pénalisante puisque ne favorisant pas la stabilité de l'emploi et donc l'accumulation du savoir et des compétences.

D'ailleurs ce phénomène est très perceptible chez les employés du secteur privé, qui se caractérisent par leur faible implication dans la gestion et les résultats de l'entreprise. En effet, la précarité de l'emploi crée chez l'employé un sentiment d'insécurité qui ne favorise pas le développement d'une culture d'entreprise participative à même d'encourager le transfert du savoir et l'accumulation du capital expérience.

Enfin, l'emploi informel dans le secteur privé demeure une contrainte majeure au développement des ressources humaines. Selon l'O .N.S, les travailleurs salariés déclarés ne représentent que 15% des occupés.¹³⁸

2.2.2.Organisation et performance des entreprises de l'industrie

De par la privatisation de plus en plus poussée de l'industrie meunière, les entreprises deviennent essentiellement familiales. Ce qui justifie largement le terme de capitalisme familial pour désigner le secteur privé de l'industrie meunière, mais pose le problème de la difficulté de ce type d'organisation, malgré ses possibilités, à ériger de grandes entreprises. Plus précisément, la persistance des propriétaires au maintien d'un contrôle « personnel », au lieu de développer des hiérarchies et des niveaux de responsabilités, qui risque à terme d'être pénalisant.

D'ailleurs, on peut trouver des similitudes avec les grands groupes britanniques contre lesquelles Chandler forge de vives critiques, et/ou il parle de capitalisme « Familial » : Car, pour lui maintenir une gestion personnelle s'oppose au management et au développement des capacités organisationnelles.¹³⁹

Pour Alexander Gerschenkron, ce type d'entreprises, risque de manquer leurs opportunités par elles-mêmes. En fait, les dirigeants ne veulent pas diriger des entreprises, où la vision de l'activité se délimitait aux chiffres de gestion. Ils optent dans la plupart des cas pour une gestion personnelle, freinant ainsi le développement des capacités managériales, organisationnelles et de centralisation de la décision. Cet état d'esprit peut conduire à freiner le développement organisationnel, technologique et commercial. Car pour avoir une vue détaillée sur l'activité, ils visent la simplicité. Cependant, même si les entreprises se développaient, elles resteraient dans la même forme organisationnelle. Ce manque de capacités organisationnelles, a un coût : celui de se faire dépasser, par les entreprises internationales.

¹³⁸ O .N.S. Données statistiques n° 386 in CNES. Rapport de Conjoncture.2eme Semestre 2004.

¹³⁹ Alfred Chandler. « Organisation & Performances des Entreprises ». Article de wikipédia. L'encyclopédie libre.

2.3.Synthèse

Le guide méthodologique relatif à la restructuration et à la mise à niveau des entreprises réalisé par le Ministère de l'industrie en relation avec l'ONUDI (janvier 2003), souligne que les problèmes liés au management et à l'organisation figurent parmi les premières causes qui inhibent le bon fonctionnement technique industriel et de l'entreprise d'une manière générale. Dans le diagnostic des compétences managériales le guide introduit trois éléments :

- l'évaluation des compétences managériales de la Direction (connaissance des objectifs de la politique générale et de la stratégie, compétence managériale, style de direction, processus de contrôle de gestion),
- l'évaluation de la structure (organigramme, structure des effectifs, procédures d'organisation, système d'information et de gestion),
- l'évaluation des dimensions socio culturelles (climat social, dimension culturelle, gestion des ressources humaines, système de rémunération et de motivation).

La mise à niveau des ressources humaines est une des conditions clé, pour que l'entreprise d'une manière générale puisse répondre aux critères de performance et de compétitivité qu'exige une économie ouverte sur le monde.

Cette nouvelle exigence ne saurait s'accommoder de politiques alternatives d'emploi caractérisées par la création d'emplois précaires et peu qualifiants. La réhabilitation du savoir faire et des qualifications d'une manière générale nécessitent une plus grande implication des entreprises dans la croissance économique.

3. L'effet d'économie d'échelle

Les économies d'échelle dépendent tout d'abord des volumes de production et découlent de « l'étalement des frais fixes sur une plus grande production » et de « l'amélioration des frais variables par un meilleur procédé », ¹⁴⁰ qui inclut en particulier l'utilisation d'équipements plus modernes et plus performants. Or si nous tenons compte de l'industrie de transformation des céréales « segment des farines », la notion d'économie d'échelle s'avère en partie inadaptée. En effet, dans la trituration, l'essentiel des frais variables dépendent des marchés extérieurs tant en terme de cours de matière première que du taux de change ; deux facteurs sur lesquels l'industrie ne détient aucun pouvoir.

Egalement la taille des minoteries ne favoriserait pas des économies d'échelles, puisque malgré leurs importances, les capacités installées sont pour l'essentiel réparties en de multiples petits moulins de petites envergures.

Le procédé technologique est relativement stable pour la trituration, mais des économies d'échelles peuvent être réalisées par la mécanisation des opérations de trituration et de conditionnement pour les quelques 30 unités de moyennes tailles, ce qui réduirait les coûts et risques de stockages des produits semi finis mais également augmenterait le niveau de production réalisé par heure travaillée.

4.Le produit

Au niveau des produits, les facteurs de compétitivité se différencient en relation avec la phase du cycle de vie atteinte. Par cycle de vie, il est fait référence ici à l'histoire commerciale

¹⁴⁰ A. Jacquemin. H.Tulkens. P.Mercier. « Fondements de l'Economie....Analyse Microéconomique & Analyse Monétaire ». Pages Bleues. De Boek. Université

du produit. Pour la variété « farine courante/panifiable » qui arrive à maturité, la dimension coût est déterminante alors que pour les variétés en phase d'introduction ou de lancement (farine avec levain, farine spéciale pizzas...), c'est au contraire la promotion et marques qui prévaut.

Cependant, quelques soient les stratégies de relance, d'appropriation et/ou d'élargissement de parts du marché adoptées par les entreprises de l'industrie, notamment à travers les stratégies d'amélioration de la qualité, d'adjonction de caractéristiques ou de recherche de style par le lancement de nouveaux modes de conditionnements, nouvelles gammes et de nouveaux designs, le produit « farine » entre en phase de maturité. En effet et malgré la progression des niveaux de ventes en farines, le rythme est des plus faibles et suit essentiellement celui de l'évolution démographique (1,58%). Cette situation se traduit par une surcapacité dans l'industrie, qui avive une vive concurrence interne par les prix, les rabais et remises et érode ainsi les bénéfices et capacités financières de l'ensemble du segment.

4.1. La segmentation

Toutes les entreprises se sont désormais engagées dans une stratégie de segmentation de leurs offres afin de diversifier leurs clients et de tenter de se positionner sur les niches à haute valeur ajoutée (farines supérieures, farines avec levain, les petits conditionnements). Seules les entreprises du secteur public n'y arrivent pas du fait des problèmes de financement.

Le paradoxe est néanmoins frappant puisque alors même qu'on assiste à une segmentation de plus en plus poussée d'une part, dont le coût n'est pas négligeable, on s'aperçoit d'autre part, que des produits sans aucune différenciation sont commercialisés à des prix très différents comme c'est le cas de la farine courante, la farine supérieure et la farine pâtissière. La segmentation est certes l'une, des stratégies qui, serait peut-être à envisager mais à condition qu'elle soit valorisée. Les consommateurs doivent pouvoir faire la différence sur les étalages entre les différentes qualités qu'on leur propose, que doivent justifier les prix de ventes.

4.2. La promotion des marques

Du fait de la pression concurrentielle et de l'influence croissante de la grande distribution, les marques sont devenues des outils promotionnels importants. La notion de marque est en fait la garantie d'un produit de qualité. Elle permet aux consommateurs d'identifier le produit et par ce biais de le fidéliser. Aujourd'hui, tant les entreprises du secteur public que celui privé ont recours à des marques leaders telles (SIM, Labelle, Sosemie, Mezghena), toute fois l'instabilité de la qualité fait qu'il n'y ait pas un processus de fidélisation.

Cependant, tout en adoptant les techniques de communication et de commercialisation usuelles de par le monde, on a l'impression que l'industrie meunière algérienne est loin d'apprécier les retombées économiques et commerciales de ces procédés. En effet et en dehors de quelques opérations spasmodiques de publicité, les entreprises ne semblent pas avoir mis en place de politiques marketing, fondées sur une analyse détaillée de chaque produit en fonction de la taille du marché, des ventes réalisées, des prix, des coûts, de la rentabilité et des évolutions possibles selon que l'on modifie ou non la politique marketing. Les marques, les produits et les emballages ne sont pas régents par des cahiers de charges spécifiques et bien définis, permettant la stabilité et la distinction de l'offre sur le marché.

4.3.La certification

La certification est aujourd'hui devenue obligatoire pour répondre aux exigences de traçabilité et aux normes de qualité imposées sur le marché par la mondialisation. Elle est une autre conséquence majeure de l'importance de la grande distribution sur le reste de la filière. En effet, les entreprises doivent désormais être certifiées ISO ou encore HACCP (Hazard Analysis and critical control point).

Par ailleurs, si nous nous référons à des méthodes d'analyse telles que H.A.C.C.P qui définit les points à risques, c'est-à-dire les points où la possibilité de contamination est établie, il est bien évident que les processus de premières transformations des céréales sont concernés. Rappelons ici brièvement quels sont les différents types de risques à prendre en compte.

- Les risques physiques : dus à la présence d'impuretés micro ou macroscopiques,
- Les risques chimiques : dus à la présence de matières toxiques,
- Les risques microbiologiques : dus au développement d'infestation dans le processus,
- Les risques humains : dus à la négligence ou le non respect des procédures.

Nous savons aujourd'hui qu'il est tout à fait possible de limiter chacun de ces types de risques dès la première transformation grâce à des adaptations appropriées du matériel et des installations. Cependant la mise à niveau managériale, technique et technologique de l'industrie nécessite des fonds que beaucoup d'entreprises ne sont pas en mesure d'assurer.

4.4.La réglementation

Sous la poussée de consommateurs de plus en plus exigeants en matière de sécurité de leur alimentation, experts et politiques s'appuient sur les progrès constants des performances des laboratoires en matière d'analyse pour « renforcer » la réglementation. Celle-ci franchit des niveaux d'exigences internationales dont on voudrait être sûr qu'ils soient nécessaires à la protection de la santé des consommateurs.

Ces contraintes, souvent soutenues par les demandes des acteurs aval de la chaîne agroalimentaire, iront très vraisemblablement en augmentant dans le cadre de l'ouverture de l'économie. Elles auront pour effet de ralentir le développement de l'industrie, de par les surcoûts induits pour la mise à niveau et l'adaptation. Certes, ces exigences peuvent être une source de progrès et d'évolution de la part de tous les acteurs de la filière; mais elles peuvent être également un frein à l'accroissement en posant des barrières réglementaires qui ne sauraient être franchies qu'au prix d'un effort de recherche et de financement très élevé que les PME ne peuvent que rarement soutenir.

5.Le marché

A ce niveau d'analyse, nous nous intéresserons au comportement collectif et interactif des divers agents économiques à l'égard du produit « farine ». Nous étudierons les conditions de mise sur le marché de l'offre, les caractéristiques des circuits de distribution et spécificité des relations entre les acteurs économiques de ce marché. Plus concrètement, l'étude du marché de la farine, cherche à fournir des réponses à trois questions que suscite son fonctionnement : Qui choisit le prix de vente ? Comment s'explique le niveau auquel il se situe dans le marché consommateur ? Quels sont le degré de maîtrise et les créneaux que l'industrie doit cibler pour être compétitive ? La présente analyse exposera succinctement les réponses que nous proposons à ces trois questions, lesquelles réponses s'incèrent dans

l'identification détermination multidimensionnelle des facteurs clés de la compétitivité de l'industrie.

5.1. Les processus préparation - expédition

En matière de production, le conditionnement et l'emballage sont essentiels dans la mesure où ils garantissent la conservation de la marchandise durant le transport d'une part et certifient l'origine d'autre part. Les structures de conditionnement des entreprises de l'industrie de transformation des céréales, présentent des caractéristiques propres à chaque secteur. De plus, l'intégration des structures de conditionnement au sein de la chaîne de production diffère également selon le degré de modernisme, la taille de la minoterie et le secteur d'appartenance.

5.2. La prise en compte de la demande.

Le constat majeur que l'on peut faire à l'heure actuelle en terme de stratégie commerciale, est la prise en considération des attentes des consommateurs par les opérateurs de l'industrie. Ainsi, grâce à l'absorption de la technicité et à la modernisation permanente du secteur, les producteurs ont acquis de plus en plus d'autonomie en matière de conditionnement et de commercialisation. Les programmes de production, sont désormais pratique courante.

La stratégie du secteur public d'avant la libéralisation du marché des céréales et dérivés, était de produire dans un premier temps et d'évacuer sa production ensuite. Désormais, les entreprises produisent pour vendre et pour cela, elles ont d'abord une démarche d'évaluation de l'offre. Certains ont même des contrats selon avec des grossistes ou des collectivités. Cependant, les méthodes d'évaluation ne sont pas encore bien développées. En effet, elles ont recours à des panels de consommateurs et sont en lien avec la grande distribution qui fait le relais de l'information en provenance des consommateurs. Toutefois l'idéal est en fait d'avoir une structure chargée de la collecte des informations pour réduire le facteur temps à la mise en marche des stratégies de distribution et de commercialisation ciblées et adaptées.

5.3. L'importance de la grande distribution

Pour l'industrie ; les grossistes, les boulangers, les collectivités et les industries de la seconde transformation sont des clients intéressants, car leurs demandes sont permanentes et ils achètent des volumes importants. Leur part représente en général plus de 90% des ventes de la farine. Cet état de fait leur assure un pouvoir de négociation très fort de telle sorte que la formation des prix ne suit pas forcément la loi de l'offre et de la demande. En effet, la baisse du prix à la production n'est pas répercutée au consommateur de sorte que les grandes et moyennes surfaces atteignent parfois des marges allant jusqu'à 22 %.

Les meuniers et les industriels tentent de mettre en place des stratégies adaptées mais l'absence d'un réseau de distribution développé limite les efforts consentis. En effet, pour la mise en place d'une stratégie adaptée il faudrait un réseau de distribution de proximité, éliminant les grossistes et intermédiaires, qui accaparent l'essentiel de marge et augmentent le prix de vente final au consommateur.

5.4. Les circuits commerciaux et les opérateurs intervenant dans les transactions.

Dans ce qui suit, nous allons nous intéresser aux structures commerciales qui caractérisent le « segment des farines » de l'industrie de transformation des céréales. Nous étudierons dans un premier temps les intermédiaires qui existent à l'échelon national. Il s'agit là de s'intéresser à la première mise en marché, autrement dit aux relations commerciales entre le producteur et l'acheteur. Puis, dans un second temps, nous examinerons les stratégies commerciales de chaque concurrent vers ses marchés locaux, afin de mettre en évidence les points sur lesquels ils concentrent leurs efforts.

