

La dissolution des magasins d'Etat de distribution de détail a mis fin à l'expérience des points de vente témoins. Les infrastructures publiques n'ont pas toutes trouvé repreneur et il s'en est suivi une éclosion de supérettes privées indépendantes de toute enseigne. L'absence de commerce en réseau en Algérie se fait sentir tant au niveau des groupements d'indépendants, de la franchise que du commerce intégré. De ce fait le commerce informel est florissant et les pratiques commerciales demeurent sans fondement légal. Le consommateur fait les frais de cette désorganisation organique des circuits de distribution. Celle-ci devrait pourtant s'estomper à l'avenir avec l'arrivée de grands groupes de distribution internationaux.

La décision de dissoudre les magasins des Galeries Algériennes et autres Souk El Fellah fut prise par le gouvernement en 1997. Une multitude de facteurs, internes et externes, ont fait que l'expérience des "points de vente témoins" n'a pas été couronnée de succès. Parmi ceux-ci, on relèvera^[1]:

- Le mode de gestion centralement administré, mode rigide qui ne permettait pas de s'adapter aux impératifs de l'environnement.
- L'absence de stratégie conforme à des objectifs clairs et cohérents ainsi qu'une totale méconnaissance du marché.
- Des points de vente dans un état d'inertie latente qui rendait leur adaptation au nouveau contexte économique difficilement réalisable.
- Le manque d'information dans une même unité et entre unités et avec leur environnement.
- L'indiscipline et un système de sanctions inopérant.
- L'indigence des prévisions et de rapports d'activité basés souvent sur des données fausses.
- L'absence d'évaluation des performances.
- Le caractère vétuste des unités.
- Le personnel insuffisamment qualifié.
- L'offre inappropriée.
- Le maintien d'une passivité commerciale ayant pour corollaire le manque de méthodes induisant l'agressivité commerciale comme moyen irremplaçable de gagner des parts de marché perdues.
- L'absence de communication de campagne promotionnelle, absence totale de publicité : marketing inexistant.
- Le grave déséquilibre financier accentué par des pratiques souvent illicites.

Au vu de tous ces facteurs, on s'aperçoit que la disparition des supermarchés étatiques était inéluctable et on en arriverait presque à se demander comment ces points de vente ont pu durer aussi longtemps.

Huit années plus tard, ces infrastructures commerciales étatiques n'ont pas toutes trouvé preneur. Pis, très peu de celles qui ont été cédées ont rouvert leurs portes en tant que grandes surfaces. Dans les années fastes on pouvait dénombrer 261 unités réparties à travers toutes les wilayates. La notion même de super marché avait disparu avec cette fermeture à grande échelle.

Quelques repreneurs ont tout de même conservé à ces bâtiments leur fonction originelle. C'est le cas du groupe Blanky qui a inauguré un super marché à Hydra aux normes internationales. Cela demeure insuffisant au regard des énormes besoins d'une population estimée à 34 millions d'habitants. Le modèle de consommation demeure très occidentalisé et ce en raison de l'influence que joue la télévision par satellite. Les besoins d'un pan appréciable

de cette population ne sont donc pas satisfaits: les centaines de supérettes qui ont vu le jour ces cinq dernières années sont aux antipodes des attentes des couches moyennes.

Le commerce en réseau en Algérie

L'Algérien moyen trouvait, jusque dans les années 90, dans les magasins d'Etat de détail les produits de première nécessité à des prix très abordables et ce en raison du soutien des prix appliqué alors sur certaines denrées alimentaires. Plus de Galeries, plus de soutien des prix. Les couches les plus défavorisées ne peuvent se permettre de fréquenter les supérettes privées qui, en l'absence de concurrence des supermarchés voire des hypermarchés, appliquent des prix prohibitifs. Des études effectuées à l'INC[2] ont montré que les prix affichés sur près d'une centaine de produits proposés par différentes supérettes étaient plus élevés à Alger que dans n'importe quelle grande ville de France.

Les couches populaires vont se rabattre sur le marché informel où, par la grâce de l'évasion fiscale, les prix sont plus abordables pour le consommateur. Ainsi vont naître des "centres commerciaux" d'un nouveau genre à la périphérie de la capitale. Ils ont pour nom Hamiz, Dubaï ou Tadjenanet. Des villas en cours de construction à perte de vue abritant dans leurs rez de chaussées de véritables cavernes d'Ali Baba. Les registres de commerce sont sous loués, les ventes sont réalisées sans facture: pas de SAV ni de garantie d'aucune sorte. En plein centre d'Alger une rue est squattée par des marchands ambulants[3] qui proposent à des prix défiant toute concurrence des articles importés directement de Chine. Des Chinois eux-mêmes se sont essayés à ce commerce très lucratif et ils vendent qui des chaussures qui des pruneaux!

Les grossistes eux se sont installés à Semmar (Gué de Constantine) ou à Jolie Vue (Vieux Kouba). L'assiette des Algériens est très cosmopolite: légumes secs en provenance du Mexique, des USA ou du Canada, lait en poudre de Nouvelle Zélande, café du Brésil, épices et thé de Chine.

Si les prix demeurent aussi élevés, ce n'est pas uniquement en raison du dictat de certains importateurs qui pompent une rente de situation. Les circuits de distribution continuent de générer, au niveau des supérettes du moins, des surcoûts dus à un manque d'efficacité à tous les niveaux. Les supérettes sont une entité en soi, isolées du reste des acteurs économiques: leurs gérants se comportent, par certains côtés, comme l'épicier du coin. Rares sont les supérettes qui ont adopté une politique de fidélisation de la clientèle et encore plus rares celles qui ont souscrit des contrats avec des fournisseurs attitrés. Sur les rayons, d'une semaine à l'autre, c'est la valse des produits, des marques et...des prix.

Les magasins de détail ne semblent pourtant pas avoir découvert les bienfaits et les vertus du commerce en réseau[4]. Nous pouvons en énumérer quelques uns[5] :

- Introduction plus rapide des références ;
- Organisation plus économique qui tient compte des contraintes du fabricant ;
- Meilleures mises en place des actions promotionnelles ;
- Valorisation de l'espace de vente et des PLV[6] ;
- Meilleure orientation de la politique de prix ;
- Possibilité de mettre en place des actions de marketing direct.

Nous pouvons distinguer trois grandes formes de commerce en réseau déclinées suivant la nature juridique qui lie les différents partenaires. Dans la première forme dite associée nous trouvons les groupements, les coopératives et les chaînes volontaires. Dans la forme contractuelle de commerce nous distinguons les indépendants, les partenaires, les franchisés et les concessionnaires. Dans la troisième, dite commerce intégré, il y a les filiales, les agences et les succursales. Nous allons étudier dans ce qui suit des cas dans chacune des formules et, tout en effectuant un état des lieux, tenter de comprendre les difficultés rencontrées pour la mise en place en Algérie d'un véritable commerce en réseau.

Au terme de notre revue d'effectif, basée sur des enquêtes que nous avons menées avec des étudiants de l'Institut National de commerce[7], nous identifierons les tendances lourdes qui se profilent pour l'économie algérienne et l'influence qu'elles peuvent avoir sur le développement d'une distribution moderne en Algérie où efficacité rime avec sagacité.

Le commerce associé

La première expérience en termes de commerce associé remonte à 1865, lorsque des détaillants dans la ville de Reims ont fondé le premier groupement pour s'approvisionner en commun auprès d'un entrepôt centralisant leurs achats. Ils obtenaient ainsi de meilleurs prix leur permettant de faire face aux coopérateurs et aux succursalistes.[8] Ainsi sont apparues les coopératives de détaillants, les chaînes volontaires (plusieurs grossistes s'associent à des détaillants), les groupements d'achat des grossistes et les magasins collectifs d'indépendants (commerces divers appartenant chacun à un détaillant).