Le « segment des farines », comporte un circuit de commercialisation traditionnel, et selon le circuit emprunté, les opérateurs et le nombre d'intermédiaires intervenant dans les échanges varie. Afin de mieux comprendre le système, nous allons considérer les deux principaux circuits empruntés: Dans le premier circuit, nous distinguons trois principaux types de clients : Le producteur indépendant peut vendre sa marchandise sur le marché local (Grossistes/ Concessionnaires.....), laquelle sera ensuite rachetée, selon les cas, par un grossiste, un détaillant et/ou une grande surface pour assurer la grande distribution. Ainsi et selon le circuit emprunté, le nombre d'intermédiaires varie de deux à trois, partageant la marge de la distribution et réduisant la part relative de l'industrie.

En ce qui concerne l'importateur, il fait souvent appel à un commissionnaire. Celui-ci est en fait un intermédiaire de commerce qui agit en son nom propre pour le compte d'un commettant. Il intervient dans les fonctions de vente, d'achat mais également dans les opérations de douane et de transport. Il opère généralement depuis une plate-forme d'éclatement et vend ensuite la marchandise à un grossiste qui la vendra à son tour à un détaillant. Il arrive parfois que le grossiste ait intégré la fonction de commissionnaire.

6.La technologie

Dans ce domaine, la technologie n'a pas beaucoup évolué. Les meules furent progressivement remplacées par des cylindres en métal installés horizontalement. Placés côte à côte, ils sont garnis de cannelures et tournent à des vitesses différentes. Un mécanisme permet de régler l'intervalle entre les deux rouleaux en fonction de la mouture désirée. C'est toujours la technologie du système « cylindres broyeurs » qui est actuellement utilisée, avec des perfectionnements de détail et, aussi, avec l'utilisation d'aciers plus résistants à l'abrasion.

6.1.Ancienneté et niveau technique des équipements et des opérateurs

Le potentiel de production est relativement récent. En effet une large partie, de ce potentiel, soit plus de 60% des minoteries relevant du secteur privé, a été acquise lors de la seconde moitié de la décennie 1990 et lors des années 2000. Seul 10% environ des capacités industrielles du segment, date des années 1970 ou antérieures et fait l'objet, actuellement d'actions de restructurations, mises à niveau ou de renouvellement. Toutefois et malgré son caractère récent, une part non négligeable des équipements acquis, selon différentes sources, ne relèvent pas de technologies performantes et peuvent connaître, au terme des quelques années, de mise en œuvre, des situations de maintenance assez importantes.¹⁴¹

La dépendance technologique propre à l'outil industriel existant ne peut plus s'accorder de l'absence d'ouverture du capital vers les groupes internationaux et du contrôle rigide du commerce extérieur. Pour les entreprises privées, les performances sont encore freinées par le savoir-faire managérial limité, mais aussi par la difficulté d'accès aux technologies

¹⁴¹ CTC. Op.cit

modernes et par des procédés de fabrication et normes de qualité obsolètes ou non conformes à celle de l'Union Européenne et internationales.

La technologie meunière a probablement dépassé sa phase de maturité, et pourtant elle est loin d'avoir fini d'être innovante. Car et malgré qu'on retrouve toujours les mêmes principes (les lois physiques qui les régissent restent les mêmes), les règles de base ne sont pas pour autant abandonnées, ni même remplacées, mais remises à l'ordre du jour et adaptées aux nouvelles données internationales (HACCP...).

6.2.R&D: l'appui technique... Le soutien public pour la recherche et le développement

L'intensité de la recherche et le développement dans l'industrie, constituent des facteurs importants de la productivité sur le long terme. Ces activités peuvent prendre différentes formes, comme le développement de machines et d'équipement qui tout en assurant un meilleur rendement, préservent la qualité intrinsèque du produit. La R&D et l'innovation peuvent avoir lieu dans différents cadres, comme par exemple dans les instituts de recherche agronomiques et agroalimentaires, les universités et/ou dans les entreprises.

L'industrie ne bénéficie pas d'un appui de la part du secteur de la recherche, origine qui réside essentiellement dans le financement qui lui est destiné. On constate dans la plupart des entreprises, une faible implication des pouvoirs publics dans la recherche et le développement pour le secteur de l'industrie de la transformation des céréales. Le transfert technique n'est donc pas assuré par les institutions et les organismes de recherche. L'amélioration des rendements et de la qualité ou encore le respect de l'environnement, sont autant de raisons qui motivent les producteurs pour s'orienter vers des techniques de production et/ou des équipements alternatifs.

7. L'Organisation de la profession : Collaboration, réactivité et gestion des crises

A fin d'assurer la mise sur le marché de leur production dans les meilleures conditions d'efficacité et de rentabilité, certaines entreprises de l'industrie de transformation des céréales se sont organisées en une association, créée en Janvier 2008. Cette association (ou l'association des meuniers), cherche à représenter, à défendre les intérêts des meuneries et à assurer la coordination entre les multiples entreprises constitutives du secteur privé et public.

Il faut dire que l'organisation des meuniers, vient suite aux tensions que connaît le marché des céréales depuis l'année 2006. En effet et malgré les changements enregistrés dans les conditions d'approvisionnement, les meuneries privées se sont vues, chargées de mettre en œuvre la politique de l'Etat en matière de distribution des produits dérivés à prix plafonnés (farine panifiable). La crise mondiale du marché des céréales a obligé les meuniers à se tourner vers la régulation étatique; Laquelle politique est assurée par l'OAIC et stipule :

- L'approvisionnement des minoteries en blés tendres subventionnés à concours de 5 jours par semaine pour un quota de 50% des capacités installées,
- La production en farines réalisée est totalement orientée vers les Boulangers avec un prix administré.

Avec ces conditions les entreprises se voient appliquer la politique de l'Etat sans contrepartie, d'autant plus que les importations directes connaissent une régression en

relation avec la diminution des stocks de blés disponibles sur le marché international et la hausse des prix de ventes tant des blés que des farines. Finalement l'organisation des meuniers en association, permet de bénéficier d'un certain pouvoir de négociation face au gouvernement et au marché de distribution.

III. Comparaisons internationales

L'approche retenue pour les comparaisons internationales de la compétitivité de l'industrie, est fondée sur la méthode de *benchmarking*.¹⁴² Cette méthode consiste à analyser les performances de l'industrie sur certains facteurs clés de succès et à rechercher une base de comparaison qui lui permettrait d'améliorer considérablement son degré de maîtrise. L'objectif de la présente analyse est plutôt prospectif et cherche à travers les comparaisons internationales à déterminer l'écart de performance actuel de l'industrie de transformation des céréales pour « le segment des farines » et définir un niveau de performance à atteindre en prévision de l'ouverture du marché.

Les variables d'étalonnage retenues sont la capacité, la taille des entreprises, les rendements, la productivité, les salaires et les prix. Les industries de comparaisons ont été choisies parmi les pays voisins, limitrophes et principaux partenaires de l'Algérie et leaders du secteur. Les pays sélectionnés sont le Maroc, la Tunisie, la France, l'Italie et l'Espagne et la Belgique. Les comparaisons internationales présentées ici concernent des structures et des modes de production très différents d'un pays à l'autre mais néanmoins représentatifs des productions nationales de chaque pays. Bien que les techniques et les équipements diffèrent, ils permettent de produire des farines commercialement comparables.

1. La comparaison sectorielle : les capacités, les tailles et la productivité

Les déterminants clefs de la performance de long terme de l'industrie de transformation des céréales sont la capacité d'écrasement des minoteries, le rendement du process et la productivité. Aussi, l'analyse comparative se concentre sur ces trois facteurs clés, car il nous semble très pertinent de comparer les capacités d'écrasements, les tailles des minoteries, le rendement et la productivité avec les industries des pays voisins et principaux partenaires de l'Algérie. Les écarts sectoriels constatés par rapport aux industries des autres pays peuvent indiquer l'importance des gains de productivité potentiels dont l'industrie Algérienne pourrait bénéficier.

Cependant, le fait qu'une industrie ait une capacité d'écrasement et/ou un niveau de productivité faible ne veut pas forcément dire qu'elle n'est pas compétitive. En effet, une productivité basse peut être compensée par des coûts salariaux faibles. Le rapport entre la productivité d'une part et les coûts salariaux d'autre part peut être apprécié à travers le niveau de rentabilité. Ainsi, par exemple, le niveau de productivité de l'industrie algérienne de transformation des céréales est plus faible qu'en France et ses coûts salariaux sont encore plus faibles, donc le niveau de compétitivité s'établira sur la base du rapport de ces deux facteurs.

1.1. Méthodologie et source de données

La comparaison des performances sectorielles de l'industrie algérienne de transformation des céréales « segment des farines » par rapport à celles des pays de comparaison retenus est appréciée à travers la combinaison de plusieurs facteurs, tout aussi déterminants :

¹⁴² Shetty, Y.K. « Aiming High : Competitive Benchmarking for Superior Performance » Long Range Planning. Volume 26, n°01. 1996

1. La taille des minoteries ;

appréhendé à travers les capacités d'écrasement installée, ce facteur est déterminant pour les possibilités d'économies d'échelles d'une industrie et de sa productivité.

En fonction des capacités de trituration installées, nous distinguons deux grands types de minoteries :

- Minoterie dont la capacité..... \geq 200 Tonnes/ Jour
- Minoterie dont la capacité..... \leq 200 Tonnes/ Jour

2. La production :

La comparaison de la production est appréhendée à travers :

- La comparaison des quantités moyennes de blés tendres triturés annuellement,
- La comparaison des quantités moyennes de farines produites annuellement,
- La comparaison des taux d'utilisation des capacités, calculés à partir du rapport entre les quantités écrasées annuellement et les capacités installées,
- La comparaison des taux d'extractions, calculés à partir des données de la trituration moyenne annuelle des blés tendres et de la production moyenne annuelle des farines.

3. La productivité :

La productivité des industries est évaluée par le ratio entre la production et le travail. Ce dernier est relativement facile à estimer par le nombre de travailleurs. Cependant, il est difficile d'apprécier le nombre de travailleurs affecté directement à l'activité minoterie pour l'industrie algérienne. Cette difficulté provient de l'absence d'informations en ce qui concerne l'activité, mais également et surtout l'existence de moulins mixtes.

Toutefois et en se basant sur l'analyse de l'organisation structurelle de l'industrie, développée dans le chapitre précédent, nous pouvons procéder à une extrapolation en ventilant les effectifs de l'industrie par fonction:

- Activités affectée directement à la Minoterie : Production, soit 21% de l'effectif total,
- Activités pouvant être communes (Semoulerie – Minoterie – Pâtes) : Conditionnement, Expédition, Maintenance, Approvisionnement & Administration, soit 80% de l'effectif total.

En tenant compte de l'importance des moulins mixtes du secteur privé, nous estimons que 50% de l'effectif des activités communes est affecté directement au « segment des farines ». De ce fait, le nombre total des travailleurs estimé pour le secteur privé peut être diminué de 4 950 agents et passe ainsi de 12 760 agents à 7 810 agents, et l'effectif total du « segment des farines » passe de 17 554 agents à 12 604 agents. Le nombre de travailleurs du secteur public étant évalué à 4794 agents.

Pour la conduite de cette comparaison, nous avons utilisé principalement :

- Les données du Ministère de l'industrie pour les statistiques de l'Algérie et des pays de l'Europe,
- Les données relatives à l'industrie tunisiennes ont été puisés à partir du cahier du CEPI n°21 (Etude de Positionnement Stratégique de la Branche – Minoterie – Semoulerie »). 2002,
- Les données relatives à l'industrie marocaine ont été tirées du magazine .Maroc – Qualité n°07. Trimestre 4.2005.

- Les données relatives à l'industrie de transformation des céréales « segment des farines » tunisiennes concernent l'année 2002, alors que celles des autres pays concernent l'année 2005. Cependant, cet état de fait n'enlève rien à la pertinence de l'analyse, dont l'objectif principal est de situer l'industrie algérienne par rapport aux tendances de ses analogues internationales.

1.2.Résultats

L'analyse du tableau de Benchmarking (tableau n°18), élaboré par référence à :

- 04 pays européens, leaders en matière d'exportation des farines, à savoir, la Belgique, l'Espagne, la France et l'Italie,
- 02 pays du Maghreb et voisins de l'Algérie : La Tunisie et le Maroc,
- et synthétisant les résultats de comparaisons des déterminants clés de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales pour le « segment des farines », montre:

1.La taille :

L'activité minoterie en Algérie est concentrée sur des unités de petites tailles (moyenne 29 000 t/an /unité), relativement comparables à l'industrie marocaine (moyenne 31 869 t/an/ unité). Au contraire de l'industrie tunisienne qui est axée sur quelques unités de moyenne taille (moyenne 40 000 t/an/unité) comme en Belgique (moyenne 50 000 t/an/unité) ; tandis que la France (moyenne 10 000 t/an/unité), l'Italie (17 000 t/an/unité) et l'Espagne (15 000 t/an/unité) alignent des outils hétérogènes,

Tableau 18 : Tableau de benchmarking. Comparaison Sectorielles

Rubriques	U.M	Algérie	Tunisie	Maroc	France	Italie	Espagne	Belgique
Nbre de Moulins, dont Capacités		267	26	107	554	335	221	54
+ 200 T/ Jour		30	26		249	330	188	50
- 200 T/ Jour		237	0		305	5	33	4
Taille Moyenne	T/an/Unité	29 000	40 000	31 869	10 500	17 000	15 000	50 000
Trituration	10 ⁶ T/an	3,8	1,04	3,41	5,74	5,70	3,32	2,70
Production Farines	10 ⁶ T/an	2,85	0,78	2,6	4,3	4,0		
Taux.Utilisation des Capacités		44%	100%	100%	99%			
Tx. Extraction		75%	75,0%	76,2%	74,9%			
Effectifs		12 604	1 000		5 600			
Productivité. Main Œuvre	T/Pers/An	301	≥ 1000		≤ 1000	≤ 1000		
Part du blé Importé dans les coûts	%	75%	60%	70%				
V. Ajoutée / Production	%	23%	11%		15% - 17%	15% - 17%	15% - 17%	13%

Source : Cahiers du CPI n°21 - Ministère de l'Industrie. Direction de la Compétitivité.Revue Maroc Qualité n° 07.Trimestre.4. 2005

2. Les rendements :

les rendements sont appréciés à travers les taux d'utilisation des capacités, les taux d'extraction, la productivité moyenne.

- **Le taux d'utilisation des capacités** : Le taux d'utilisation des capacités est assez comparable de part et d'autre de la méditerranée. La meunerie algérienne affiche cependant, un taux d'utilisation des capacités de 44%. Ce taux est calculé sur la base de la demande nationale, il n'inclut pas les données du secteur informel que nous supposons important mais traduit la situation de surinvestissement que connaît le « segment des farines » dans le marché algérien,
- **les taux d'extraction** : ou les rendements moyens apparents des farines sont relativement comparables aux ratios équivalents en Tunisie et en France. L'industrie marocaine affiche un taux d'extraction légèrement supérieur.
- **La productivité moyenne** : La productivité moyenne de la meunerie algérienne se situe aux environs de 301 tonne/personne/an, traduisant un niveau plus faible que celui affiché par l'industrie tunisienne. La productivité moyenne de cette dernière est nettement supérieure et se situe à 1000 t /personne/an, est en général comparable aux performances des minoteries européennes (un peu moins de 1000 t/personne/an en France et en Italie).
- Il y a lieu noter que l'insignifiance, voir l'absence de productivité du secteur public de l'industrie algérienne lime le niveau général de l'industrie. En effet le maintien

d'un effectif sans contrepartie productive pénalise la productivité globale. Ainsi et en éliminant l'effectif « non productif du secteur public » du total de l'emploi et en réintégrant l'activité informelle que nous supposons sensiblement égale au taux de non utilisation des capacités installées; le nombre des travailleurs serait de 7 810 agents et la productivité apparente serait de 1000 tonne/personne/an, niveau relativement comparable aux ratios des autres pays.