Pendant la période coloniale des formes similaires ont coexisté en Algérie. Mais qu'en est-il aujourd'hui?

Pas la moindre association n'est à signaler. Il est vrai que les risques actuellement sont minimes de voir surgir des coopérateurs ou des succursalistes comme ce fut le cas à Reims. Mais en l'absence de danger immédiat, les détaillants gagneraient-ils à s'associer à des grossistes?

Une enquête[9] auprès de 30 points de vente situés dans les circonscriptions les plus peuplées du Grand Alger[10] a porté sur cinq hypothèses de recherche dont celle-ci (N° 5): *"les points de vente en libre service ont suffisamment de moyens matériels et de connaissances pour adhérer à un réseau d'enseigne et leurs gérants sont conscients des avantages qu'ils retireraient d'une telle adhésion"*. Avant de vérifier cette hypothèse, il est utile de constater que 90 % des répondants (27 sur 30) n'étaient pas liés contractuellement à des fournisseurs et que les deux tiers d'entre eux avaient opté pour le "just in time" pour leur approvisionnement et ce en raison du manque d'espace de stockage, de l'inexistence de prévisions et de la volonté de ne pas immobiliser des fonds. De ce fait les commandes se font de manière quotidienne pour près de la moitié d'entre elles. Contrairement à ce qui était avancé dans l'hypothèse 5, près de la moitié des répondants (12 sur 25) ont émis le vœu de rester indépendants et donc de ne pas rejoindre une enseigne fut-elle nationale ou étrangère. Leurs motivations s'expliquent par la crainte de perdre leur autonomie et donc une certaine marge de manœuvre dans la fixation des prix. Le désir d'adhérer à une enseigne est directement proportionnel à la taille du magasin. Ce sont les gérants des petites surfaces qui opposent le plus de résistance à une enseigne commune.

Le simple partenariat entre des supérettes et des producteurs pourrait être très avantageux pour les distributeurs puisque cette relation contractuelle leur permettrait:

- d'augmenter leurs ventes (coordination des actions promotionnelles et des politiques de prix; allocation des linéaires entre les marques ...),
- de réduire leurs stocks (rapidité des livraisons, gestion des commandes automatisées, diminution du nombre de références gérées ...)
- de réduire leurs coûts (maximisation de la charge de livraison, logistique en partie commune, conditionnement des produits en fonction des besoins des distributeurs, merchandising, standardisation de la facturation ...).

Pour démontrer que les supérettes tireraient un profil réel dès leur adhésion à un réseau nous avons mené une enquête[11] auprès de quatre magasins dont la superficie est supérieure à 120 m² et qui appliquent un tant soit peu les règles du merchandising. Ces quatre supérettes

sont : *Opéra* à Dély Ibrahim, *Public's* à Hydra, *Le Géant* à Said Hamdine et *La supérette des Vergers* à Birkhadem. Une liste de 70 produits distribués par la centrale d'achat Blanky a été arrêtée. De cette liste n'ont été retenus que les produits effectivement vendus concomitamment dans les quatre supérettes. Seuls sept produits[12] ont finalement été retenus après ce deuxième filtre. Cette liste a été proposée à des grossistes opérant dans le quartier de Jolie Vue.

Les résultats obtenus après comparaison des prix actuels et les prix obtenus grâce un système de réseau (soit à travers une centrale d'achat comme Blanky soit à travers les grossistes) montrent que des économies substantielles peuvent être opérées sur les prix de vente en magasins. Suivant les marges pratiquées[13], les économies varient de plus de 10 % à plus de 0,5 % comme on pourra le constater dans le tableau ci-dessous.

MB en %	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Eco en %	10,10	7,69	6,89	6,10	5,30	4,51	3,71	2,91	2,12	1,32	0,53

MB= marge bénéficiaire; Eco= économie réalisée

Si l'on applique une marge bénéficiaire de 15 % le prix de vente du concentré de tomates passerait de 142,5 à 128 dinars. On pourrait même augmenter la marge bénéficiaire des détaillants pour la porter à 25 % sans qu'il n'y ait d'incidence notable sur les prix appliqués en magasins (légère baisse de 0,5 %).

Les économies réalisées par le biais de la centrale d'achat seraient moindres comme le montre le tableau ci-dessous et fluctueraient entre 7,88 % et -0,12 %.

MB en %	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
Eco en %	7,88	7,08	6,28	5,47	4,68	3,88	3,07	2,27	1,47	0,67	-0,12

Ainsi non seulement les consommateurs pourraient bénéficier d'une baisse des prix mais les gérants de supérettes verraient leurs marges bénéficiaires s'accroître pour peu qu'ils rejoignent un groupement ou une centrale d'achat qui pourrait n'être qu'une centrale de référencement[14].

Cependant un certain nombre d'inconvénients ont été relevés par des détaillants qui s'approvisionnent régulièrement (mais pas exclusivement) auprès de la centrale d'achat de Blanky[15]. 25 commerçants ont été sondés dont 08 étaient des gérants de supérettes (les 17 autres étant des propriétaires de magasins d'alimentation générale). Les quatre cinquièmes d'entre eux ont appris l'existence de la centrale d'achat grâce aux démarcheurs de Blanky et leurs motivations d'achat se présentent comme suit:

Désignation	Fréquence	Pourcentage	%/nombre de répondants n=25
Prix plus intéressant	21	38,18	84
Mode et délai de paiement plus convenables	02	03,64	08
Gamme plus large	20	36,36	80
Meilleure qualité de produits	01	01,82	04
Délais de livraison respectés	01	01,82	04

Actions promotionnelles fréquentes	0	0	0
Accords de rabais et de ristourne	0	0	0
Proximité géographique	05	09,09	20
Fidélité	05	09,09	20
Autres	0	0	0
Total	55	100	

Sur ces 25 commerçants, 21 se sont dits victimes de rupture de stocks au niveau de la centrale de Blanky à raison de 12 qui ont affirmé que cela se reproduisait à chaque commande, 6 une fois sur deux et 3 une commande sur trois. Plus de 90 % des répondants déclarent être informés au préalable de cette rupture de stock (lors de la passation de la commande) et de ce fait ils suppriment la référence manquante tout en maintenant la commande globale. Ce qui tend à prouver que les clients restent fidèles à leur centrale d'achat. Les commerçants interrogés, malgré la non disponibilité de certains produits, trouvent leur compte dans ce partenariat qui leur permet de recevoir leurs marchandises à domicile (malgré des retards relevés par 40 % d'entre eux, retards, le plus souvent, non portés à la connaissance des clients)[16].

Les litiges qui opposent les clients à leur centrale d'achat sont divers. 42,86 % des répondants se plaignent de l'absence d'articles pourtant dûment commandés; 33,3 % dénoncent des retours de marchandises non acceptés et 47,62 % s'élèvent contre le non respect des délais de livraison. La totalité des répondants ayant déclaré avoir des litiges avec la centrale soit 21 sur 25 enquêtés affirment être gênés par la non disponibilité des produits souhaités.

Nous sommes donc loin d'un fonctionnement opportun entre centrale d'achat et détaillants affiliés. Ces litiges ont pu décourager de potentiels clients. Ceci pourrait expliquer la désaffection qu'éprouvent les gérants de supérettes, non encore clients d'une centrale d'achat, pour ce type d'approvisionnement.