· **Le Coût des achats des blés** est le plus important dans les prix de revient. En Algérie, ce facteur pèse d'avantage que 75% du total du coût de revient, alors que ce niveau est respectivement de 60% et 70% pour la Tunisie et le Maroc.

3.La valeur ajoutée :

la valeur ajoutée est partout faible, de l'ordre de 15% à 17% en France, en Italie et en Espagne. Elles sont plus faibles en Belgique (13%) et de l'ordre de 11% en Tunisie.

L'industrie algérienne affiche un taux de valeur ajoutée bien supérieur et tourne autour de 23%. Ce niveau s'explique pour l'essentiel par l'effet de la politique de subvention du marché des céréales, la faiblesse relative des coûts des autres intrants (notamment de l'énergie) et par la libéralisation du marché de la distribution de la farine, à l'exception de la catégorie « Boulanger ». Ce dernier pour des raisons de déclaration fiscales achète une partie de ses besoins sur le marché consommateur.

1.3.Synthèse :

En résumé, il ressort que :

- Malgré l'importance des capacités de trituration de blés tendres, l'industrie algérienne de transformation des céréales, affiche des niveaux de rendements assez bas en comparaison aux ratios équivalents au Maghreb et en Europe, le niveau de productivité demeure relativement faible. Cette faiblesse trouve pour origine le maintien de l'emploi d'un secteur public pratiquement en arrêt et le développement d'un secteur informel empêchant toute appréciation adéquate du segment. Le maintien artificiel en activité d'un secteur peut être nuisible pour les entreprises viables et performantes, dans la mesure où il accapare leurs parts du marché et donc leurs rentabilités. Le manque à gagner ainsi induit peut être assimilé au coût de non fonctionnement. Cependant l'accroissement phénoménal que connaît le secteur informel constitue un réel danger pour la pérennité de l'industrie,
- L'industrie est concentrée sur des minoteries de petites tailles, qui concernent près de 89% de son potentiel productif, et impliquant des possibilités d'économies d'échelles et de gains de productivité très limitées,

Le taux de valeur ajoutée est supérieur à celui enregistré par les industries des pays de comparaison. Toutefois cet écart peut être facilement résorbé avec l'élimination des effets des politiques de protection et de subvention dont bénéficie le segment, de par son caractère stratégique. Autrement dit le « segment des farines » de l'industrie algérienne de transformation des céréales profite triplement des avantages que recèlent d'un côté un marché d'approvisionnement partiellement subventionné, d'un autre côté d'un marché d'importation protégé et enfin d'un marché domestique de distribution libre (à l'exception du marché boulanger). En dernier, il y'a lieu d'observer que les coûts des postes de charges sont compétitifs (énergie, eau...).

2.La comparaison internationale des salaires

Les coûts salariaux sont au centre de la compétitivité coût dans la mesure, où ce poste peut caractériser des différences importantes d'un pays à l'autre, que pour les autres composantes du coût qui ont un marché international.

2.1. Méthodologie et sources de données

Nous nous intéressons ici à la comparaison du coût horaire de la main d'œuvre dans l'industrie de transformation des céréales « segment des farines ». Il faut tout d'abord souligner la contrainte et les limites que constituent l'absence d'information à une analyse approfondie et adéquate. Aussi nous nous baserons dans notre approche sur le salaire minimal légal pratiquée par l'industrie de chaque pays de comparaison.

En deuxième lieu nous rapprocherons le salaire minimal légal à la durée de travail légal, ce qui nous donnera un indicateur appréciable sur la productivité et la rentabilité. Car il n'est pas nécessaire d'être spécialiste pour comprendre qu'à productivité de travail et durées égales de travail, il est préférable de verser un salaire horaire plus faible. Cependant des compensations pourraient intervenir s'il existe des disparités dans les niveaux de productivité.

Les données récoltées pour les 03 pays de comparaison retenues, à savoir la France, la Tunisie et le Maroc, proviennent des sources suivantes :

- Les données du salaire minimal légal et de la durée de travail hebdomadaire pour l'Algérie, sont tirées des rapports du CNES et des textes réglementaires (Code du Travail),
- Le salaire minimal légal et la durée de travail hebdomadaire pour la France sont donnés dans les rapports d'Eurostat. Janvier 2007, de l'INSEE 2006 tiré du journal du Net/Management.
- Les données de la Tunisie sont puisées du rapport du Colloque Senat-Ubfrance sur la Tunisie. 24 Juin 2004.
- Les données du Maroc sont tirés du Journal du Net/Management.

2.2. Résultats

Le tableau 19 présente les niveaux de salaire minimum légaux pratiqués de par et d'autre de la Méditerranée et la durée hebdomadaire, mensuelle et annuelle légale de travail.

Il faut tout d'abord relever que le salaire minimal légal algérien au taux de change courant est de 120 Euro pour une base de 40 heures de travail par semaine, soit bien plus faible que celui pratiqué en Tunisie et au Maroc, où la base de travail est relativement supérieure. En France le salaire minimal légal fait pratiquement 10 fois le salaire minimal légal algérien, 9 fois celui de la Tunisie et 7 fois celui du Maroc.

Tableau 19 : Salaires Minimaux légaux aux taux de change courant.

**PARTIE III : ANALYSE DE LA COMPÉTITIVITÉ DE L' INDUSTRIE DE TRANSFORMATION DES
CEREALES. SEGMENT DES FARINES.**

Pays	Sal. min. légal en Euro	Durée de travail légale			Sal.min.légal en Euro/Heure.travail
		Heures/semaine	Heures/mois	Heures/an	
Algérie	120	40	160	1 760	0,75
France	1 254	35	140	1 540	8,96
Tunisie	140	48	192	2 112	0,73
	122	42	168	1 848	0,73
Maroc	180	44	176	1 936	1,02

Source : élaboré à partir des données France - Maroc: Journal du net/ Management./ Tunisie: Colloque Sénat-UbiFrance sur la Tunisie. 24/06/04. Aux fins d'une homogénéisation de la base de comparaison, la durée de travail annuel est calculé sur la base d'un fonctionnement de 11 mois.

En termes de durée hebdomadaire légale du travail, l'Algérie occupe la troisième position avant la France, et vient après la Tunisie et le Maroc qui sont caractérisés par des durées relativement plus importantes. Le rapprochement de ces deux paramètres fait ressortir que pour une heure de travail, le salaire minimal légal est de 0,75 Euro en Algérie, 0,73 Euro en Tunisie, 1,02 Euro au Maroc et 8,96 Euro en France. Ce ci revient à dire que la faiblesse du salaire minimal légal, l'importance relative de la durée de travail accentuent et renforcent l'avantage coût dont dispose les industries des pays du Maghreb par rapport à celle de la France.

Tableau 20 : Le coût salarial minimal par personne et par tonne triturée

Pays	Sal.Min.Légal Euro/Heure.Travail	Productivité T/ Pers/Heure	Cout. Salarial Euro/Tonne (C.S.U)
Algerie	0,75	0,17	4,39
France	8,96	0,60	14,93
Tunis	0,73	0,47	1,54

Le rapprochement du salaire horaire minimal légal à la productivité annuelle par personne, et en assimilant le salaire horaire minimal légal au coût horaire salarial, renforce l'interprétation développée supra, puisqu'il fait ressortir que le coût salarial minimal par tonne de blé tendre trituré est de 4,39 euro pour l'industrie algérienne, 1,54 euro pour l'industrie tunisienne et de 14,93 euro pour l'industrie française.

2.3.Synthèse

En conclusion, et compte tenu l'importance relative de la durée annuelle légale du travail de l'Algérie par rapport à celle de la France, alors que le coût salarial minimal légal est dix fois plus faible, on peut dire que le manque de productivité physique, constaté pour l'industrie algérienne par rapport à l'industrie française peut être compensé par la faiblesse relative des salaires. En effet autant la productivité que le coût salarial unitaire (C.S.U) de l'industrie française font pratiquement 3 fois les indices de l'industrie algérienne. Suivant le même raisonnement, il ressort que l'industrie tunisienne est plus compétitive que l'industrie algérienne, puisque caractérisée par un rapport productivité/coût salarial minimal plus intéressant. Cependant garantir un niveau de productivité physique et un niveau de

charges sur salaires imbattables est une chose, assurer la qualité du produit en est une autre. Or la relation client est une pièce maîtresse pour les entreprises, voir les industries.

3. Analyse comparative des prix

L'objectif ici est d'analyser la compétitivité prix de la farine algérienne sur le marché international. Ceci fournira des informations clés sur les conséquences éventuelles d'une libéralisation progressive des relations commerciales des produits agricoles et agroalimentaires dans le cadre des accords signés avec la communauté européenne et de la prochaine accession de l'Algérie à l'O.M.C.

En dehors de l'aspect qualitatif qui doit être maîtrisé, les performances commerciales de l'industrie de transformation des céréales pour le segment des farines, sur le marché intérieur et éventuellement étranger dans le court terme, dépendent fortement de leur niveau de prix vis-à-vis de leurs concurrents étrangers. L'indicateur le plus couramment utilisé pour mesurer cette compétitivité prix d'un pays est le taux de change effectif réel (TCER).

Cet indicateur multilatéral permet de prendre en compte pour un pays donné, l'ensemble des variations des taux de change de la monnaie du pays vis-à-vis de ses pays partenaires, corrigées par les variations des prix domestiques du pays vis-à-vis de ses partenaires. Les fluctuations des taux de change multilatéraux et des prix relatifs permettent d'exprimer les données économiques des pays partenaires dans une monnaie commune dans la mesure où les taux de change sont essentiellement définis par les prix des biens échangés et qu'ils peuvent sensiblement s'écarter de leur niveau d'équilibre et subir des variations de grande ampleur sans lien direct avec l'évolution économique réelle.

3.1. Description de la méthodologie et les indicateurs utilisés

Nous proposons à ce niveau d'analyse une version du TCER plus restreinte, c'est à- dire centrée sur les prix et les échanges de la farine par rapport à un seul pays partenaire « La France ». L'approche utilisée, en référence au cadre théorique exposé dans la première partie, est une approche en terme de taux de change réel du produit « farines » avec la France. L'absence de données ne nous a pas permis d'élargir cette analyse aux autres pays de comparaison. Toutefois l'opportunité de cette analyse demeure d'actualité dans la mesure, ou elle permet d'apprécier la compétitivité prix relative du « segment des farines » compte tenu le contexte macro-économique et politique ou elle se situe ; notamment la politique de subvention des prix de la matière première et de stimulation économiques.

a. Les produits considérés ne sont pas des substituts parfaits, mais dans nos recherches nous avons ciblé les variétés de farines françaises se rapprochant le plus de celle offertes sur le marché domestique algérien.

b. Les prix de ventes considérés sont ceux pratiqués sur le marché consommateur, et incluent les taxes, les subventions, les coûts de transport et les marges de distribution. Ils sont déterminés sur la base:

Pour l'Algérie : des résultats moyens d'une enquête personnelle sur les prix consommateurs pratiqués au niveau des points de ventes, détaillants et supérettes, disséminés sur les villes d'Alger, Blida, Tizi-Ouzou, Tipaza et Ain Deffa.

L'échantillon comprenait :

- 20 Superettes
- 20 Distributeurs (points de ventes)
- 20 Détaillants

L'enquête a été menée courant Juillet/Août 2006, l'échantillonnage effectué n'obéit pas aux méthodes usuelles d'échantillonnages et de représentativité : l'objectif recherché n'étant pas statistique, mais visait un aperçu général sur les prix réels pratiqués sur le marché consommateur (les prix tels payés par le citoyen algérien ».

a. **L'indicateur est calculé suivant la formule :**

Taux de Change réel = Taux de Change nominal x Rapport des niveaux de Prix

$$TCER = TCN \times P/p^*$$

- Taux de change nominal = € / DA
- P = Prix moyen Français d'un kilogramme de Farines
- P* = Prix moyen Algerien d'un kilogramme de Farines

3.2.Résultats

Le tableau n°21 donne les principaux résultats rapportés au kilogramme par type de conditionnement de farine, exprimé en monnaie commune (ici l'euro) avec le taux de change nominal.

Tableau 21: Comparaison des Prix Ventes Consommateurs

Prix Consommateur	U.M	Algérie		France en Euro	TCER de Cherté
		en DA	En Euro		
Farine 01 Kg	1 Kg	33,72	0,36	4,00	11,19
Farine 05 Kg	1 Kg	29,00	0,31	3,22	10,47
Farine 10 Kg	1 Kg	27,00	0,29	2,19	7,64
Farine 25 Kg	1 Kg	22,00	0,23	1,59	6,81
Farine 50 Kg	1 Kg	21,00	0,22	1,59	7,14
DA/Euro	94,3				
DA/\$	87,2				
Prix Moyens		26,54	0,28	2,52	8,94

Source : Prix de Ventes Algeriens; Résultats Enquêtes 2006 Prix de Ventes Français.
Site internet: Web.marchand.com

A priori et en exprimant le prix moyen d'un kilogramme de farine algérienne en euro, il ressort que ce prix tourne autour 0,28 euro, soit bien plus faible que le prix d'un kilogramme de farine française. Cependant et en analysant les résultats du taux de change réel, il ressort qu'à ce prix et ce taux de change, nous obtenons « 0,11 Unités » de farine algérienne contre « 1 Unité » de farine française. Cela conduit à dire que la farine algérienne est relativement plus chère que celle de la France (Coefficient de cherté : 8,94).

3.3.Synthèse

En résumé, il apparaît que le prix de vente d'un kg de farine algérienne, ne représente que 12% du niveau français en fonction de la conversion des valeurs domestiques avec le taux de change nominal. Toutefois et en comparant le prix relatif des deux produits, il ressort que la farine algérienne est réellement plus chère que celle de la France (taux de change réel pour 1 kg de farine est de 8,94).

Ainsi un faible niveau de prix ne veut pas forcément dire que l'industrie algérienne est plus compétitive pour le segment des farines. En effet l'analyse du taux de change réel fait

ressortir que la farine algérienne est réellement et relativement plus chère. Ceci nous conduit à nous interroger sur les aptitudes économiques et commerciales effectives de l'industrie de transformation des céréales pour le « segment des farines », quand on sait d'une part que la qualité intrinsèque de la farine commercialisée en Algérie est loin d'obéir aux normes internationales, et que d'autre part les prix pratiqués sur le marché domestique sont garantis par des politiques économiques protectionnistes (Taxes douaniers à l'importation de farines, Subvention des prix des blés à l'amont, libération du marché de distribution en aval...). Ce dernier facteur joue un rôle important sur la résorption des niveaux de coûts de revient et sur la détermination des prix de l'offre sur le marché intérieur.

4.Tendance du marché international, opportunités et menaces

L'application d'une approche sectorielle pour l'étude comparative de la compétitivité entre l'industrie algérienne de transformation des céréales et les pays partenaires et voisins, amène tout d'abord à résoudre deux imperfections aux indicateurs utilisés, à savoir la non homogénéisation des unités de mesure et du contexte économique et le caractère statique de la notion des capacités de trituration. Le développement empirique d'un nouvel indicateur sur les salaires présenté supra, à permet de lever les deux imperfections citées ci-dessus et confirmer les appréciations déjà avancées.

L'ensemble des indicateurs retenus, permet d'étudier la compétitivité comparative selon une matrice de trois éléments :

- le classement des capacités, taille et productivités des différentes industries,
- le classement des niveaux de salaire minimum légal,
- les niveaux de prix corrigé du taux de change réel. Faute d'informations, ce dernier est calculé uniquement pour la France.
- L'application de cette matrice à l'étude de la compétitivité entre l'industrie algérienne de transformation des céréales et ses corollaires européens et maghrébins a montré que :
- La faiblesse relative des niveaux de salaires de l'industrie algérienne par rapport à l'industrie française, compense l'écart de productivité observé. Cependant si la compétitivité de l'industrie algérienne paraît absolue dans le secteur de la transformation des blés en farines, l'extraversion de l'approvisionnement pour la matière première, liée à de fortes fluctuations des cours mondiaux rend son avantage précaire.
- En dehors du facteur coût, l'industrie tunisienne a une excellente position compétitive dans le segment des farines, notamment par rapport à l'Algérie.
- Cette conclusion est d'autant plus vraie que le contexte de politique économique des pays du Maghreb est relativement comparable. La meunerie tunisienne doit son existence aux droits de douanes appliqués. Au plan international et précisément pour le pourtour méditerranéen, il convient de noter la persistance de l'excédent des capacités dans les pays de la rive du nord (Espagne, France, Italie), et ce malgré les opérations de fermeture de moulins, menées notamment par la France, avec le soutien de l'Union Européenne. Ces surcapacités constituent une menace pour l'industrie nationale, particulièrement après le démantèlement tarifaire. Cette situation est d'autant plus préoccupante pour le devenir de l'industrie, quand on sait que malgré les politiques de soutien dont bénéficie ce segment, le produit « farine » algérien est relativement plus chère que celui de la France.

Conclusion

Dans cette partie, notre objectif était d'analyser la compétitivité de l'industrie algérienne de transformation des céréales pour le segment des farines. Tout au long des chapitres structurant cette partie, nous avons essayé de présenter les avantages comparatifs construits par l'industrie, les facteurs clés de compétitivité du segment ainsi que les contraintes et les limites à son développement.

Au premier chapitre, nous avons analysé les caractéristiques intrinsèques du segment « farine » tout en le situant dans sa filière d'appartenance. Nous avons pu voir que l'activité est largement extravertie et dépend des marchés internationaux pour ses inputs, elle consiste en fait en la transformation d'un blé importé en produit à faible valeur ajoutée. Nous avons pu également observé que les indicateurs économiques et de rentabilité qu'affiche ce segment sont loin d'être performants et sont limités à la base par la co-existence d'un secteur public défaillant et maintenu artificiellement, d'un secteur privé dynamique fondamentalement familial et d'un secteur informel très actif. Cette distinction entre opérateurs réels et nominaux est désignée par les économistes sous le terme de « dichotomie ». Celle-ci et en dehors des facteurs économiques de productivité, est au centre de la problématique de compétitivité du « segment des farines » de l'industrie algérienne de transformation des céréales, car elle brouille considérablement les fondements d'une approche réelle et adéquate.

Le deuxième chapitre traité dans cette partie, a exposé les méthodes d'approches, de calcul et analyses de la compétitivité de l'industrie de transformation des céréales « Segment des farines ». Les analyses menées sur les niveaux de prix, coûts et marges de l'industrie, ont pu faire ressortir qu'en dépit des avantages absolus que détient le segment en terme de coûts, sa compétitivité est apparente et artificielle car dépend essentiellement des droits de douanes qui lui garantissent une marge de base de 16% à 21% , mais fragile si la protection s'abaisse. De même l'étude de la compétitivité hors prix des différentes entreprises structurant l'industrie, a mis en exergue de bonnes possibilités économiques des entreprises privées en matière de production et de commercialisation. Cependant des insuffisances flagrantes ont été relevées, hypothéquant les capacités d'adaptation et de flexibilité de l'industrie face à un environnement de plus en plus ouvert sur les marchés internationaux, mais également et surtout de plus en plus incertain. Les entreprises de l'industrie se caractérisent par une absence caractéristique de politique marketing et de plans stratégiques.

Les conclusions que dégage le travail de comparaison effectué par rapport à six pays de l'espace euro – méditerranéen permettent de constater que les performances de l'industrie algérienne sont très éloignées des niveaux des industries des pays de comparaison. Ces évolutions divergentes sont le résultat de conditions macroéconomiques différentes, mais aussi d'une évolution opposée des secteurs structurant l'industrie algérienne. Le maintien artificiel en Algérie d'un secteur public sous-utilisé et la persistance d'un secteur informel très dynamique et échappant à toute forme de contrôle, contraste avec le développement de cette industrie dans les pays de comparaison, développement qui s'est produit dès lors que ces pays ont adopté des politiques économiques favorisant l'exportation et la fermeture des entités non performantes (cas de la France).

A la lumière des développements précédents, il ressort que le segment des farines recèle des avantages comparatifs certains sur la plupart des coûts unitaires absolus mais pas sur les intrants ni sur la contribution aux profits. La solidité de la position compétitive repose sur la durabilité et la défendabilité de l'avantage créé ou acquis par l'industrie. Or

la défendabilité de l'avantage coût de l'industrie se trouve fortement controversé, du fait de sa dépendance des marchés extérieurs. Il faut par ailleurs souligner l'absence dans les « us » de gestion de l'industrie, de politiques marketing, de différenciation, d'organisation et / ou stratégiques sous tendant la construction et/ou la confortation de facteurs structurels de compétitivité.

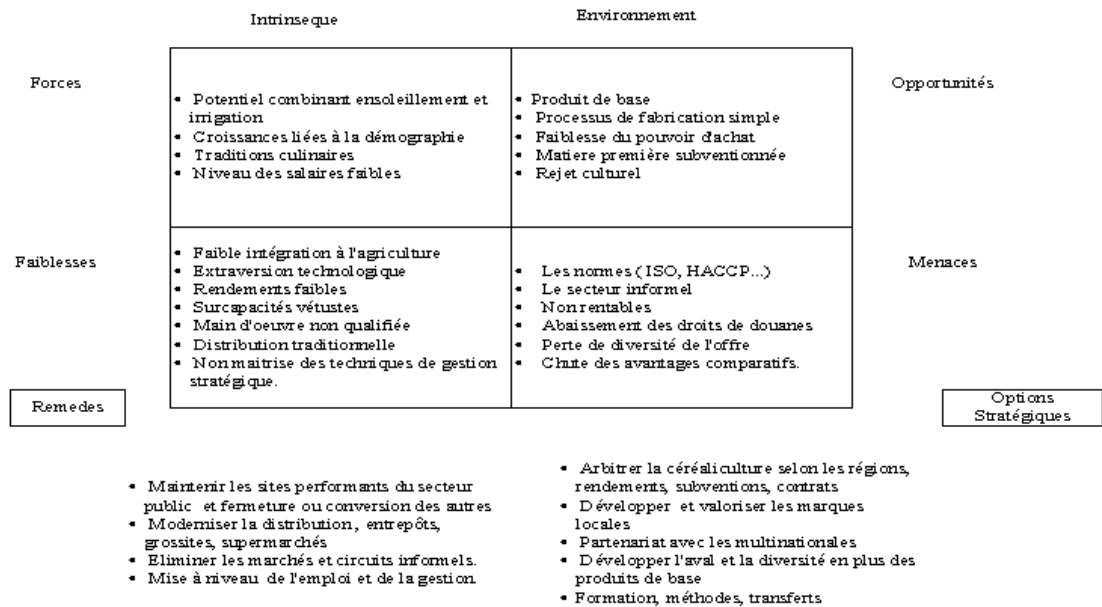


Figure 9 : Posture de l'industrie algérienne de transformation des céréales ... segment des farines

Conclusion Générale. Vers un modèle industriel efficient ?

Les questions de productivité et de compétitivité ont fait l'objet d'une abondante littérature théorique et empirique, répondant à des inflexions macroéconomiques et financières majeures. Parmi celles-ci, il est généralement fait référence à l'émergence de nouveaux acteurs dans la division internationale du travail et le commerce mondial, ainsi qu'au développement considérable des flux de marchandises et de capitaux.

Une des questions que soulève cette nouvelle inflexion, figure l'impact de ces évolutions sur la compétitivité de l'industrie algérienne de transformation des céréales pour le « segment des farines ». Ce domaine d'activité n'échappant pas aux influences de l'évolution mondiale, en raison de sa dépendance à l'égard du marché international des produits de base, mais aussi de ceux de l'équipement et de la technologie. Ceci rend essentielle une connaissance plus approfondie de ce segment ainsi que les déterminants de sa productivité...voir de sa compétitivité.

Sans être des synonymes parfaits, ces deux derniers concepts demeurent liés : car et si à court terme, les évolutions relatives des coûts unitaires sont une composante de la compétitivité industrielle. À long terme, selon Paul Krugman, le concept de compétitivité se confondrait avec celui de productivité : De plus, la flexibilité qui permet à une industrie de faire évoluer sa spécialisation vers les segments/ marchés porteurs détermine à la fois les évolutions de sa productivité et de sa position compétitive. Cependant, est-il possible de stimuler et/ou de préserver le dynamisme d'une industrie en misant uniquement sur la productivité ? Alors que les contraintes environnementales poussent plutôt à une utilisation synergique et optimisée autant des facteurs matériels, immatériels, managériales, qu'environnementales?

Dans la première partie de ce travail, nous avons mis en évidence le rôle des facteurs tant économiques, politiques, structurels, qu'organisationnels dans la compétitivité d'une entreprise. Cette complexité va de pair avec l'intervention d'agents extérieurs à différentes étapes de la chaîne de valeur. Dans ce cas, la mise en commun des ressources et capacités des divers acteurs, convenablement organisée, génère un avantage compétitif significatif pour toute l'industrie d'appartenance.

Face aux stratégies privées des agents économiques, le rôle des acteurs publics apparaît comme sensible mais également délicat. En théorie, les politiques publiques ont pour but d'encourager les efforts des acteurs économiques. Ce faisant, ils se heurtent à un double arbitrage; car ils doivent améliorer la situation sociale du pays tout en ne desservant pas les rendements privés, qui ne sont pas toujours convergents. On admet aujourd'hui que pour être efficace, l'intervention des pouvoirs publics doit se faire à un niveau ((*pré concurrentiel*)). Elle doit porter notamment, sur les structures économiques et sociales, sur les infrastructures matérielles, sur la recherche-développement et sur la formation des hommes.

Dans la deuxième partie, qui a abordé l'ajustement et les réponses des politiques économiques nationales apportées à la montée des déséquilibres mondiaux, nous nous

sommes interrogés sur la capacité développée par les différents acteurs privés et publics de l'industrie de transformation des céréales pour s'adapter au nouvel ordre macroéconomique et commercial. On a relevé que les politiques d'ajustement lancées par l'Algérie dans le cadre de la libération de l'économie ont touché pratiquement tous les domaines; depuis le commerce international, la fiscalité, les finances, la législation, le social et même l'industrie à travers le programme de mise à niveau. Cependant et en ce qui concerne plus particulièrement le « segment des farines », on a remarqué que la principale conséquence des mesures d'ajustements mises en oeuvre est l'accroissement des capacités de trituration et leur surdimensionnement par rapport à la demande du marché intérieur. L'analyse de l'évolution de l'industrie conduit à considérer que le développement de cette dernière, s'est fait sans aucune mesure de régulation, notamment du secteur public qui persiste en dépit des difficultés financières et de rentabilité rencontrées. Le maintien artificiel de ce secteur, menace la productivité voir la compétitivité de toute l'industrie dans la mesure où il accapare une part du marché et de ressources qui auraient dues revenir au secteur privé économiquement plus viable. Ce constat est d'autant plus vrai que lourd de conséquences, quand on sait que le développement de cette industrie est demeuré caractérisé par sa large extraversion notamment pour son approvisionnement en matière première et sa technologie. Certes des progrès considérables ont pu être accomplies dans le domaine d'ingénierie meunière, à travers la mise en place de structures d'ingénierie d'implantation et de réalisation de génie civil et la création de bureaux d'études et d'ingénierie; mais force est de constater que l'essentiel du parc industriel a été fabriqué et monté par les firmes étrangères aux dépens des capacités nationales qui auraient pu être mobilisées.

Par ailleurs, il faut noter que le développement de l'appareil national de transformation des céréales n'a pas bénéficié d'une amélioration qualitative de l'intégration au marché mondial, notamment en terme de mise à niveau organisationnelle et/ou managériale : les diverses études menées dans ce cadre, montrent qu'en général, les firmes algériennes ont peu recours aux mécanismes structurels et formels (standardisation, planification, coordination du processus de décision....) pour intégrer la compétitivité à leurs stratégies. La coordination intra structurelles passe souvent par la voie informelle (contacts personnels, culture d'entreprise). Ce ci rend la gestion problématique car ne se basant sur aucun système de traçabilité de la planification et de la décision.

L'analyse du contexte législatif de l'industrie, a permet de faire ressortir que la législation affaiblit l'industrie, en favorisant l'inertie des managers autant du secteur public que ceux du secteur privé. En effet, il demeure pour les gestionnaires des entreprises l'invariante menace dérivant de la confusion entretenue par la pratique juridique entre les erreurs et risques de gestion, qui relèvent normalement des organes d'administration et de gestion de l'entreprise et les abus de biens sociaux ou les détournements de fonds qui sont du ressort de la justice. Ces risques incitent à l'immobilisme et réduisent considérablement les capacités de flexibilité et d'adaptation de l'entreprise, voir de l'industrie aux évolutions de son marché. Une industrie qui devra s'affilier inéluctablement aux groupes mondiaux, notamment dès l'adhésion de l'Algérie à l'OMC et dans le cadre de partenariat avec l'Union Européenne.

La dernière partie a porté sur l'évaluation de la compétitivité de l'industrie dans le marché intérieur ,enjeu prudentiel des mutations récentes des marchés économiques, en particulier de l'émergence de nouveaux instruments et de nouvelles catégories d'intervenants dans un contexte de volume dépassant largement la demande. On a pu remarqué que la fragmentation des opérateurs, le fractionnement des tâches (approvisionnements internationaux, traitements puis distribution) et l'absence de plans

stratégiques et/ou de politiques marketing (notamment par la gestion des marques ou par le franchisage non prévu par les textes) caractérisant l'industrie algérienne de transformation des céréales, vont à l'inverse des tendances mondiales de faciliter la logistique de l'agroalimentaire pour le développement des compétitivités sectorielles.

Le fait avéré est que le segment des farines de l'industrie meunière algérienne recèle des avantages comparatifs certains sur la plupart des coûts unitaires absolus mais pas sur les intrants ni sur la contribution à la création de richesses. Ce domaine d'activité est basé sur l'importation des matières premières qui est ensuite traitée puis distribuée en Algérie. Il s'agit donc d'une activité de traitement à faible valeur ajoutée et très dépendante des cours des matières importées. D'autre part, la rentabilité apparente ((du segment des farines)) est en partie artificielle, car d'une part elle est dépendante des droits de douanes et d'autre part bénéficie des mesures de politique de subvention.