Au sein du commerce en réseau, nous venons d'évoquer les commerçants indépendants associés à une centrale d'achat. Nous avons précédemment délimité le commerce associé aux groupements (inexistants en Algérie), aux chaînes volontaires (cas de Blanky et de ses clients). Le mode coopératif[17], est la troisième composante de cette forme de commerce associé. Il aurait pu se développer suite à la disparition des supermarchés de l'EDGA et des souk el fellah par la reprise de ces locaux par les travailleurs eux-mêmes. S'il n'a pu voir le jour il n'est pas dit que dans une prochaine étape (avec l'émergence d'hypermarchés qui viendront casser les prix) les commerçants ne s'organiseront pas en coopératives avec centrale d'achat gérée en commun. Nous allons nous intéresser dans ce qui suit au secteur du commerce contractuel et au type bien particulier de la Franchise qui a amorcé son développement en 2003 et qui semble faire des émules en cette fin d'année 2005.

Le commerce contractuel

La notion de franchise est tout à fait nouvelle en Algérie même si les tout premiers pas dans ce domaine datent déjà. La franchise est "*un accord de coopération commerciale, économique et humaine constaté dans un contrat. Le franchiseur donne en licence sa marque, transmet son savoir-faire et assiste le franchisé dans son exploitation moyennant rétribution*". [18] On distingue quatre grands types de franchise à savoir:

- la franchise de service: contrat par lequel le franchisé offre un service sous l'enseigne, le nom commercial voire la marque du franchiseur tout en se conformant aux directives de ce dernier (Novotel, Mc Donald's)
- la franchise de production: contrat qui permet au franchisé de fabriquer lui-même et selon les indications du franchiseur des produits qu'il vend sous la marque de celui-ci (Benetton)
- la franchise industrielle: transfert des technique qui permettent au franchisé de produire sans avoir à s'associer et à créer un réseau (Coca-Cola, Yoplait)
- la franchise de distribution: contrat par lequel le franchisé se limite à vendre certains produits au sein d'un magasin à l'enseigne du franchiseur (Euromarché, Tousalon)

Quel que soit le type de franchise, les caractéristiques suivantes seront toujours présentes: obligation pour le franchisé de verser des redevances et un droit d'entrée, pour le franchiseur de transmission d'un savoir-faire, de formation du franchisé, d'octroi d'une exclusivité territoriale. Les magasins sous franchise devront tous porter la même enseigne (ou marque), seront constitués en réseaux, auront la même politique commerciale et jouiront d'une indépendance juridique et financière.

Le franchiseur peut être un producteur, un commerçant ou un prestataire de services ayant testé avec succès un concept et des méthodes. Il doit pouvoir offrir au franchisé une marque, un savoir faire et une assistance technique.

"Le franchisé est un entrepreneur indépendant, personne physique ou morale, sélectionné par le franchiseur, animé d'un esprit d'entreprise, responsable des moyens humains et financiers qu'il engage et responsable à l'égard des tiers des actes accomplis dans le cadre de l'exploitation de la franchise, ayant la volonté de collaborer loyalement à la réussite du réseau de franchise en adhérant au principe d'homogénéité de ce réseau tel que défini par le franchiseur, engageant des moyens financiers afin de rétribuer le franchiseur pour ses apports, adhérant à l'esprit de franchise"[19]. Cette définition montre bien dans quel esprit doit s'engager le franchisé: tout en étant un indépendant il se trouve être lié à un réseau.

L'origine de la franchise en Algérie est toute récente. Les marques Coca Cola, Pepsi et Yoplait ne sont pas représentée dans notre pays grâce à cette technique. Les accords qui lient Fruital pour le premier, ABC[20] pour le second et GLI[21] pour le troisième ne peuvent s'assimiler qu'à des licences. Peugeot, Renault et autres constructeurs automobiles ont quant à eux développé le concept de la concession. Licence et concession sont très voisines de la franchise mais elles n'impliquent pas les mêmes relations entre les différents partenaires.

2004 a vu le développement des premières franchises en Algérie. Nous allons en donner un rapide aperçu.

Célio, marque de "prêt-à-porter" masculin a inauguré son premier magasin à Alger en septembre 2005. Déjà présent au Maroc et en Tunisie avec respectivement 4 et 9 boutiques, l'habilleur français compte ouvrir une dizaine de magasins en Algérie dans les cinq ans à venir. Pourtant les prix affichés sont de 10 à 15% plus élevés qu'en France en raison des droits de douanes exorbitants (80%). Le prix d'un steak au restaurant "Hypopotamus"[22], du groupe Flo, équivaut à un dixième du SMIG.

La chaîne de restauration rapide "Quick" vient de signer un contrat de franchise avec comme objectif l'ouverture de 20 magasins à travers les grandes villes algériennes.

Speedy, leader européen de l'entretien de l'automobile compte en faire autant.

C'est le parfumeur Yves Rocher qui le premier, dès 2003, a ouvert plusieurs magasins à Alger. Aujourd'hui il en compte 11 dont 5 dans la capitale, 2 à Oran, 1 à Tizi Ouzou, Béjaïa, Sétif et Hassi Messaoud.

Le groupe Dessange International s'est installé, lui, en mai 2005, sur une superficie de 400 m² comprenant un espace coiffure et un institut de beauté. Même si les prix des

produits et des prestations de ces deux enseignes sont sensiblement plus élevés que les prix locaux, il semblerait que la clientèle algéroise existe. Elle est estimée entre 4000 et 6000 personnes[23].

"Carré Blanc", spécialiste du linge de maison en a fait autant en décembre 2004.

Le groupe "Geneviève Lethu" a annoncé son intention de s'installer en Algérie, courant 2005.

La marque française Orchestra de prêt-à-porter pour enfants, qui compte 450 points de vente dans 40 pays, s'est installée quant à elle en 2004. Elle vise en Algérie le haut de gamme alors que partout ailleurs elle est positionnée sur la gamme moyenne.

La marque SEB a inauguré son "Seb store"[24] en septembre 2005 sur les hauteurs d'Alger.

On pourrait croire, au vu de cette énumération, qu'il existe un véritable engouement pour la franchise en Algérie. Il n'en est rien car les conditions d'application de cette forme de commerce ne sont pas favorables. La législation algérienne ne facilite pas la mise sur pied de contrat de franchise. *"La franchise en Algérie repose sur un double paradoxe : reconnue dans les engagements internationaux, elle n'est pas prise en compte par le droit national. Sans être interdite (vide juridique), elle n'en est pas pour autant autorisée en application de la réglementation des changes"*[25].

Le code de commerce algérien n'a pas pris en compte la notion de franchise et la Banque d'Algérie interdit le versement des royalties[26]. Le contrôle des changes reste donc très contraignant et pour les franchiseurs et pour les franchisés. Ces derniers ont donc recours au marché noir de la devise pour régler le droit d'entrée en franchise et les redevances. Souvent celles-ci sont incluses dans le prix d'acquisition des marchandises auprès du franchiseur. L'opérateur algérien peut contourner cette interdiction en soumettant à la Banque d'Algérie un contrat d'assistance technique avec un opérateur étranger (en fait son franchiseur) au lieu et place d'un contrat de franchise[27]. En fait la réglementation antérieure était plus permissive puisqu'en 1973 les opérateurs agréés pouvaient transférer des royalties dans le cadre d'un contrat de licence ou d'exploitation de brevet pour peu que l'INAPI[28] et la banque domiciliataire aient donné leur accord préalable.

L'Algérie devant adhérer à l'Organisation Mondiale du Commerce se devra de refondre ses textes réglementaires et d'y inclure la notion de franchise. Il se pourrait alors que l'on connaisse un véritable boum dans ce domaine tant les consommateurs algériens sont déjà préparés aux marques par le biais de la télévision par satellite.[29] D'autre part, les investisseurs algériens guettent la moindre opportunité pour tisser des liens avec des partenaires étrangers et il semble que le mode de la franchise les séduise et ce malgré l'énorme handicap que constitue la contrefaçon en Algérie[30] et le peu d'intérêt manifesté par l'ANDI aux investissements réalisés dans le cadre de la distribution[31]. Au sujet de la contrefaçon, selon une étude récente[32], plus de 40% des produits contrefaits sont produits localement, 41% sont des produits d'importation et 18% de ces produits d'importation ne sont pas identifiés. L'origine des produits contrefaits est à 53% asiatique (41% d'origine chinoise), européenne (39%) et proche et moyen orientale (8% de Syrie, d'Egypte, de Dubaï...).

Après avoir analysé la situation de deux formes de commerce en réseau à savoir le commerce associé et le commerce contractuel, nous allons nous intéresser à la troisième forme: le commerce intégré et son corollaire les super marchés et hyper marchés.

Le commerce intégré

Il y a commerce intégré lorsque les fonctions de gros et de détail sont assumées par une même entreprise. Cette formule est née aux Etats-Unis au milieu du XIX^{ème} siècle et elle a été expérimentée en France à partir de 1866 dans la région de Reims par la Société de Secours Mutuel[33]. Cette manière de faire a été en vigueur, en Algérie, jusqu'à la dissolution des ex-EDG, héritières de la SNNGA[34]. Les supermarchés étaient approvisionnés par une centrale d'achat qui disposait d'entrepôts régionaux.

Le groupe privé Blanky est en train de prendre la relève. Il a inauguré en septembre 2005 son *Promy Plus* en plein centre d'Alger dans les murs d'un ancien magasin EDGA[35]. Ce supermarché aux normes européennes fait suite à celui déjà en fonctionnement à Hydra et il précède de peu celui d'El-Biar. Le groupe Blanky[36]est composé de sept filiales à savoir: négoce, transport, industrie, CMDC (céréales et dérivés), commerce et industrie du café, investissements et enfin Propharmal (produits pharmaceutiques). Blanky s'est ainsi donné les moyens de lancer et de gérer une véritable chaîne de supermarchés. Avec près de 70% des transactions avec des opérateurs algériens (80% du rayon alimentaire et 90% de l'électroménager sont produits localement) et ce malgré le manque de production dans le secteur de l'habillement (95% des produits textiles sont importés), Blanky se veut optimiste et il se prépare à affronter les grands groupes internationaux qui ne manqueront pas de s'installer en Algérie.

Les opportunités dans ce domaine ne sont pas négligeables[37]. Une population estimée à 34 millions d'habitants (et très jeune dans sa grande majorité); un pouvoir d'achat pour certaines couches de la population d'un bon niveau (même si pour l'ensemble de la population il a eu tendance à s'éroder ces dernières années[38]), de nombreux cadres bien formés au sein des différentes université du pays (l'INC a lui seul met sur le marché de l'emploi près de 500 diplômés chaque année), un modèle de consommation largement emprunté au monde occidental (et ce en raison du mimétisme que favorise la télévision par satellite d'où une parfaite connaissance des marques grâce à la publicité), des échanges familiaux importants avec la France (où réside une communauté algérienne estimée à 2 millions), un programme de construction arrêté à un million de logements à réaliser en cinq ans (avec tout ce qui en découle en matière d'équipements électroménagers), un taux de motorisation important (plus d'un million de véhicules pour la seule ville d'Alger), la construction d'une autoroute Est-Ouest (1200 km dont une partie est déjà achevée), la réalisation d'un métro à Alger, l'implantation de nombreuses entreprises et banques internationales et enfin une manne pétrolière qui a porté les réserves de change du pays à plus de 51 milliards de dollars[39]. Mais les inconvénients sont pour l'heure bien plus importants aux yeux de groupes tels Carrefour, Auchan ou encore Intermarché qui ont émis le vœu de s'installer en Algérie.

Et pourtant les groupes français ne se font pas prier pour investir dans les autres pays du Maghreb. Ainsi en septembre dernier a été inauguré le second hypermarché de Tunisie sous l'enseigne Géant (du groupe Casino). Il fait suite à l'implantation du premier hypermarché de Carrefour (avec 9.000 m² de surface de vente) en août 2001. L'arrivée de Carrefour avait suscité un engouement sans précédent auprès des consommateurs et introduit des modifications dans le secteur de la distribution de détail. En effet, les prix pratiqués par Carrefour ont engendré une baisse des marges bénéficiaires des distributeurs et une concurrence accrue entre différentes enseignes. L'ouverture de GEANT encore plus vaste que Carrefour (12.000 m² de superficie d'exposition- vente) va créer une concurrence accrue dont va profiter le consommateur tunisien.

Au Maroc, Casino vient de mettre le pied à l'étrier avec la reprise en gestion des super marchés et hyper marchés du groupe Châabi. Là aussi la concurrence entre deux enseignes françaises (Auchan s'est associé avec le marocain ONA pour créer l'enseigne Marjane) va jouer en faveur du consommateur marocain.

Pourquoi ce qui est vrai chez les voisins de l'Algérie ne l'est-il pas dans ce pays? Qu'est-ce qui entrave l'installation des hypermarchés français ou autres?

D'après un rapport de la Banque Mondiale[40] les contraintes auxquelles se heurtent tous les investisseurs ont trait au :

- financement (70 % des entreprises sont exclues du marché du crédit) ;
- foncier (37 % des entreprises sont à la recherche de terrains industriels) ;
- fonctionnement bureaucratique (une ligne téléphonique met des mois avant d'être installée) ;
- secteur douanier (il faut 12 jours en moyenne pour dédouaner une marchandise alors qu'au Maroc il ne faudrait qu'une à deux journées).

Lors d'un séminaire organisé à l'hôtel Sheraton par le World Trade Center of Algeria[41], sur le thème de la grande distribution, des experts ont déroulé une panoplie de freins à l'investissement étranger dans ce secteur.

Tout d'abord, il y a le non professionnalisme des banques algériennes pour ne pas dire leur gestion bureaucratique qui n'incite pas à les prendre comme partenaires dans des projets qui se chiffrent en millions d'Euros[42]. Les banquiers algériens sont un frein au développement des affaires. Refusant des ouvertures de comptes (donc de prendre l'argent du client) ils sont bien placés pour lui refuser des crédits. Ils sont soumis à l'injonction et le traitement des dossiers peut ou non être accéléré selon les besoins des "décideurs".

Le second problème relevé lors de ce séminaire a trait au foncier. Beaucoup de sociétés nationales "privatisables" non pas de titres de propriété pour leurs terrains. Les terres agricoles, morcelées et vendues pour des projets de construction risquent, d'être une épine dans le pied des investisseurs. Enfin le marché du foncier a grimpé au-delà de toute mesure. Le m² de terrain à bâtir se négocie, dans la capitale, entre 20 000 et 50 000 DA. Le ministre des Finances estime **qu'il n'y a pas de problème de disponibilité du foncier industriel en Algérie, mais plutôt une mainmise d'entreprises publiques et privées sur ce foncier ; il envisage donc de donner des directives aux entreprises ayant des terrains excédentaires pour qu'elles les restituent au domaine public[43]. Le rapport du Conseil National Economique et Social[44] préconise que l'accès au foncier a plus souffert d'une définition des modalités d'accès aux assiettes de terrain que d'une pénurie d'offres ou de disponibilité.** Cette situation aurait été aggravée par la problématique liée à la régularisation des actifs résiduels dont la surface inexploitée est évaluée à plus de 3 millions de m²