L'industrie algérienne de transformation des céréales, fragile aux importations dispose néanmoins de forts potentiels de demande et de diversité. Si l'industrie locale n'est pas suffisamment performante et rapidement renouvelée avec un appui efficace et pertinent de l'état : la voie de l'importation directe s'imposera dans un premier temps depuis le sud de l'Europe, et l'absorption du tissu industriel par les multinationales s'opérera dans un deuxième temps. Le domaine peut être profitable s'il se modernise, les salaires étant moins élevés que ceux des pays d'importation et doit pouvoir résister à la suppression attendue des droits de douane, liée au partenariat de l'Algérie avec l'Union Européenne et à son intégration à l'OMC.

Tout au long des parties de ce travail, on a tenté de montrer comment l'avantage compétitif sur le marché intérieur de l'industrie meunière algérienne ne peut plus être basée uniquement sur des coûts bas, partiellement artificiels. L'examen des politiques commerciales affectant le secteur révèle que la pression par les prix sera appelée à s'aggraver, et cela dans des conditions dramatiques sur le marché intérieur, suite à la suppression des droits de douanes sur le produit « farine ». Au-delà d'un resserrement du *policy-mix*, de quel levier faut-il jouer pour améliorer significativement la compétitivité de l'industrie pour le « segment des farines », compte tenu l'extraversion de ce dernier en terme de son approvisionnement et de sa technologie ?

1. Quelles stratégies possibles des entreprises de l'industrie face à la perte des avantages de la politique commerciale et des droits de douanes ?

L'analyse du marché intérieur du « segment des farines », fait ressortir que la part de marché local des entreprises du secteur privé augmente plus rapidement, alors que celle des entreprises publiques enregistre un recul net. Cette évolution reflète un repartage du marché domestique tiré par l'aiguinement de la concurrence. Ce dernier se matérialise principalement par une guerre des prix, qui se traduit par une dégradation globale du domaine d'activité et par l'orientation d'une partie de l'offre vers le circuit informel. Le secteur informel, dont le taux de valeur ajoutée et de rentabilité est plus important, apparaît comme relativement moins sensible que le secteur formel à la variation des prix des facteurs de production.

L'appréciation de l'euro et du taux de change nominal du dinar, s'est traduite pour l'industrie algérienne de transformation des céréales, par une aggravation des effets du renchérissement des prix internationaux des matières premières. L'impact de cette situation sur le fonctionnement et la rentabilité des entreprises, a été particulièrement sévère pour le ((segment des farines)), concrétisée à travers des réductions sectorielles des taux d'utilisation des capacités installées, des compression des marges bénéficiaires, un

détournement d'une partie relativement plus importante de la production vers le circuit informel et une fragilisation encore plus poussée de l'industrie.

Suite aux développements précédents, il ressort que les effets économiques de la dynamique de compétitivité de l'industrie algérienne de transformation des céréales pour le « segment des farines », résultent du niveau de revenu que peut générer l'activité, compte tenu des contraintes de prix, des performances et de productivité d'une part, et des stratégies commerciales, d'organisation et de valorisation des facteurs structurels acquis d'autre part. Cependant les conséquences de la libération complète du marché de la farine et des contraintes induites, sont différenciées selon la taille des minoteries mais également selon le secteur d'activité d'appartenance.

i. Réactions possibles des grandes entreprises à la baisse de la protection commerciale

Les grandes minoteries se sont maintenues sur le marché grâce à des économies d'échelle et des politiques d'effet volume. Ces économies d'effet de taille tiennent à la diminution relative des coûts unitaires en relation avec l'augmentation des capacités de production et du volume d'affaires. Il est à distinguer parmi les entreprises, deux catégories susceptibles d'être gênées par la baisse de la protection tarifaire: **Les grands et moyens moulins privé et publics.**

- **Les grands moulins privés** qui mènent une stratégie d'intégration de la chaîne de valeur, profitent du volume des ventes sur le marché local pour réduire leurs coûts fixes. Le fait d'accaparer une importante part de marché, leur permet de constituer des réserves de flexibilité et d'investir dans leur remontée industrielle: développement de nouveaux produits, actions de formation professionnelle, investissement en marketing. La perte de la fraction de la production cédée sur le marché local, en faveur de produits importés signifierait une perte de ressources pour la remontée industrielle. Cette perte pourrait être décisive pour les entreprises « mono produit ». Une partie d'entre elles développera sa production dans le cadre de relations informelles (dissimulation d'une partie du chiffre d'affaires). On peut imaginer que le maintien dans l'informel d'une partie du chiffre d'affaires et de la valeur ajoutée favorise la constitution de réserves de flexibilité pour la remontée industrielle. Cependant dans un contexte de resserrement de la contrainte concurrentielle autant formelle qu'informelle, le montant de ces ressources risque de se réduire et rendre difficile la couverture de la totalité des coûts fixes de fabrication.
- **Les grandes firmes publiques**, sont tellement épuisées par la perte de parts de marché et les déficits économiques induits, que leur conquête d'une position concurrentielle favorable est fort peu probable, sinon impossible. L'alternative imaginée pour cette catégorie d'entreprises est de décider de se retirer progressivement du marché tout en rentabilisant au maximum les investissements réalisés, à travers des actions de partenariats et/ou des opérations de cession. Cependant le produit « farine » est sensible et considéré comme un enjeu national majeur, de par son poids primordial dans le système alimentaire national. Le rôle de l'Etat dans la restructuration du secteur public, est stratégique. Actuellement, c'est surtout sur le rôle que peut jouer l'Etat dans le domaine de la régulation d'un produit sensible que l'on insiste, en soulignant les défaillances du marché. Néanmoins, le choix des sites à maintenir dans ce cadre, doit viser des entreprises économiquement et technologiquement viables et dont les capacités peuvent couvrir la part de marché ((régulation)).

ii. Réaction des petites entreprises

Les petites entreprises regroupent toutes les minoteries vétustes et celles dont les capacités de trituration, sont inférieures à 100 tonne/jour. Cette catégorie d'entreprises serait menacée, en première ligne, par les entrées massives d'importation. Dans un contexte de pression sur les prix, une grande partie de ces entités doit soit se retirer du marché par une valorisation de leurs investissements soit à travers des actions de cession et/ou d'absorption au profit des grandes entreprises, soit par le biais d'orientation de leurs recherches vers des marchés spécifiques et/ou les produits de substitution.

Moyennant des investissements d'adaptation des équipements, le marché des ingrédients alimentaires offre des possibilités de reconversion et/ou de réorientation à l'industrie meunière. En fractionnant la farine, on obtient des produits, à forte valeur ajoutée, comme l'amidon ou le gluten. Le pré-traitement, engendre des applications à valeur élevée en fibres alimentaires. Les éléments mineurs des issues de meunerie obtenus grâce au pré-traitement ont également des propriétés anti-oxydantes. Les amidons pourraient être transformés en éthanol. Il pourrait également exister d'autres possibilités de produits à valeur élevée, comme les substituts de sucre et des produits biochimiques obtenus à partir de fractionnement de l'amidon.

2. Des axes d'action possibles pour la viabilisation de l'industrie

Pour faciliter et maximiser les gains éventuels de la libéralisation pour l'industrie de transformation des céréales « segment des farines », et pour améliorer sa compétitivité, notamment en termes de productivité et de marges commerciales, cette étude a illustré tout au long de ses chapitres, les progrès à faire dans le domaine de l'éducation et du développement des aptitudes « skills » des travailleurs. Un plus grand capital humain est un facteur clef pour améliorer les techniques de production et pour cerner au mieux les opportunités en termes de nouveaux marchés et de nouveaux leviers économiques. D'autres facteurs tels qu'une utilisation plus optimisée des techniques de gestion et d'organisation augmenteraient les rendements relatifs, mais préserverait également l'industrie et la pérenniserait. Ces techniques coûteuses ne seront accessibles aux petites et moyennes minoteries que si des moyens de financement et d'encadrement sont mis en place.

Pareillement et compte tenu le surdimensionnement de l'outil de production national et les conséquences induites sur la rentabilité et l'efficacité de l'industrie de transformation des céréales, il conviendrait de ne plus encourager l'investissement dans cette branche d'activité, si ce n'est d'apporter pour les gros modules, l'aide à la mise à niveau et à la certification aux normes internationales (ISO, HACCP). Dans cette perspective, il serait recommandable de retirer les agréments, aux bénéficiaires aux avantages ANDI, qui n'auraient pas encore lancé leur projet. Le rôle de l'état apparaît comme stratégique dans ce domaine, mais doit demeurer cependant celui d'un facilitateur. Une forme de régulation par un syndicat de l'agroalimentaire doit permettre de mieux faire connaître la situation de l'offre et de la demande, des évolutions des importations et des taxations aux investisseurs pour dissuader les projets inadaptés ou temporairement redondants.

Pour finir, une piste de réflexion prometteuse est, selon nous, que l'Etat algérien doit mettre en valeur les spécificités et compétences du « segment des farines » de l'industrie de transformation des céréales, pour pouvoir l'identifier clairement auprès de ses concurrents mondiaux. Il lui faut pour cela repérer ses forces et faiblesses au sein des processus de production et de commercialisation du marché intérieur. Dans ce cadre, concevoir un modèle de développement de la compétitivité de l'industrie, suppose de pouvoir identifier

la source de richesse cruciale (à l'origine de l'avantage compétitif) à une étape particulière du processus de mise à niveau. Cela suppose également une organisation efficiente de ce processus et des modes de coordination spécifiques aux acteurs, compte tenu des particularités de l'environnement économique, commercial et industriel de l'Algérie. Le rôle des programmes de valorisation et de mise à niveau ne sont donc pas à négliger : ceux-ci doivent posséder une étendue et des moyens suffisamment vastes pour renforcer la cohérence des trajectoires et des orientations stratégiques des firmes. De tels programmes permettent aux acteurs de l'industrie de transformation des céréales de développer en mieux leurs capacités et compétences pour le « segment des farines ». L'Algérie dispose d'une épargne importante et toute la réflexion repose sur la transformation d'une partie de ces ressources accumulées, en investissements matériels et immatériels économiquement profitables au développement du « segment farines ». Car et au-delà de la question prix, le problème posé pour l'industrie est la relance des investissements pour des outils de production modernes, pour des gammes de produits obéissant aux normes internationales, pour s'adapter aux besoins du marché algérien et pour l'exportation, avec les aides de partenaires industriels et de capitaux normalement rémunérés.

i. Investissements matériels, visant l'amélioration de la qualité des produits et l'optimisation de la gestion des coûts :

- Augmentation des capacités de stockage au niveau des entreprises,
- Amélioration des outils de nettoyage (épierreurs et système de contrôle de l'addition d'eau),
- Optimisation des installations par l'automatisation en vue de préparer la gestion et le contrôle de la production assistée par ordinateur (GPAO et CAO),
- Création et mise à niveau des laboratoires. Création d'une structure d'appui, véritable pôle de formation et de recherche spécifique à la filière blé, regroupant les institutions concernées et dont le mandat comprendrait la création :

d'une école de formation aux métiers des industries céréalières, qui dispense des formations autant techniques, technologiques qu'économiques et de gestion. Ces derniers sont primordiales compte tenu la spécificité d'activité. L'école de meunerie devrait pouvoir être financée en partie par l'association des meuniers et devrait être réanimée non seulement pour la formation de techniciens meuniers, mais pour constituer un pôle de formation en mesure de produire un main d'œuvre polyvalente et qualifiée.

d'un laboratoire de recherche dédié aux céréales et produits dérivés

i. Mesures politiques, visant la qualité compétitivité de l'industrie :

- Libération du marché intérieur des céréales et encouragement de la production agricole céréalière,
- Restructuration du secteur public à travers la fermeture des sites vétustes, réorientation et cession d'une partie des entreprises et maintien dans le segment uniquement de quelques entreprises jugées viables, pour assurer la régulation d'un produit considéré comme sensible,
- Encouragement de l'exportation de l'excédent des capacités installées. Un système d'aide étatique efficace et pertinent peut être envisagé dans ce cadre et orienté en direction des grandes firmes en vue de les aider de conquérir des parts de marché à l'étranger.
- développement d'une politique d'amélioration du système d'assurance et de couverture des risques et de dynamisation de l'agence de promotion de l'exportation,

véritable pôle d'aide et d'orientation (études de marchés, bases de données, salons industriels),

- Réintégrer le marché informel dans l'économie nationale, à travers la mise en place de politiques industrielles incitatives, adaptées mais également et surtout permettant la flexibilité des acteurs et leur développement. Car il faut dire, que face aux contraintes exogènes imposées par le système industriel et administratif dans son ensemble, les acteurs économiques ont développé un nouveau système parallèle de survie et de croissance. Les circuits informels constituent en fait un compromis entre internalisation et externalisation, dans la mesure où la création de richesses et les processus de remontées industrielles, doivent s'accompagner impérativement d'intégration des firmes, voire de l'industrie à l'économie nationale. L'équilibre entre l'offre et l'utilisation des facteurs de production est en quelque sorte ainsi préservé si l'on se place sous l'angle des efforts matériels alloués.¹⁴³
- Adopter une politique de concurrence pour le « segment des farines », visant l'accroissement du degré de concentration de l'industrie et la taille des firmes qui la composent, en vue de créer des groupes nationaux performants. Une des idées de base de la politique industrielle et commerciale mondiale, est que la grande taille d'une firme est une condition essentielle des performances à l'exportation. Les expériences vécues et les études empiriques confirment cette perspective. La question principale est de savoir comment l'intervention étatique, qui peut revêtir plusieurs aspects (subventions, protection, réglementation des fusions) peut influencer la taille des firmes d'un secteur privé fondamentalement familial.

Les firmes de l'industrie se spécialisent et se diversifient à toutes les étapes de la chaîne de valeur.¹⁴⁴ Ce qui les conduit à rechercher des complémentarités, soit par des relations de coopération et de partenariat, soit par l'intermédiaire du marché. Dans tous les cas, on observe une certaine concentration verticale et la constitution de réseaux ou de partenaires travaillant en interaction afin de mieux satisfaire les besoins mutuels. Les questions cruciales qui se posent dès lors : peut-on actuellement dessiner le tissu des réseaux et des relations entre les acteurs effectifs dans cette industrie ? Peut-on identifier clairement les facteurs clés de la compétitivité de cette industrie, qu'on peut sans risque d'erreurs, simuler à un iceberg qui ne laisse émerger qu'une partie de sa masse ? Va-t-on vers une désintégration croissante des activités du segment, ou au contraire les acteurs ont-ils atteints un seuil, à partir duquel ils reconfigureront à nouveau leurs activités ? Existe-t-il encore des possibilités de singularités géographiques, ou la mondialisation va-t-elle gommer tous les avantages que recèle le marché intérieur de la farine ? Quels sont les mécanismes institutionnels à construire par les firmes de l'industrie qui lui permettront de pérenniser leurs organisations face à l'ouverture du marché ? Quels sont les leviers dont dispose les minoteries algériennes, pour construire un modèle industriel compétitif et spécifique à l'Algérie ? Quels sont les politiques à mettre en place pour accompagner efficacement le développement effectif de ce segment d'activité ? Ainsi l'industrie de transformation des céréales, en pleine phase d'évolution, laisse encore de nombreuses perspectives à l'économie industrielle algérienne.