Entre temps comment peut-on espérer qu'un *Auchan*, un *Carrefour* ou un *Géant* voie le jour en Algérie sachant que l'assiette pour un cargo[45] ou un hyper de 12 000 m² de surface commerciale tourne autour de 60 000 m²: *"magasin de l'opportunité, implanté sur des terrains peu chers, installé économiquement, un cargo de distribution a une surface de vente qui ne représente en moyenne que 60 % de la surface construite, elle-même occupant le tiers de la surface du terrain"[46].*

Le troisième problème est relatif au fonctionnement de la justice. D'aucuns se plaignent

qu'elle soit trop lente pour instruire les dossiers. Le développement de la contrefaçon, que nous avons évoqué plus haut, et du "Bakhchich"[47] inquiètent les investisseurs potentiels. La corruption est une gangrène. Un rapport récent[48] place l'Algérie, avec **une note de 2,8 sur 10 (2,7 en 2004) dans l'indice de perception de la corruption (IPC) pour 2005 à la 97e place (même position qu'en 2004), très loin derrière la Tunisie, au 43e rang (une note de 4,9), l'Egypte, au 70e rang (une note de 3,4), et le Maroc, au 78e rang (une note de 3,2).** Transparency s'est basée, pour l'Algérie, sur les résultats de 7 sondages sur la perception du degré de corruption vue par les hommes d'affaires et les analystes-pays. La hantise des importateurs, c'est de voir leurs conteneurs bloqués au port... pour défaut de règlement de la "Chippa"[49]. Les industriels algériens eux-mêmes sont moroses. Le

pessimisme des entrepreneurs persiste depuis le mois de mars, d'après le constat d'une enquête menée par le FCE[50]. L'indice de confiance des chefs d'entreprises ne s'est guère amélioré. L'enquête menée auprès des membres du FCE et d'un échantillon de chefs d'entreprises non membres du FCE montre qu'il n'y a pas de perspectives de relance des affaires chez ces entrepreneurs, du moins dans le court terme. Parmi les contraintes citées et qui entravent la bonne marche de l'entreprise, celles qui préoccupent le plus les opérateurs économiques sont davantage d'ordre financier[51].

Le quatrième problème évoqué par les participants au séminaire du Sheraton a trait à la faiblesse de la production nationale. Il faut savoir que les hyper marchés qui ouvrent à l'étranger s'approvisionnent à plus de 60 % sur le marché local. L'offre algérienne est nettement en deçà des attentes des grands groupes de distribution.

Malgré toutes ces entraves, il se trouve des investisseurs étrangers qui tentent "l'expérience algérienne". Ainsi en est-il de SA Matimmob, spécialisé dans l'immobilier touristique et la grande distribution. Une intention ferme a été affichée par le groupe SA Matimmob pour la réalisation d'une grande surface de distribution sous l'enseigne «CASH» et d'un hôtel au niveau de la wilaya de Constantine. Carrefour s'est quant à lui associé avec le groupe algérien Ardis pour ouvrir le premier supermarché Champion.

L'investissement direct étranger est pourtant en hausse constante et il se situe pour 2004

à 2 milliards de dollars[52]. En l'espace de 4 ans, 314 projets d'investissements étrangers pour un montant global de 5,2 milliards de dollars ont été enregistrés au niveau de l'ANDI.[53] Mais très peu concernent la distribution.

Cette situation de non intégration du commerce de détail en libre service n'a pas que des incidences sur les prix. Si des enseignes connues s'étaient établies en Algérie, on aurait assisté à une rapide transformation des méthodes de vente. Une simple visite dans la plupart des supérettes de l'agglomération algéroise suffit pour se faire un idée sur la non prise en compte du merchandising. Cette technique qui est intimement liée au marketing permet de *"déterminer la localisation et l'aménagement adéquats du lieu de vente, ainsi que la présentation des produits qui y sont vendus, dans des conditions physiques et psychologiques optimales"*[54]. Si les gérants de supérettes avaient été initiés au merchandising, ils n'auraient pas, de manière fort incongrue, mis en place des "zones froides"[55], ou disposé des produits à forte marge sur des linéaires au niveau *des pieds* plutôt qu'à hauteur *des yeux*. Aucun des magasins installés dans les quartiers résidentiels des hauteurs de la capitale n'a positionné la porte d'entrée à droite comme le préconise la théorie: l'être humain a tendance à toujours se diriger de la droite vers la gauche (sens inverse des aiguilles d'une montre)[56]. Quel manque à gagner pour ces commerçants en herbe qui pensent que le consommateur algérien est "facile à plumer" (une tendance qui n'a cessé d'avoir cours ces quinze dernières années[57]) et qu'il n'est point besoin de déployer trop d'efforts pour le satisfaire[58]!

Nous avons décrit trois formes de commerce en réseau susceptibles d'être opérationnelles en Algérie au vu des conditions historiques (héritage de la colonisation: super marchés), socio-économiques (irruption dans l'économie de marché, mode de consommation influencé par les paraboles) et géographique (proximité de l'Europe). Il existe des tendances lourdes, que nous analyserons ci-dessous, et qui pourraient influencer l'implantation du commerce en réseau en Algérie dans les prochaines années.

Les tendances

La première tendance est relative à la nécessité pour les grands groupes de distribution de s'internationaliser. L'apparition du libre-service et du super marché ont largement contribué au développement d'une distribution de masse. Mais les magasins populaires (Monoprix, Uniprix, Prisunic) en vogue dans les années cinquante et soixante ne font plus recette. Le consommateur est attiré par les centres commerciaux, les magasins de proximité et les hyper marchés sans oublier les maxi discounts. Ainsi en est-on arrivé à une saturation pour certaines formes de commerce qui ayant atteint leur maturité ont amorcé leur phase de déclin. Le schéma ci-après[59] montre le déclin des hyper marchés en France.

Dans ces conditions, les grands groupes locaux n'ont plus d'autres choix que de s'internationaliser, d'élargir le champ géographique en explorant de nouveaux marchés porteurs dans d'autres pays (situation favorable dans les pays du Sud de l'Europe et de l'Est; situation défavorable en Europe du Nord) ou sur d'autres continents (échec de l'implantation des hypers français en Amérique du Nord, situation favorable en Amérique Latine et en Asie, premières expériences au Maghreb).

Les hypers français sont donc condamnés à tenter l'expérience algérienne que ce soit par des investissements directs avec prise de contrôle comme dans le cas du développement interne (ouverture en propre de magasins), des acquisitions (on pourrait concevoir, par exemple que l'Etat algérien puisse céder les infrastructures des ex-EDG encore en sa possession), de filiales commerciales majoritaires (partage de risques avec des investisseurs locaux); sans prise de contrôle comme dans le cas de *dejoint-venture* ou de participation minoritaire (observation du marché). Nous voyons mal cependant les grands groupes français ou autres ne pas investir en Algérie pour se contenter de contrats de gestion comme c'est le cas pour les principaux hôtels algérois (Hilton, Sheraton ...). L'Etat algérien n'y serait pas favorable lui qui veut voir se développer les IDE[60].

La deuxième tendance est la résorption du commerce informel[61]. Toujours d'après le CNES[62], il y aurait 700 marchés illégaux recensés à l'échelle nationale, sur une superficie de 2,7 millions de m². Pas moins de 100 000 personnes seraient employées par ce secteur, soit 14% des commerçants inscrits au registre du commerce. Ce sont 45 000 infractions à la réglementation qui ont été enregistrées pendant le premier semestre 2003, le montant des opérations commerciales sans facture s'élèverait à 26,5 milliards de dinars et parmi lesquels 2,3 milliards de dinars concerneraient des défauts de facturation. L'Etat a réagi en adoptant la loi sur les pratiques commerciales[63] qui stipule que toute vente faite au consommateur doit faire l'objet d'un ticket de caisse, d'un bon justifiant la transaction ou d'une facture délivrée à la demande du client. Ceci va amener graduellement la disparition de la vente sans facture qui est à la base du commerce informel. Les grossistes du Hamiz, de Jolie Vue et d'ailleurs savent à quoi s'en tenir. L'application de cette loi ne va pas sans poser de problèmes. En octobre 2005, en plein mois de Ramadhan, des émeutes ont suivi le démantèlement de commerces informels[64]. Les agents de l'Etat (contrôleurs de la concurrence, policiers et gendarmes) peuvent dorénavant saisir toute marchandise pour défaut de facture. La lutte n'est pas gagnée d'avance car il ne suffit pas de fermer quelques échoppes mais de démanteler toute une organisation qui "importe" par containers entiers des produits non déclarés[65]. L'évasion fiscale est une des principales conséquences de ce trafic à grande échelle.

Pour assainir l'économie, le gouvernement a entrepris une lutte contre l'argent sale. C'est ainsi que le ministre de la Réforme bancaire a annoncé lors d'une conférence[66] en octobre 2005 que l'Algérie a opté pour la modernisation du système de paiement de masse comme facteur permettant la traçabilité des transactions financières et leur transparence. Cette

modernisation s'articule autour de la traçabilité des transactions et leur transparence, de la réduction du risque et de l'incertitude liée aux paiements scripturaux, des facilitations dans l'adoption d'instruments indirects de politique monétaire et enfin dans les encouragements du développement des marchés financiers. Dans les faits, cette modernisation se traduira par la normalisation des instruments de paiement, la définition du schéma de place pour l'ensemble des systèmes interbancaires et des flux d'échanges, la mise en place d'un système de télécompensation de masse et d'échange d'images scannérisées des chèques.

Pour contraindre les opérateurs à plus de transparence dans leurs opérations, le gouvernement a décidé de rendre obligatoire l'usage du chèque à partir du mois de septembre 2006, pour les montants égaux ou supérieurs à 50.000 DA. "*Dans aucun pays au monde de notre taille, il n'y a autant de liquidités en circulation*" a déclaré le délégué général de l'Association des Banques et des Etablissements Financiers (ABEF)[67]. L'Algérie qui était parmi les rares pays à enregistrer autant de transactions bancaires par le truchement des liquidités, s'apprête à rompre avec l'insécurité et l'inconfort de la manipulation de ces dernières. Le chèque comme moyen de paiement permettra aussi de renforcer la tendance à la bancarisation du pays.

Outre la traduction dans les faits d'une disposition de la loi relative à la lutte contre le blanchiment d'argent, le nouvel instrument devrait avoir comme effet un changement dans le comportement de la clientèle qui s'adaptera ainsi aux instruments modernes de paiement (chèque, carte bancaire, virement et prélèvement).

Ces changements dans leurs habitudes concernant la manipulation de l'argent amèneront les opérateurs algériens à se démarquer du commerce informel ce qui militera en faveur d'une nouvelle organisation des circuits de distribution et en premier lieu l'apparition de véritables enseignes regroupées au sein du commerce en réseau.

La troisième tendance se trouve résumée dans la libéralisation progressive de l'économie algérienne qui se traduit entre autres dans le désir de l'Algérie:

- de rejoindre le concert mondial des Nations commerçantes organisées au sein de l'OMC[68],
- de prendre sa part de partenaire au sein de l'Union Européenne[69],
- de développer des rapports privilégiés avec la France grâce au traité qui liera les deux pays[70],
- de privatiser un grand nombre d'entreprises publiques.

Selon une enquête[71] sur l'impact de l'Accord d'association avec l'UE, les pertes d'emplois s'élèveraient à plus de 58 000 postes. Ce chiffre est récusé par certains experts[72] qui pensent que le chômage risque d'être aggravé en raison de la grande sélectivité sur le plan de la qualification professionnelle et d'un système éducatif peu réceptif et en totale inadéquation avec les exigences de l'économie. Le courant libéral qui traverse une partie du gouvernement l'amène à envisager la privatisation de près de 1200 entreprises publiques mais il se heurte à des contraintes relatives à "*la mise à niveau technologique et qualitative, aux capacités de management, de développement de capacités d'exportation et d'alliances stratégiques avec des partenaires étrangers ainsi que l'accès aux NTIC[73], à la formation et au savoir-faire, notamment dans le commerce international*"[74]. **Ces contraintes sont bien réelles et l'Etat algérien est en mesure d'y faire face sans causer de fracture sociale. A terme, il est attendu que les entreprises privatisées apportent un coup de fouet à l'économie nationale tant sur le plan de l'élévation de la production qu'en matière de recherche de la qualité.**

Une des contraintes à l'implantation des hyper marchés étrangers se trouverait levée puisque l'offre locale, stimulée par le partenariat nouvellement introduit au sein du millier d'entreprises privatisées[75], va se trouver renforcée. Une politique axée sur la

promotion des PME[76] accentuerait cette politique d'efficacité et de variété de l'offre. Reste le problème de la demande qui ne peut être "boostée" que par une augmentation substantielle des salaires[77].

Ce sont là trois tendances lourdes qui vont influencer grandement sur la modification des circuits de distribution en Algérie.

En guise de conclusion de ce travail, nous allons nous adonner à un peu de prospective[78] qui "tente d'appréhender les changements non seulement probables mais souhaitables" [79].

Les hyper marchés arriveront à saturation partout en Europe dans les dix prochaines années et il leur faudra nécessairement trouver de nouveaux débouchés. Ceci devrait pouvoir être possible en Algérie, partenaire de l'UE ce qui implique la disparition graduelle de droits de douanes jusqu'à l'horizon 2012. Les facilitations en termes d'IDE offertes par l'Algérie (aucune limite à la participation des investisseurs étrangers, libre transfert des capitaux et de leurs produits, protection contre l'expropriation et recours à l'arbitrage international en cas de litige, avantages fiscaux, droit de douane marginaux à l'importation pour les équipements de production) devraient porter leurs fruits dans un avenir très proche. La reconversion de la dette algérienne auprès de la France en investissements a déjà profité à Michelin entre autres[80]. Il n'est pas dit qu'un grand groupe de distribution français n'emboîte pas le pas au constructeur de pneumatiques.

La résolution du foncier est en cours et il devrait être possible de dégager des superficies importantes aux alentours des grandes villes (sur le tracé de l'autoroute Est-Ouest[81] par exemple) pour la localisation de centres commerciaux et partant d'hyper marchés. Dès que la première grande enseigne étrangère se sera installée en Algérie, il y aura un effet boule de neige. Les petites supérettes n'auront plus d'autres solutions que de s'unir pour lutter contre cette "usine à vendre" qui viendra casser les prix. Ainsi naîtra le commerce en réseau parallèlement à la disparition du commerce informel (étouffé par une réglementation de plus en plus contraignante: registre de commerce, identifiant fiscal, obligation de vente par facture, généralisation de l'utilisation du chèque).

Les investisseurs nationaux vont développer des partenariats avec les grands groupes étrangers de distribution[82]. La concurrence aidant les techniques du merchandising vont faire leur apparition et le consommateur va bénéficier d'une meilleure offre en termes de disponibilité, de qualité et de prix.

Voilà ce qui attend, en Algérie, le secteur de la grande distribution dans les cinq ans à venir.