¹⁴⁴ M.Porter. L'Avantage concurrentiel. Inter Editions. 1986

BIBLIOGRAPHIE

- J.Adda : « La mondialisation de l'économie ». T. 1 « Genèse », T. 2 « Problèmes ». Collection Repères. Editions la découverte. Paris 1997.
- R. Amit, P.J.H Schoemaker : « Strategic assets and organizational rent ». Strategic Management Journal, 14(1). 1993.
- Bachta, M.S., Ghersi, G. (eds) : Agriculture et alimentation en Méditerranée, CIHEAM, IRESA, KARTHALA, France, 2004
- D.Begg, S.Fischer, R.Dornbusch « Microéconomie ». Campus.Dunod. 2002
- A.Bencharif, C.Chaulet, F.Chehat, M.Kaci, Z.Sahli ; La filière Blé en Algérie. Collection : Economie et développement. KARTHALA- CIHEAM. 1996
- A.Bencharif : Stratégies des acteurs de la filière lait en Algérie : état des lieux et problématiques, in Padilla M. et al., Les filières et marchés du lait et dérivés en Méditerranée : état des lieux, problématiques et méthodologies pour la recherche, Options Méditerranéennes, Série B n° 32, CIHEAM/IAMM, Montpellier 2001.
- A.Bienaymé : « Entreprise, Marchés, Etat ». Collection Economie d'aujourd'hui. Edition PUF. Paris 1982
- Boston Consulting Groupe : « Les mécanismes fondamentaux de la compétitivité, Hommes et Techniques ». 1989
- Boston Consulting Groupe : « Les activités de volume, perspectives et stratégies ». 2000
- J.L.Boulot, J.P.Crétaf, J.Jolivet, S.Koskas. « l'analyse financière ». Techniques & pratiques des Affaires. Publi-Union Editions. Michel Weulersse. 1986
- C. Bournonville. « Introduction aux théories des organisations ». Edition Foucher, 1998.
- N.M. Bouzidi : « 5 Essais sur l'ouverture de l'économie algérienne ». ENAG Editions. 1998
- L. Boyer, N. Equilbey : « Histoire du management. Paris. Editions d'Organisation, 1991.
- Cabinet Tiers Consults (C.T.C). L'Agroalimentaire. Collection Etudes Sectorielles Algérie. Edition 2004.
- E.H. Chamberlin, « The Product as Economic Variable », Quarterly Journal of Economics, 02/1953.
- A. Chandler : « Stratégie et structure de l'entreprise ». (Traduction française). Paris, Editions d'organisation, 1989.
- CIHEAM. « Les agricultures Maghrébines à l'aube de l'an 2000 ». Option méditerranéennes Serie B/ n° 14. 1995
- CIHEAM.2000 « Le future des échanges agroalimentaire dans le bassin méditerranéen: les enjeux de la mondialisation et les défis de la compétitivité ». Cahiers.Option Méditerranéennes. Vol. 57

-
- A. Chevallier. D. Ünal-Kesenci : « La productivité des industries méditerranéennes ». CEPII.2001- n° 16 décembre
- E.Collignon, M.Wissler : « Qualité et compétitivité des entreprises.Du diagnostic au actions de progrès ». Collection Gestion. Economica.Paris 1998.
- C.Couharde. J. Mazier : « Les fondements macroéconomiques de la compétitivité ». Collection Economie Internationale. CEPII, n°79 3^{ème} Trimestre 1999.
- I. Davy : Le Paradoxe de la compétitivité en Europe .Quel rôle pour les alliances technologiques. L'Harmattan, 2004.
- J.C Dumont. S. Mesple – Soms : « L'impact des infrastructures publiques sur la compétitivité et la croissance. Une analyse en ECG appliquée au Sénégal ». Dial. Paris. 2000
- C.M Fiol. M.A Lyles : « Organisational learning », Academy of Management Review, 10(4), 1985.
- N.J Foss, C. Knusden : « Towards a competence theory of the firm », Routledge, 1996.
- M. Gervais : « Contrôle de gestion et planification de l'entreprise ». 7e édition, Paris, economica, 2000.
- S. Griffiths : « Gestion Financière. Le diagnostic financier, les décisions financières ». Editions Eyrolles 1993.
- N.Glass : « Management les 10 défis : idées, outils, hommes ».Editions d'Organisation. Paris Avril 2001
- B. Hickman. International Productivity and competitiveness. Oxford University Press, New York. 1992
- Alexis Jacquemin et Jean-François Marchipont : « De nouveaux enjeux pour la politique industrielle de la Communauté ». Revue d'Economie politique, Janvier-Fevrier 2006
- A.Jacquemin, H.Tulkens. P.Mercier. « Fondements de l'Economie. Analyse Microéconomique & Analyse Monétaire ». Pages Bleues. De Boeck Université.
- J.N Kapfer : «Les marques, capital de l'entreprise ».3e édition. Paris. Edition d'organisation. 1999.
- C.Kennedy : « Toutes les réponses aux grandes questions du management ». Paris, Maxima Laurent du Mesnil, Editeur 1996.
- D.J Kim: «The link between individual and organisational learning». Sloan Management Review. 1993.
- Kotler & Dubois. Marketing Management 11^{ème} edition. Adaptation de Delphine Manceau. Pearson Education. France. Paris 2003
- A.Krieger- Krunicki : l'Organisation mondiale du commerce, structures juridiques et politiques de négociation. Collection : Gestion internationale. Vuibert. Paris.1997.
- Krugman & Obstfeld : « Economie Internationale ». De Boeck University. 1992
- G.Lafay: “ La mesure des avantages comparatives révélés”. Economica 1994
- A. Lamiri. « Gérer l'entreprise en économie de marché ». Prestcom Editions. 1993. Rouiba. Algérie.
-

H. Lesca : « Structure et Système d'Information Facteurs de Compétitivité de l'entreprise ». Collection Instituts de l'entreprise. Editions Massons Paris, New York, Barcelone, Milan Mexico Rio de Janeiro 1982

G.N.Mankiw. « Macroéconomie », 3^{ème} édition. Economiques premises. Nouveaux horizons. De boeck. Université. 2003.

A.Mebtoul. « L'Algérie face au déficit de la mondialisation ».O.P.U. Alger

O.Meier. « Diagnostic stratégique. Evaluer la compétitivité d'une entreprise ». Dunod.Paris 2005

G.Mulliez : « La dynamique du client ». Maxima- Laurent du Mesnil éditeur.1994

B.Nezeys : « La compétitivité internationale ».Economica.1993

B.Nezeys : « Les politiques de compétitivité ». Economica 1994

A. Roudjia : « La gestion des entreprises et des compétences à l'heure de la mondialisation ». édité par le quotidien El Watan n° 5107/5108. Août 2007

R. Sainsaulieu : « L'Identité au travail » Références. Presses de la fondation nationale des sciences politiques. France 1993.

Y.K Shetty : « Among high : competitive benchmarking for superior performance. Long Range Planning ». Volume 26. N° 01. 1996

J.Schumpeter, Capitalisme, socialisme et Démocratie. Paris. Payot. 1967 (trad).

Strategor du groupe HEC du Jouy- en- Josas. « Politique Générale de l'entreprise ». 3^{ème} édition. Dunod. 2000

N.Terfaya. « Démarche qualité dans l'entreprise et analyse des risques ». Editions Houma 2004

P. Vizzavona. « Pratique de gestion. Tome 3. Evaluation des entreprises ». Berti Editions 1991

Articles, Actes, Revues & rapports

Agroligne. Magasine mensuel de l'Agroalimentaire et de l'Agriculture « l'après pétrole : Afrique-OMC, un combat douteux /La commission canadienne des Blés se positionne ». N°02 Mars 2000

Agroligne. Magasine mensuel de l'Agroalimentaire et de l'Agriculture « Perspectives Agricoles 2000-2005 ». N°05 Juin 2000

Agroligne. Magasine mensuel de l'Agroalimentaire et de l'Agriculture « OGM, fièvre aphteuse et le monde des céréales ». N°13 Mars 2001

Agroligne. Magasine mensuel de l'Agroalimentaire et de l'Agriculture « Concentration du capital dans le système agroalimentaire mondial. Algérie, le secteur agroalimentaire ». N°28 Avril – Mai 2003

Agroligne. Magasine mensuel de l'Agroalimentaire et de l'Agriculture « Le modèle de consommation méditerranéen ». N°29 Juin- Juillet 2003

Agroligne. Magasine mensuel de l'Agroalimentaire et de l'Agriculture « Politique Agricole Commune ». N° 30 Octobre – Novembre 2003

-
- Accord d'Association de l'Algérie avec l'Union Européenne (Protocole & Accords).
- Banque de France. Colloque international de la Banque de France « Productivité, Compétitivité et Globalisation » Paris. Novembre 2005. Bulletin n° 145. Janvier 2006.
- Slimane Bédrani INA et CREAD, Alger (Algérie) : « L'intervention de l'Etat dans l'agriculture en Algérie : constat et propositions pour un débat ». Options Méditerranéennes, Sér. B / n°14, 1995 - Les agricultures maghrébines à l'aube de l'an 2000
- Les cahiers du CEPI : « Etude de positionnement stratégique de la branche (Minoterie-Semoulerie) en Tunisie. N°21.2003
- C.N.E.S. « Rapport, pour une politique de développement en Algérie ». 2002
- C.N.E.S. Rapport sur la Conjoncture économique et sociale du 1er semestre 2004
- C.N.E.S. Rapport sur la Conjoncture économique et sociale du 2^{ème} semestre 2004
- C.N.E.S. Rapport sur la Conjoncture économique et sociale du 1er semestre 2006
- Code de Commerce Algérien, textes d'application, jurisprudence et textes complémentaires. Annoté et mis à jour par H.Mebrouk. Edité par l'Office National des Travaux Educatifs. Janvier 2002
- M. Debonneuil, L. Fontagne : « Compétitivité ». Rapport du Conseil d'Analyse Economique (CAE), n°40.2003. France.
- Eco Mitidja. La revue du club des entrepreneurs et industriels de la Mitidja (CEIMI) : « Marché informel, l'entreprise algérienne en danger ». N°13 Septembre – Octobre 2003.
- Femise. Forum Euro méditerranéen des Instituts Economiques (FEMISE) : « Rapport du FEMISE 2006 sur le partenariat Euro méditerranéen ». Septembre 2006
- INPED Boumerdes. « Gestion & Entreprise ». Publication Trimestrielle. n° 16-17. Juillet – Octobre 2001.
- INPED Boumerdes. « Gestion & Entreprise ». Publication Trimestrielle. n° 18-19. Janvier – Avril 2002.
- INPED Boumerdes. « Gestion & Entreprise ». Publication Trimestrielle. n° 20-21. Juillet – Octobre 2002.
- INPED Boumerdes. « Gestion & Entreprise ». Publication Trimestrielle. n° 24-25. Janvier – Avril 2004.
- F. Lerin. L. Tubiana : « Marché mondial et marché méditerranéen des céréales ». AGRESTE - CONJONCTURE - Novembre 2006. CIHEAM - Options Méditerranéennes
- Ministere de la PME de l'Artisanat – Commission Européenne -Euro développement Pme: « Programme MEDA d'appui aux PME/PMI algériennes ; le programme de mise à niveau des entreprises industrielles, intérêts, bénéfices et mesures d'accompagnement ». Journée d'information organisée avec le CEIM, le Mercredi 15 Février 2006. »
- N.Mulder, A.Vialou, B.David, M.Rodriguez, M.Castillo : « La compétitivité de l'agriculture et des industries agroalimentaires dans le Mercosur et l'Union européenne dans une perspective de libéralisation commerciale ». CEP. N°19. Novembre 2004.
-

- Mutation. Publication trimestrielle editée par la Chambre de Commerce et d'Industrie (CACI) : « La production céréalière : Clé de l'indépendance ». N°31 Mars 2002
- Mutation. Publication trimestrielle editée par la Chambre de Commerce et d'Industrie (CACI) : « Mise à niveau des entreprises ». N°41.Mars 2002
- H.Nahla : « Changements et Compétitivité » article ENSEM Tribune - N°6 - Juin 1999
- Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD)/ FAO : « Programme détaillé pour le développement de l'Agriculture Africaine. PDAA ». Dossier « Appui à la mise en œuvre du NEPAD-PDAA en Algérie ».TCP/ ALG/3102. Septembre 2006.
- OCDE. Observateur: « L'intégration par le marché. Les échanges comme moyen d'intégration régionale entre les pays arabes et les pays européens de la Méditerranée ». Mars 2002
- OCDE. Observateur: « À chacun sa méthode ! Culture de gouvernance et développement : Un autre regard sur la gouvernance d'entreprise ». n° 245 Novembre 2004.
- O.N.S : « Evolution des échanges de marchandises. De 1962 à 2004 ».Serie E.N °114.Alger Octobre 2005
- O.N.S : « Les Statistiques de l'Agriculture et de la Pêche : Retrospectives 1989-2001 ».N°119.Alger Octobre 2005
- O.N.S : « Rétrospective des comptes économiques de 1963 à 2004 ».N°125.Alger Octobre 2005
- PME magazine d'Algérie. Magazine mensuelle : « Les industries agroalimentaires en Algérie ». N° 16 Janvier – Février 2004
- J.Rosnay : « Course à la compétitivité et dimension humaine ». Interview parue dans l'Express (Ile Maurice), mercredi 14 octobre 1998 – N°.13041. (Propos recueillis par Alain Gordon-Gentil).
- Unigrains/EPE : « Le marché mondial du blé ».Conjoncture mensuelle. Mars 2003
- Sources Internet
- Base de données ONS sur l'indice de la production industrielle, indice des prix à la consommation, les salaires. [http:// www.ons.dz](http://www.ons.dz)
- Base de données du Centre National de l'information et des Statitiques : [http:// www.cnis.dz](http://www.cnis.dz)
- Base de données de la douane. [http:// www.douane.gov.dz](http://www.douane.gov.dz)
- Le ministère algérien du commerce. <http://www.mincommerce.gov.dz>
- Le ministère algérien de l'industrie. <http://www.miralgeria.org>
- Le ministère algérien de l'agriculture : <http://www.minagri-algeria.org>
- Le ministère algérien de la PME/PMI : <http://www.pmepmi.dz.com>
- Le journal officiel de la RADP: textes législatifs et décrets. <http://www.joradp.dz>
- La Chambre Française de Commerce et d'industrie en Algérie. [http:// www.cfcia.org](http://www.cfcia.org)
- La base de donnée de l'organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture F.A.O. <http://www.fao.org>

-
- L'office national français interprofessionnel des grandes cultures - ONIGC. <http://www.onigc.fr>
- La base de comparaison internationale des niveaux de prix et de productivité industrielle du Centre d'Etudes Prospectives et d'Informations Internationales (CEPII). <http://www.cepii.fr>
- Agriculture et Agroalimentaire Canada : Information sur les marchés Moyen-Orient et Afrique du Nord. Algérie. Profil du secteur agroalimentaire. Aperçu Statistique. Juillet 2004. <http://www.agr.gc.ca>
- Maroc Qualité. Revue trimestrielle éditée par l'Union Marocaine pour la Qualité (Umaq). N° 07 Trimestre 04 2005. <http://www.umaq.org.ma>
- Le système informatique pour le répertoire des entreprises et des établissements français – SIRÈNE (INSEE). <http://www.INSEE.fr>
- Méthodes d'analyse et de calcul des indices de prix et de compétitivité. <http://www.INSEE.fr>
- Vie - publique.fr : « Compétitivité : l'impact des normes internationales » article paru le 02 Octobre 2006 sur le site proposé par la documentation française. <http://www.vie-publique.fr>
- Algérie – watch : article sur le marché des blés en Algérie. <http://www.algeria-watch.org>
- Fibladi. Portail économique sectoriel algérien : articles sur la hausse des prix des blés. <http://www.fibladi.com>
- Le quotidien « Expression » : articles sur le marché et les prix des blés. <http://www.lexpressiondz.com>
- Le quotidien « Liberté » : articles sur le marché des blés et farines. <http://www.liberté.com>
- L'annuaire du commerce en ligne : Les prix de ventes de la farine en France par type de conditionnement et par catégorie de clients. <http://webmarchand.com>
- Global Policy Network : « l'évolution de l'emploi en Algérie, quelles tendances », par K.Benmouffok. Décembre 2006. <http://www.gpn.org>
- Bank Al-Maghrib. Maroc : « Note mensuelle de conjoncture ». Juin 2006. <http://www.bkam.ma>
- Strategis.gc.ca : « Industries de Canada, les étapes vers la compétitivité ». <http://www.strategis.ic.gc.ca>
- A.Chandler : « Organisation et performance des entreprises ». <http://www.wikipédia.org>
- A.Chandler : « La main visible des managers ». 1988. <http://www.wikipédia.org>
- <http://www.PerformanceZoom.Com>. 2005
-

ANNEXE

ANNEXE 01 : La Farine, historique & description La farine historique et description

Produit de la mouture d'une ou de plusieurs céréales ou de certains végétaux, tels les châtaignes, les pois chiches ou les lentilles, ainsi que les pommes de terre, les arachides ou le manioc. Cependant, en général, le terme «farine» est associé au blé tendre et on précise la nature de la farine lorsqu'il s'agit d'une autre céréale (farine d'avoine, de seigle, de sarrasin, etc.).