Bibliographie

Ouvrages

- Cliquet G., Fady A. et Basset G., *Management de la distribution*, Ed. Dunod, Paris 2002
- Dayan A., *Manuel de la distribution*, Ed. d'Organisation, Paris, 1981
- Fady A. et Serey M., *Le merchandising, techniques modernes du commerce de détail*, Ed. Vuibert, Paris 2000
- Kahn M., *Franchise et partenariat*, Ed. Dalloz Dunod, Paris 2002
- Lehu J.-M., *Praximarket*, Ed. de Monza, Paris 1996
- Leloup J.M., *La franchise: droit et pratique*, Ed. Delmas, Paris 1991
- Lhermie C., *Négociation et référencement dans la grande distribution*, Ed. Vuibert Entreprise, Paris 1994
- Thiriez G. et Pamier J-P, *Guide pratique de la franchise*, Ed. d'Organisation, Paris 2003
- Troadec A. et Troadec L., *Gérer et animer un réseau de points de vente*, Ed. d'Organisation, Paris 1999

Travaux universitaires:

- Abderrahim M. et Hadjadj Aoual S., *Les contraintes et les opportunités de développement de la franchise en Algérie, cas: Yves Rocher*, mémoire de fin d'études en sciences commerciales, INC, Alger, juin 2005.
- Ait Yahya K., *Mise en place d'un système d'information dans le secteur de la grande distribution*, mémoire de magister en management commercial, INC, Alger, septembre 2004
- Arab F. et Benaldi S., *Implantation des super-marchés, cas Méli Mélo*, mémoire de fin d'études en sciences commerciales, INC, Alger, juin 2001.
- Baka A., *les super marchés en Algérie*, mémoire de maîtrise en sciences économiques, université de Grenoble, octobre 2004
- Benyounes G. et Zelaci L., *Le merchandising en Algérie, cas supérette Khiair*, mémoire de fin d'études en sciences commerciales, INC, Alger, juin 2001.
- Brahim Djelloul S., *Analyse du fonctionnement logistique d'une centrale d'achat, cas: Blanky négoce*, mémoire de magister en management commercial, INC, Alger, décembre 2005
- Ghidouche F., *L'économie informelle de distribution*, mémoire de magister en management commercial, INC, Alger 2001

Hafiz F.Y. et Rebbouh A., *Problématique d'implantation des grandes surfaces en Algérie*, mémoire de fin d'études en sciences commerciales, INC, Alger, juin 2004.

Kadri S et Zerabib S, *La situation de la franchise en Algérie*, mémoire de fin d'études en sciences commerciales, INC, Alger, juin 2004.

Karadja M. et Meddour M.S., *Création d'entreprise avec opportunité de franchise, cas: Sarl Kid's Rus franchisé Orchestra*, mémoire de fin d'études en sciences commerciales, INC, Alger, juin 2005.

Nouiri A., *La planification des supermarchés jusqu'en 1984 et détermination d'un nouveau type de magasin de détail en Algérie*, thèse de doctorat en sciences économiques, université de Montpellier 1, juin 1986

[1] Voir Baka A., *les super marchés en Algérie*, mémoire de maîtrise en sciences économiques, université de Grenoble octobre 2004, mémoire co-encadré par nous-mêmes.

[2] Les résultats seront publiés dans une thèse de doctorat en cours de préparation, sous notre direction, par un des membres de l'équipe de recherche sur la grand distribution et l'urbanisme commercial en Algérie.

[3] La rue Ferhat Boussad, ex-Meissonnier.

[4] Pourtant un dicton populaire dit que *l'entraide vient à bout du lion*

[5] Voir Troadec A. et Troadec L., *gérer et animer un réseau de points de vente*, Ed. d'Organisation, Paris 1999

[6] Publicité sur le Lieu de Vente

[7] INC, 11 chemin Mokhtar Doudou, Ben-Aknoun, Alger; www.inc-dz.org; 021 91 47 38

[8] Dayan A., *Manuel de la distribution*, Ed. d'Organisation, Paris, 1981

[9] Menée sous notre direction en avril-mai 2004 par F.Y. Hafiz et A. Rebbouh dans le cadre de leur mémoire de fin d'études à l'INC

[10] Il s'agit de Dar el Beida, Sidi M'Hamed, Bab el Oued, Bir Mourad Rais et Hussein Dey.

[11] Hafiz et Rebbouh op. cit.

[12] Concentré de tomate Izdihar (400 et 800g) ; couscous Mama (500g et 1 kg) ; sel de table Dauphin (285g et 400g) ; margarine Evin (250g) ; confiture Izdihar fraise, abricot et pêche (300g) ; biscuits Petit déjeuner ; boisson chocolatée Caoma (400g).

[13] 88 % des sondés sur une population de 25 gérants de supérettes pratiquent des marges comprises entre 15 et 20 %

[14] Voir Lhermie C., *Négociation et référencement dans la grande distribution*, Ed. Vuibert Entreprise, Paris 1994

- [15] Selon les réponses apportées à un questionnaire réalisé par Sakina Brahim Djelloul dans le cadre d'une enquête menée sous notre direction (mémoire de magister en management commercial en cours).
- [16] Pour 80 % des répondants le retard s'élève à une journée pleine. 36 % estiment que le respect des délais est primordial; ce critère se retrouvant en seconde position après la conformité de la commande qui recueille 64 % des avis.
- [17] Voir Nouiri A., thèse de doctorat de sciences économiques, *Planification des supermarchés jusqu'en 1984 et détermination d'un nouveau type de magasin de détail en Algérie*, soutenue en juin 1986 à l'université de Montpellier 1.
- [18] M. Kahn, *Franchise et partenariat*, éd. Dalloz, Dunod, Paris 2002
- [19] Fédération française de la franchise, www.Franchiseline.com/fff.html, 60 rue de la Boétie, 75008 Paris.
- [20] Atlas Botling Corporation
- [21] Générale laitière Industrielle
- [22] Le premier restaurant est situé près de la bibliothèque nationale à El Hamma (Alger)
- [23] D'après les chiffres communiqués par l'ambassade de France à Alger
- [24] Les marques suivantes y sont représentées: Seb, Moulinex, Tefal, Calor, Rowenta et Krups.
- [25] Bulletin de la mission économique de l'ambassade de France à Alger, juillet 2005
- [26] Loi 90/10 du 14/04/90 sur la monnaie et le crédit.
- [27] Cf règlement N° 95-07 du 23/12/95 de la Banque d'Algérie
- [28] Institut National Algérien de la Protection Intellectuelle.
- [29] Les Algériens reçoivent depuis 1987 des centaines de chaînes grâce à des démodulateurs pirates. Ce phénomène est allé en s'accroissant depuis l'introduction des "démo" numériques.
- [30] Des CDROM piratés se vendent en toute impunité dans des boutiques ayant pignon sur rue. Un industriel vend des copies de films piratés au vu et au su de tout le monde. Il en est de même pour la musique. Sans parler des marques telles ABIBAS pour les chaussures!
- [31] L'Agence Nationale de Développement de l'Investissement prévoit, conformément à la loi 01/03 du 20/05/2001, d'octroyer des avantages et des exonérations aux investisseurs industriels.
- [32] Faite par la mission économique de l'ambassade de France à Alger en date du 13/10/05: [/www.missioneco.org/algerie/documents_new](http://www.missioneco.org/algerie/documents_new)
- [33] Dayan A., op. cit.
- [34] Voir A. Nouiri, *Les grandes surfaces en Algérie: un parcours sinueux*, revue des sciences commerciales, N°02 2003, Ed. INC, Alger et *Les Grandes Surfaces en Algérie: le chaînon manquant*, bibliothèque de l'ISGP, Alger 1988.
- [35] EDGA: Entreprise de Distribution les Galeries d'Alger; SNGA: Société Nationale des Nouvelle Galerie Algériennes.
- [36] Depuis 2001 il a pris le nom de Blanky Industry Trading Company (BITC)

[37] Cf le travail de recherche mené sous notre direction par Ait Yahya K., *mise en place d'un système d'information dans le secteur de la grande distribution*, mémoire de magister en management commercial, INC, Alger décembre 2004

[38] D'après une étude réalisée par l'Union Générale des Travailleurs Algériens (et citée par le supplément économique d'*El Watan* du 24 au 30/10/05), Les ménages algériens auraient perdu 1820,50 DA mensuellement entre 2003 et 2005 et ce à cause des augmentations des factures de gaz, d'électricité, d'eau et des prix de certains produits de large consommation, les salaires demeurant gelés durant ladite période.