Il semble que la préparation de farine grossière contenant le germe et le son aurait débuté il y a 75 000 ans. Les grains comestibles étaient grillés puis broyés entre deux pierres. Puis, à un certain moment entre cette époque et le début de l'agriculture (soit il y a 10000 ans), l'homme a préparé pour une première fois une pâte à partir de farine de céréale et l'a fait cuire sur une pierre chauffée pour donner la première forme de pain.

Afin de séparer les grains des épis moissonnés, on avait recours à une pierre; le grain était écrasé manuellement. Plus tard, avec le pilage des grains par des bœufs et ensuite avec l'invention de la meule et du moulin hydraulique. On a pu ainsi augmenter les rendements et passer à la panification.

Les Romains produisirent plusieurs qualités de farine, dont une plus blanche. Son prix élevé fit que seuls les nantis pouvaient s'en procurer. La farine blanche devint un symbole de haut rang social et de richesse; plus la farine était blanche, plus elle se vendait cher, car elle était scrupuleusement tamisée.

Le premier moulin à vent fut construit en Angleterre au XI^e siècle et par la suite en Belgique, au Luxembourg et en Hollande au XII^e siècle. Entre-temps, d'importants développements dans la production de farine se produisirent de chaque côté de l'Atlantique.

À la fin du XVIII^e siècle, l'écossais James Watt inventa le moteur à vapeur pouvant être utilisé pour actionner un moulin. À peu près au même moment, l'Américain Oliver Evans inventa un moulin hautement mécanisé permettant la mouture de la farine dans une opération continue.

Vint ensuite la révolution industrielle qui donna naissance aux gigantesques meuneries. Au XIX^e siècle, sur une période de 50 ans, on inventa des appareils de plus en plus sophistiqués, qui permirent le broyage et la pulvérisation plus poussés des grains avec des rouleaux d'acier, et non plus à l'aide de meules. On a pu séparer plus efficacement le germe et le son.

Dans les meuneries modernes, le blé subit plusieurs opérations afin d'être transformé en farine. Les grains sont d'abord nettoyés, finement broyés, pulvérisés et tamisés pour être débarrassés du son (couches extérieures) afin d'obtenir une farine plus fine. On retire aussi le germe afin que la farine se conserve mieux; celui-ci peut être laissé tel quel ou transformé en huile. La partie qui sera transformée Les caractéristiques du blé utilisé détermineront la farine obtenue. Cependant quelque soit le type de farine, celle-ci développe une meilleure valeur boulangère si elle est entreposée quelques semaines après

la mouture ; avec cette maturation, elle acquiert également une blancheur par un processus naturel d'oxydation. Afin d'accélérer ce processus et d'en contrôler le développement, l'industrie ajoute aujourd'hui (selon le type de farine) des agents de blanchiment (bioxyde de chlore) et de maturation (bromate de potassium, bioxyde de chlore). Il existe sur le marché international toute une gamme de farines, dont la farine de blé entier, la farine tout usage, la farine à gâteaux, la farine levante, la farine à pâtisserie, la farine non blanchie, la farine de gluten et la farine de boulangerie.

La farine de blé entier est le produit de la mouture du grain entier (l'endosperme, le germe et le son du grain), ce qui lui confère une couleur brunâtre et un léger goût de noisette. Certaines farines de blé à grains entiers sont encore moulues à l'ancienne entre des pierres. Dans plusieurs pays, elle est surtout vendue dans les magasins d'aliments naturels.

La farine graham porte le nom d'un Américain, le nutritionniste Sylvester Graham qui, au XIX^e siècle, fit une croisade sur le rôle essentiel du son pour le maintien d'une bonne santé. Il était indispensable pour lui de ne fabriquer le pain qu'à partir de farine complète.

La farine tout usage ou farine ménagère provient de la mouture et du mélange de diverses variétés de blé dur et de blé tendre. Comme son nom l'indique, la farine tout usage a une utilisation variée tant pour faire le pain que la pâtisserie.

La farine à gâteaux est une farine blanche faite exclusivement de blé tendre moulu très finement. Possédant un pourcentage plus élevé en amidon et étant moins riche en protéines, donc en gluten, elle donne des gâteaux très légers et ne peut être utilisée pour fabriquer des pains à la levure.

La farine à pâtisserie provient essentiellement de blés tendres, parfois de blés durs de faible teneur en gluten, elle est finement moulue mais sans atteindre la finesse de la farine à gâteaux; elle sert à confectionner pâtisseries, biscuits, gâteaux, etc.... Elle ne peut servir à faire du pain à la levure.

La farine levante est de la farine tout usage à laquelle on a ajouté du sel et des agents levants, habituellement du bicarbonate de sodium accompagné de pyrophosphate acide de sodium ou de phosphate monocalcique. Ces additifs alimentaires augmentent le contenu en sodium. La farine levante vise à faire gagner du temps car selon la recette choisie, elle élimine ou réduit l'ajout de levure chimique ou de bicarbonate de sodium et de sel; 250 ml de farine préparée (125 g) contiennent 7 ml de levure chimique et 2 ml de sel. La farine préparée n'est pas recommandée pour les pains à levure.

La farine non blanchie est une farine qui n'est pas blanchie artificiellement. Habituellement, la farine est blanchie à l'aide d'additifs alimentaires pour des raisons esthétiques et économique. L'oxydation de la farine rend le gluten plus fort ou plus élastique et entraîne de meilleurs résultats à la cuisson. De plus, certains agents de blanchiment contiennent du calcium ou du phosphore et peuvent donc augmenter quelque peu la valeur nutritive de la farine.

rmée en farine se nomme l'endosperme ou albumen farineux.

Les caractéristiques du blé utilisé détermineront la farine obtenue. Cependant quelque soit le type de farine, celle-ci développe une meilleure valeur boulangère si elle est entreposée quelques semaines après la mouture ; avec cette maturation, elle acquiert également une blancheur par un processus naturel d'oxydation. Afin d'accélérer ce processus et d'en contrôler le développement, l'industrie ajoute aujourd'hui (selon le type de farine) des agents de blanchiment (bioxyde de chlore) et de maturation (bromate de potassium, bioxyde de chlore). Il existe sur le marché international toute une gamme de

farines, dont la farine de blé entier, la farine tout usage, la farine à gâteaux, la farine levante, la farine à pâtisserie, la farine non blanchie, la farine de gluten et la farine de boulangerie.

La farine de blé entier est le produit de la mouture du grain entier (l'endosperme, le germe et le son du grain), ce qui lui confère une couleur brunâtre et un léger goût de noisette. Certaines farines de blé à grains entiers sont encore moulues à l'ancienne entre des pierres. Dans plusieurs pays, elle est surtout vendue dans les magasins d'aliments naturels.

La farine graham porte le nom d'un Américain, le nutritionniste Sylvester Graham qui, au XIX^e siècle, fit une croisade sur le rôle essentiel du son pour le maintien d'une bonne santé. Il était indispensable pour lui de ne fabriquer le pain qu'à partir de farine complète.

La farine tout usage ou farine ménagère provient de la mouture et du mélange de diverses variétés de blé dur et de blé tendre. Comme son nom l'indique, la farine tout usage a une utilisation variée tant pour faire le pain que la pâtisserie.

La farine à gâteaux est une farine blanche faite exclusivement de blé tendre moulu très finement. Possédant un pourcentage plus élevé en amidon et étant moins riche en protéines, donc en gluten, elle donne des gâteaux très légers et ne peut être utilisée pour fabriquer des pains à la levure.

La farine à pâtisserie provient essentiellement de blés tendres, parfois de blés durs de faible teneur en gluten, elle est finement moulue mais sans atteindre la finesse de la farine à gâteaux; elle sert à confectionner pâtisseries, biscuits, gâteaux, etc.... Elle ne peut servir à faire du pain à la levure.

La farine levante est de la farine tout usage à laquelle on a ajouté du sel et des agents levants, habituellement du bicarbonate de sodium accompagné de pyrophosphate acide de sodium ou de phosphate monocalcique. Ces additifs alimentaires augmentent le contenu en sodium. La farine levante vise à faire gagner du temps car selon la recette choisie, elle élimine ou réduit l'ajout de levure chimique ou de bicarbonate de sodium et de sel; 250 ml de farine préparée (125 g) contiennent 7 ml de levure chimique et 2 ml de sel. La farine préparée n'est pas recommandée pour les pains à levure.

La farine non blanchie est une farine qui n'est pas blanchie artificiellement. Habituellement, la farine est blanchie à l'aide d'additifs alimentaires pour des raisons esthétiques et économique. L'oxydation de la farine rend le gluten plus fort ou plus élastique et entraîne de meilleurs résultats à la cuisson. De plus, certains agents de blanchiment contiennent du calcium ou du phosphore et peuvent donc augmenter quelque peu la valeur nutritive de la farine.

Source : Les éditions [© Les Éditions Québec Amérique inc., 2001.](#) Médias Transcontinental inc., 2007

Les caractéristiques du blé utilisé détermineront la farine obtenue. Cependant quelque soit le type de farine, celle-ci développe une meilleure valeur boulangère si elle est entreposée quelques semaines après la mouture ; avec cette maturation, elle acquiert également une blancheur par un processus naturel d'oxydation. Afin d'accélérer ce processus et d'en contrôler le développement, l'industrie ajoute aujourd'hui (selon le type de farine) des agents de blanchiment (bioxyde de chlore) et de maturation (bromate de potassium, bioxyde de chlore). Il existe sur le marché international toute une gamme de farines, dont la farine de blé entier, la farine tout usage, la farine à gâteaux, la farine levante, la farine à pâtisserie, la farine non blanchie, la farine de gluten et la farine de boulangerie.

La farine de blé entier est le produit de la mouture du grain entier (l'endosperme, le germe et le son du grain), ce qui lui confère une couleur brunâtre et un léger goût de noisette. Certaines farines de blé à grains entiers sont encore moulues à l'ancienne entre des pierres. Dans plusieurs pays, elle est surtout vendue dans les magasins d'aliments naturels.

La farine graham porte le nom d'un Américain, le nutritionniste Sylvester Graham qui, au XIX^e siècle, fit une croisade sur le rôle essentiel du son pour le maintien d'une bonne santé. Il était indispensable pour lui de ne fabriquer le pain qu'à partir de farine complète.

La farine tout usage ou farine ménagère provient de la mouture et du mélange de diverses variétés de blé dur et de blé tendre. Comme son nom l'indique, la farine tout usage a une utilisation variée tant pour faire le pain que la pâtisserie.

La farine à gâteaux est une farine blanche faite exclusivement de blé tendre moulu très finement. Possédant un pourcentage plus élevé en amidon et étant moins riche en protéines, donc en gluten, elle donne des gâteaux très légers et ne peut être utilisée pour fabriquer des pains à la levure.

La farine à pâtisserie provient essentiellement de blés tendres, parfois de blés durs de faible teneur en gluten, elle est finement moulue mais sans atteindre la finesse de la farine à gâteaux; elle sert à confectionner pâtisseries, biscuits, gâteaux, etc.... Elle ne peut servir à faire du pain à la levure.

La farine levante est de la farine tout usage à laquelle on a ajouté du sel et des agents levants, habituellement du bicarbonate de sodium accompagné de pyrophosphate acide de sodium ou de phosphate monocalcique. Ces additifs alimentaires augmentent le contenu en sodium. La farine levante vise à faire gagner du temps car selon la recette choisie, elle élimine ou réduit l'ajout de levure chimique ou de bicarbonate de sodium et de sel; 250 ml de farine préparée (125 g) contiennent 7 ml de levure chimique et 2 ml de sel. La farine préparée n'est pas recommandée pour les pains à levure.

La farine non blanchie est une farine qui n'est pas blanchie artificiellement. Habituellement, la farine est blanchie à l'aide d'additifs alimentaires pour des raisons esthétiques et économique. L'oxydation de la farine rend le gluten plus fort ou plus élastique et entraîne de meilleurs résultats à la cuisson. De plus, certains agents de blanchiment contiennent du calcium ou du phosphore et peuvent donc augmenter quelque peu la valeur nutritive de la farine.

Source : Les éditions [© Les Éditions Québec Amérique inc., 2001.](#) Médias Transcontinental inc., 2007

Les caractéristiques du blé utilisé détermineront la farine obtenue. Cependant quelque soit le type de farine, celle-ci développe une meilleure valeur boulangère si elle est entreposée quelques semaines après la mouture ; avec cette maturation, elle acquiert également une blancheur par un processus naturel d'oxydation. Afin d'accélérer ce processus et d'en contrôler le développement, l'industrie ajoute aujourd'hui (selon le type de farine) des agents de blanchiment (bioxyde de chlore) et de maturation (bromate de potassium, bioxyde de chlore). Il existe sur le marché international toute une gamme de farines, dont la farine de blé entier, la farine tout usage, la farine à gâteaux, la farine levante, la farine à pâtisserie, la farine non blanchie, la farine de gluten et la farine de boulangerie.

La farine de blé entier est le produit de la mouture du grain entier (l'endosperme, le germe et le son du grain), ce qui lui confère une couleur brunâtre et un léger goût de noisette. Certaines farines de blé à grains entiers sont encore moulues à l'ancienne entre des pierres. Dans plusieurs pays, elle est surtout vendue dans les magasins d'aliments naturels.

La farine graham porte le nom d'un Américain, le nutritionniste Sylvester Graham qui, au XIX^e siècle, fit une croisade sur le rôle essentiel du son pour le maintien d'une bonne santé. Il était indispensable pour lui de ne fabriquer le pain qu'à partir de farine complète.

La farine tout usage ou farine ménagère provient de la mouture et du mélange de diverses variétés de blé dur et de blé tendre. Comme son nom l'indique, la farine tout usage a une utilisation variée tant pour faire le pain que la pâtisserie.

La farine à gâteaux est une farine blanche faite exclusivement de blé tendre moulu très finement. Possédant un pourcentage plus élevé en amidon et étant moins riche en protéines, donc en gluten, elle donne des gâteaux très légers et ne peut être utilisée pour fabriquer des pains à la levure.

La farine à pâtisserie provient essentiellement de blés tendres, parfois de blés durs de faible teneur en gluten, elle est finement moulue mais sans atteindre la finesse de la farine à gâteaux; elle sert à confectionner pâtisseries, biscuits, gâteaux, etc.... Elle ne peut servir à faire du pain à la levure.

La farine levante est de la farine tout usage à laquelle on a ajouté du sel et des agents levants, habituellement du bicarbonate de sodium accompagné de pyrophosphate acide de sodium ou de phosphate monocalcique. Ces additifs alimentaires augmentent le contenu en sodium. La farine levante vise à faire gagner du temps car selon la recette choisie, elle élimine ou réduit l'ajout de levure chimique ou de bicarbonate de sodium et de sel; 250 ml de farine préparée (125 g) contiennent 7 ml de levure chimique et 2 ml de sel. La farine préparée n'est pas recommandée pour les pains à levure.

La farine non blanchie est une farine qui n'est pas blanchie artificiellement. Habituellement, la farine est blanchie à l'aide d'additifs alimentaires pour des raisons esthétiques et économique. L'oxydation de la farine rend le gluten plus fort ou plus élastique et entraîne de meilleurs résultats à la cuisson. De plus, certains agents de blanchiment contiennent du calcium ou du phosphore et peuvent donc augmenter quelque peu la valeur nutritive de la farine.

Source : Les éditions [© Les Éditions Québec Amérique inc., 2001.](#) Médias Transcontinental inc., 2007

ANNEXE 02 : Structuration du secteur public de l'industrie Minotière./ Localisation, nbre de minoteries capacités de trituration

Gruppe	Filiales	Localisation	Nb Minoteries	Capacité (T/D)	Observation
ERJAD ALGER	Les Moulins de Beri Mezghena	Alger	1	400	
	Les Moulins de CORSO	Boumerdes	1	300	Sem/Minoterie
	Les Moulins du Tell (MOLITEL)	Bida	1	400	
	Les Moulins de Hanza	Bouira	1	200	Sem/Minoterie
	Les Moulins de Tizi Ouzou	Tizi Ouzou	1	300	
	Total		5	1 600	
ERJAD SETIF	Les Moulins des Hauts Plateaux	Setif	4	400	Sem/Minot
	Les Moulins du Hodna	M'Sila	1	200	Sem/Minot
	Les Moulins des Bibans	BBA	1	150	Sem/Minot
	Les Moulins des Zibans	Biskra	1	150	Sem/Minot
	Les Moulins de la Soumou	Béjaia	1	150	Sem/Minot
	Les Moulins de Sidi Aissa	M'Sila	1	150	Sem/Minot
	Total		9	1 200	
ERJAD SIDI BEL-ABBES	Les Moulins de Mansourah	Telemcen		400	
	Les Moulins de Ouled Mimoun	Telemcen		250	
	Les Moulins Bérni Chougrane	Mascara		350	
	Les Moulins d'El Forsane	Saida		250	
	Les Moulins de la Saoura	Béchar		250	
	Les Moulins de la Mokkra	Sidi Belabbes		400	
	Total		16	1 900	
ERJAD TIARET	Les Moulins de Mahdia	Tiaret		300	
	Les Moulins de Tiaret	Tiaret		200	
	Les Moulins de Djelfa	Djelfa		200	
	Les Moulins de Ksar Boukhari	Média		250	
	Les Moulins de Mostaghanem	Mostaghanem		200	
	Les Moulins de Laghouat	Laghouat		300	
	Les Moulins de Rélizane	Rélizane		150	
	Total		11	1 600	
ERJAD CONSTANTINE	Les Moulins de Sybousse	Annaba	1	200	
	Les Moulins d'Elkhoroub	Constantine	1	200	
	Les Moulins Beri Haroun	Mila	1	200	
	Les Moulins d'Aouinet	Tebessa	1	200	
	Les Moulins Sidi Gheis	Oum El Bouaghi	1	200	
	Les Moulins des Aures	Batna	1	200	
		Total		6	1 200

ANNEXE 03 Répartition des capacités de triturations par secteur juridique et par wilaya

N°	Wilaya	Sect Public en %	Sect Privé en %	Total / Wilaya
1	Adrar	0%	100%	100%
2	Chef	0%	100%	100%
3	Laghouat	94%	6%	100%
4	O.E Bouaghi	53%	47%	100%
5	Batna	56%	44%	100%
6	Bejaia	13%	87%	100%
7	Biskra	20%	80%	100%
8	Béchar	47%	53%	100%
9	Blida	25%	75%	100%
10	Bouira	46%	54%	100%
12	Tebessa	30%	70%	100%
13	Telemcen	16%	84%	100%
14	Tiaret	58%	42%	100%
15	Tizi Ouzou	50%	50%	100%
16	Alger	23%	77%	100%
17	Djelfa	55%	45%	100%
18	Djjet	0%	100%	100%
19	Setif	41%	59%	100%
20	Saida	33%	67%	100%
21	Skikda	58%	42%	100%
22	S.B.Abbes	36%	64%	100%
23	Annaba	17%	83%	100%
24	Guelma	0%	100%	100%
25	Constantine	21%	79%	100%
26	Medea	46%	54%	100%
27	Mostghanem	36%	64%	100%
28	N'Sila	33%	67%	100%
29	Mascara	57%	43%	100%
30	Ourgla	24%	76%	100%
31	Oran	13%	87%	100%
34	B.B.Arendj	14%	86%	100%
35	Boumerdes	28%	72%	100%
36	El Taref	0%	100%	100%
38	Tissemalt	100%	0%	100%
39	El Oued	0%	100%	100%
40	Khenchela	0%	100%	100%
41	Souk Ahras	0%	100%	100%
42	Tipaza	0%	100%	100%
43	Mila	43%	57%	100%
44	Ain Deffa	0%	100%	100%
45	Naama	0%	100%	100%
46	Temouchent	0%	100%	100%
47	Ghardia	0%	100%	100%
48	Relizane	22%	78%	100%
Total		27%	73%	100%

Source : Reconstitué par nos soins, d'après les données du Ministère de l'industrie, les brochures et documents des entreprises concernées, Magasine Agroligne n°13 et enquête personnelle pour la mise à jour (2005/2006). Les minoteries fermées lors,ne sont pas incluses.

ANNEXE 04 Organisation Type des minoteries de l'industrie algérienne de transformation des céréales

Organisation	Fonctionnement	Secteur Public			Secteur Privé		
		Effect/poste	Tot/Unité	Total /Secteur	Effect/poste	Tot/Unité	Total /Secteur
Production		5	17	799	4	13	2 860
Chef de Production	1x8	1	1		1	1	
Equipes de Quart	3x4 continu	4	16		3	12	
Chef de Quart	3x4 continu	1	4		1	4	
Opérateur de Quart	3x4 continu	1	4		1	4	
électromécanicien	3x4 continu	1	4		1	4	
agent entretien	3x4 continu	1	4		0	0	
Conditionnement		7	27	1 269	7	25	5 500
Resp. Conditionnement	1x8 discontinu	1	1		1	1	
agent Conditionnement 50kg	2x8 discontinu	2	4		2	4	
agent Conditionnement 25kg	2x8 discontinu	2	4		2	4	
agent Conditionnement 10kg	2x8 discontinu	2	4		2	4	
agent Conditionnement 05kg	2x8 discontinu	2	4		2	4	
agent Conditionnement 02kg	2x8 discontinu	2	4		2	4	
agent Conditionnement 01kg	2x8 discontinu	2	4		2	4	
agent entretien	2x8 discontinu	1	2		0	0	
Expédition		13	13	611	2	2	440
Resp. Expédition	1x8	1	1		1	1	
Facturier	1x8	1	1		1	1	
Caissier	1x8	1	1		0	0	
Manutentionnaires	1x8	10	10		0	0	
Maintenance		4	4	188	2	2	440
Chef Equipe	1x8	1	1		1	1	
Mécanicien	1x8	1	1		0	0	
Electronicien	1x8	1	1		1	1	
agent polyvalent	1x8	1	1		0	0	
Approvisionnement & Gestion des Stocks		4	4	188	3	3	660
Resp. Appr. Blé	1x8	1	1		1	1	
Gestionnaire des Silos de stockage	1x8	1	1		1	1	
Resp. Appr. Emballages	1x8	1	1		1	1	
Resp. Appr. Piece de Rechange et autres	1x8	1	1		0	0	
Administration & Activités annexes		31	37	1 739	7	13	2 860
Directeur	1x8	1	1		0	0	
Responsable de contrôle de gestion/ audit	1x8	1	1		0	0	
Comptable Matière	1x8	1	1		0	0	
Comptables	1x8	2	2		1	1	
Responsable Personnels & Social	1x8	2	2		1	1	
Gardiennage	3x4 continu	2	8		2	8	
Quote Part administrations tutelles (Filiales Groupe)	1x8	22	22		3	3	
Total effectif pour le Segment des Farines		64	102	4 794	25	58	12 760

Source : Données agrégées du Ministère de l'industrie, notamment pour l'ensemble des segments de l'industrie de transformation des céréales. Analyses propres fondées sur notre propre expérience dans les deux secteurs (public/privé). Il y'a lieu d'observer que beaucoup de minoteries sont mixtes, ce qui supposera une révision à la baisse des données présentés

ANNEXE 05 :Evolution des prix à la consommation de certains produits alimentaires

Intitulé du Produit	Unité. Mesure	1989(*)	Prix Moyens (en DA)					Variation (en %)					Evolue ^e Moy/an
			Janv. 1995	Juil. 1995	Juil. 1996	Juil. 2006	Juil. 2007	Juil 07/ Juil.06	Juil .07/ Juil.96	Juil .07/ Juil.95	Juil.2007/ 1989		
VIANDES													
Viande de Mouton	Kg	117	328	317	340	687	633	-8	86	100	442	26	
Foie de Mouton	Kg	161	447	502	519	1 327	1 481	12	185	195	819	48	
Beafsteack (Boeuf/Veau)	Kg	141	355	364	368	815	851	4	131	134	505	30	
Viande avec Os (Boeuf/Veau)	Kg	92	247	252	259	493	477	-3	84	89	418	25	
Viande Hachée tout venant	Kg	123	306	291	320	628	630	0	97	117	411	24	
Foie de Boeuf	Kg	147	399	477	484	1 118	1 277	14	164	168	767	45	
Tripes de boeuf	Kg	29	88	86	89	157	142	-9	59	66	383	23	
Merguez Rouge vrac	Kg	91	219	232	233	492	475	-3	104	104	425	25	
Cachar Rouge Vrac	Kg	95	182	195	195	279	269	-3	38	38	183	11	
Poulet non évidé	Kg	30	105	101	130	148	159	7	22	58	433	25	
Lapin évidé	Kg	74	250	230	258	486	485	0	88	111	557	33	
Oeuf	Unité	1	5	6	6	6	7	3	11	10	446	26	
POISSONS													
Sardine fraîche	Kg	22	56	47	51	75	100	34	94	112	355	21	
Rouget	Kg	95	269	257	278	474	533	12	92	108	461	27	
Merlan	Kg	109	291	343	334	527	542	3	62	58	399	23	
Crevette Rouge	Kg	118	298	363	399	948	1 148	21	188	217	875	51	
LEGUMES FRAIS													
Ail Sec	Kg	25	68	202	248	174	164	-6	-34	-19	557	33	
Oignon Sec	Kg	5	30	15	19	19	24	27	28	65	442	26	
Tomate normale	Kg	10	41	33	38	30	37	24	-2	12	286	17	
Salade lairue	Kg	14	22	20	29	35	45	28	53	123	225	13	
Persil en botte	Botte	2	6	5	5	10	10	0	89	100	426	25	
Fève	Kg	17	38	-	23	60	65	8	182		282	17	
FRUITS FRAIS													
Pomme verte golden	Kg	24	59	59	58	83	110	33	91	86	358	21	
Pomme rouge	Kg	31	88	71	78	108	131	21	68	84	324	19	
POMME DE TERRE													
Pomme de Terre Blanche	Kg	6	26	18	16	30	60	20	271	233	934	55	
Pomme de Terre Rouge	Kg	5	25	17	15	52	65	25	339	284	1 126	66	
PRODUITS CEREAALIERS ET DERIVES													
Pain ord de farine bag 250 grs	Baguette	1	5	6	7,9	9	9	0	14	41	1 025	60	
Farine de blé pqt ou vrac	Kg	5	19	21	27	28	28	1	6	36	509	30	
Croissant	Pièce	2	7	8	10	10	10	0	3	31	400	24	
Pizza	Pièce	3	10	11	14	25	25	0	79	122	658	39	
Tartelette aux fruits	Pièce	4	14	15	19	20	25	25	33	64	558	33	

Source : ONS. <http://www.ons.dz> : Rapport de Conjoncture 2006/2007.

ANNEXE 06 :Niveaux des prix à la consommation de la farine

Rubriques U. M	Marque	Blida	Alger	Tizi Ouzou	Tipaza	Ain Deffa	Moyenne DA/Kg
F.50 Kg	Sac SOSEMIE	1 050					21
	Sac SIM	1 025	1 080			1 020	21
	Sac HOLLONDAISE						
	Sac DAHRA						
	Sac LABELLE	1 225	1 015		1 030		22
	Sac ERIAD						
	Moyenne	1 100	1 048	#DIV/0!	1 030	1 020	21
F.25 Kg	Sac SOSEMIE	560			560		22
	Sac SIM	550	550	560	555	550	22
	Sac HOLLONDAISE						
	Sac DAHRA						
	Sac LABELLE		570		575		23
	Sac ERIAD						
	Moyenne	555	550	560	558	550	22
F.10 Kg	Sac SOSEMIE	270			275		27
	Sac SIM	270	272	274	275	270	27
	Sac HOLLONDAISE						
	Sac DAHRA						
	Sac LABELLE						
	Sac ERIAD						
	Moyenne	270	272	274	275	270	27
F.05 Kg	Sac SOSEMIE	145	145		150		29
	Sac SIM	140		145	142	140	28
	Sac HOLLONDAISE						
	Sac DAHRA	150					30
	Sac LABELLE	150	150				30
	Sac ERIAD						
	Moyenne	146	148	145	146	140	29
F.01 Kg	Sac SOSEMIE	33	33	35			34
	Sac SIM	33	33		32	30	32
	Sac HOLLONDAISE	33					33
	Sac DAHRA	35	35				35
	Sac LABELLE	35	35		35		35
	Sac ERIAD						
	Moyenne	34	34	35	33	30	34