[39] Conférence de presse du ministre des finances, à l'hôtel Aurassi en date du 26 octobre 2005 lors du Club Excellence Management, au cours de laquelle il a été annoncé qu'en 2004 le budget d'équipement a été réalisé à 86% et celui de fonctionnement à 100%. Au cours de la même période le crédit à l'économie s'est élevé à 1400 milliards de dinars dont 47% dédiés au secteur privé. L'Algérie a de plus maintenu son taux d'inflation à 3%. Le programme complémentaire de soutien à la croissance 2005/2009 sera d'un montant global de 4 200 milliards de dinars, soit l'équivalent de 55 milliards de dollars.

[40] Cité par le journal *El Watan*, (édition du 06/10/2003)

[41] Séminaire auquel avaient assisté des responsables du groupe français *Intermarché* en mai 2002.

[42] Voir article de Ahmed Ben Allam, paru dans l'édition du 24 octobre 2005 du journal *L'expression* et relatif

l'utilisation du chèque et article de Salima Zouggar, paru dans l'édition du 15 octobre 2005 du journal *Le Maghreb* et relatif au financement des Investissement Directs Etrangers.

[43] Déclaration faite devant l'Assemblée Nationale Populaire à l'occasion de la discussion de la loi de finances 2006. rapportés par le journal *Le Maghreb*, octobre 2005.

[44] Session de juin 2004.

[45] Contrairement à l'hyper qui est à prédominance alimentaire, le cargo, lui, offre surtout des marchandises générales.

[46] Dayan A., op. cit.

[47] Mot intraduisible signifiant approximativement "pot de vin"

[48] Etabli par l'ONG Transparency International

[49] Mot intraduisible signifiant approximativement "pot de vin"

[50] Enquête réalisée par le Forum des Chefs d'Entreprises au mois d'octobre 2005 et dont les résultats ont été publiés par plusieurs quotidiens nationaux.

[51] Elles représentent 56 % des réponses et qui comprennent les charges de remboursement de l'emprunt jugées excessives par 17 % des répondants. Viennent ensuite le recouvrement des créances avec 15 % des réponses et l'accès au crédit avec 14 %. Les charges d'exploitation sont jugées importantes par 10 % des entrepreneurs questionnés. Par ailleurs, 28 % des chefs d'entreprises citent d'autres problèmes exogènes à l'entreprise. (Source journal *Le jeune indépendant*, octobre 2005)

[52] Chiffre donné par le chef de la division investissements à l'ANDI au cours d'une émission diffusée sur la radio *Chaîne 3* durant le mois d'octobre 2005.

Concernant la France ces chiffres sont de 34 millions d'euros ce qui place l'Algérie à la 41^è place pour les investissements français à l'étranger.

[53] Les mesures de facilitations fiscales, prévues par la loi sur l'investissement adoptée en 2001, et notamment la disparition du versement forfaitaire ont encouragé davantage les opérateurs étrangers.

[54] Lehu J.-M., *Praximarket*, Ed. de Monza, Paris 1996

[55] Ce sont des rayons rarement visités par les clients.

[56] Pour s'en convaincre se rappeler qu'en athlétisme les coureurs adoptent ce sens giratoire!

[57] Cf Nouiri A., *Face à la difficile transition vers l'économie de marché: le consommateur algérien en otage*, article in *Mélange en hommage à André Tiano*, Université de Montpellier 1, 1992

[58] Certains magasins ont introduit des cartes de fidélité dont le gain pour le consommateur est ridiculement faible.

[59] Tiré de Cliquet G., Fady A. et Basset G., *Management de la distribution*, Ed. Dunod, Paris, 2002

[60] Investissements Directs Etrangers

[61] Voir la recherche entreprise sous notre direction par Ghidouche F., *L'économie informelle de distribution*, pour l'obtention du mémoire de magister en management commercial, INC, Alger 2001.

[62] Rapport du 2^{ème} trimestre 2003.

[63] Loi n° 04-02 du 23 juin 2004 publiée dans le Journal officiel n°41 du 24 juin 2004.

[64] Les affrontements avec la police ont fait deux victimes, des dizaines de blessés et d'arrestations à Arzew (près d'Oran).

[65] A l'approche de la fête du Mouloud reflleurissent sur les étals pétards et autres produits interdits.

[66] Conférence Internationale tenue à Londres autour du thème "Global Money Transfers" (mouvement des capitaux) et organisée conjointement par Global Consumer Money Transfers Institute et Lady Olga Maitland présidente du Forum Défense et Sécurité de Grande-Bretagne.

[67] Au cours d'une émission durant le mois d'octobre 2005 sur la radio *Chaîne 3*.

[68] Organisation Mondiale du Commerce que finira par rejoindre l'Algérie car il n'y a pas d'autres solutions et tout retard en la matière risque d'avoir des conséquences fâcheuses.

[69] L'accord d'association avec l'UE est entré en fonctionnement le 1^{er} septembre 2005.

[70] Sa signature est prévue avant la fin de l'année 2005.

[71] Réalisée par Sema-Schlumberger en 2005.

[72] Notamment le Dr Nacer Eddine Sadi, professeur d'économie appliquée à l'université Pierre-Mendès France de Grenoble

[73] Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

[74] Interview du professeur Nacer Eddine Sadi parue dans le journal *Le Courrier d'Algérie*, d'octobre 2005.

[75] Pour l'heure seules 201 l'ont été, d'après la déclaration de M. Hamoud Benhamdine, directeur général des investissements et des relations économiques extérieures au ministère de la Participation et de la Promotion des investissements, au journal marocain *La Gazette du Maroc* en octobre 2005.

[76] Petites et Moyennes Entreprises.

[77] Les tenants d'un gel des salaires, Fonds Monétaire International compris, pensent que cela rendrait les exportations algériennes plus compétitives.

[78] Ce mot a été créé par G. Berger (*L'attitude prospective*, in l'Encyclopédie française, tome XX: le monde en devenir, 1959) et il en définit les 5 principes suivants: voir loin; voir large; analyser en profondeur; prendre des risques et enfin penser à l'homme.

[79] Badillo D., *Stratégies agro-alimentaires pour l'Algérie, prospective 2000*, Ed. Edisud, Aix enProvence 1980.

[80] Avec la visite du ministre français de l'économie à Alger les 11 et 12/11/05 Cofidis et Suez sont venues s'ajouter à Michelin, à la Société Générale (9,7 millions d'euros dans le cadre de l'augmentation de son capital social)et à la fromagerie Bel (4 millions d'euros pour la construction d'une usine à Tizi Ouzou).

[81] Il reste un peu plus de 900 kilomètres à réaliser (sur le tronçon Est: 399 Km, sur le tronçon centre: 169 Km et sur le tronçon Ouest: 359 Km)

[82] CEVITAL, numéro un de l'agroalimentaire en Algérie veut ouvrir, 135 grandes surfaces de type Métro, c'est-à-dire comparables à celles du grand distributeur allemand (ou du français Carrefour : hyper et/ou supermarchés) d'après les déclarations faites par son PDG sur la chaîne de télévision satellitaire BRTV en octobre 2005. Il se met ainsi sur les traces de Blanky l'autre grand de l'agroalimentaire.