

Applicabilité du modèle des cinq forces de M. Porter. Etude mixte dans le contexte des entreprises industrielles sur le marché algérien 2015-2018

Applicability of Porter's Five Forces Model. Mixed study in the context of industrial companies in the Algerian market 2015-2018

Matika youcef¹ , Kansab elhadj m'hamed², Reguieg Issaad Driss³

¹Université Mohahmed Ben Ahmed d'Oran2, youssmatt2707@gmail.com

²Université Mohahmed Ben Ahmed d'Oran2, medkansab@gmail.com

³ Université Mohahmed Ben Ahmed d'Oran2, reguiegissaad@yahoo.fr

Reçu le : 25/11/2019

Accepté le : 10/05/2020

Résumé :

L'impulsion de la compétitivité de l'entreprise nationale sur le marché local et étranger est un thème qui focalise durant les dernières années les efforts des chercheurs algériens. Cette compétitivité dépend principalement du positionnement de l'entreprise sur le marché, qui, dans un passé proche était administré par l'Etat. Des chercheurs américains ont établi quelques modèles économiques qui permettent à l'entreprise d'être concurrentielle et de tirer le maximum de valeur. Parmi ces modèles, le modèle des cinq forces de Michaël Porter(1982). Cet article s'intéresse à l'examen de possibilité de l'application du modèle Porterien (les cinq forces) au niveau des secteurs industriels en Algérie. Nous avons réalisé une étude mixte exploratoire sur un échantillon de trente entreprises de différente nature.

Mots clés : stratégie, industrie, concurrence, Performance d'entreprise, Algérie.

Jel classification codes: L10, L2.

Abstract:

The impulse of the competitiveness of the national company on the local and foreign market is a theme which focuses during the last years the efforts of the Algerian researchers. This competitiveness depends mainly on the positioning of the company on the market, which in the near past was administered by the State. US researchers have established a few business models that allow the company to compete and make the most value. Among these models, the model of the five forces of Michael Porter (1982). This article examines the possibility of applying the Porterian model (the five forces) at the level of industrial sectors in Algeria.

¹ **Auteur correspondant:** M. Matika youcef, youssmatt2707@gmail.com

We conducted a joint exploratory study on a sample of thirty companies of different kinds.

Key words: *strategy, industry, competition, firm performance, Algeria.*

Jel classification codes : *L10, L2.*

1. Introduction :

Le changement de l'environnement de l'entreprise au niveau national impose aux investisseurs algériens une adaptation à travers l'évolution de réflexion en matière de stratégie. Des chercheurs estiment que la circulation des capitaux au niveau des marchés nationaux est souvent opaque et incompréhensible. Tandis qu'ailleurs, particulièrement au niveau des pays développés cette circulation des capitaux est réfléchi d'une façon ingénieuse.

L'évolution de la pensée entrepreneuriale a pris naissance dès la fin de la deuxième guerre mondiale à un moment de forte concurrence entre les pays européens, le Japon et les États-Unis d'Amérique². Une multinationale a ainsi fait appel à Michael Porter à l'effet de l'orienter sur l'organisation à adopter pour une gestion efficace des capitaux au niveau des différents secteurs d'activités. Contrairement à la pensée des bureaux de conseils de l'époque orientés vers l'optimisation des coûts basés sur des variables quantitatives, la pensée de Michael Porter avantage, plutôt, l'étude de variables qualitatives et quantitatives afin d'aboutir à une organisation capable de contrer la concurrence locale et internationale. Selon Michael Porter, le niveau de rentabilité et l'évaluation du niveau de force de la concurrence repose principalement sur cinq variables, majeures influant sur les prix, les coûts et sur les investissements. La clé de réussite des entreprises réside dans leurs capacités à s'insérer dans les secteurs d'activités suivant ces cinq forces en adoptant une stratégie conforme ayant un caractère défensive ou offensive. Ces cinq forces se résument, selon Porter, à une maîtrise de négociation avec les clients, les fournisseurs, ainsi que la maîtrise de la compétitivité envers la concurrence actuelle et potentielle et contre les produits de substitution.³

Nous essayerons, à travers cet article, d'exposer le modèle porterien relatif à l'évaluation des secteurs industriels (modèle des cinq forces) pour tenter d'examiner sa validité dans un contexte du secteur industriel national, puis nous réaliserons une étude mixte exploratoire pour une évaluation de l'emploi de notre modèle dans le contexte des secteurs d'activités en Algérie. La problématique qui doit par conséquent être traitée est relative à la question suivante : « dans quelle mesure la

pensée de Michael Porter peut être employée pour évaluer l'attractivité du secteur industriel en Algérie ? »

Hypothèse 01 : *le modèle de Michael Porter est suffisant pour une complète évaluation de l'attractivité des secteurs industriels en Algérie.*

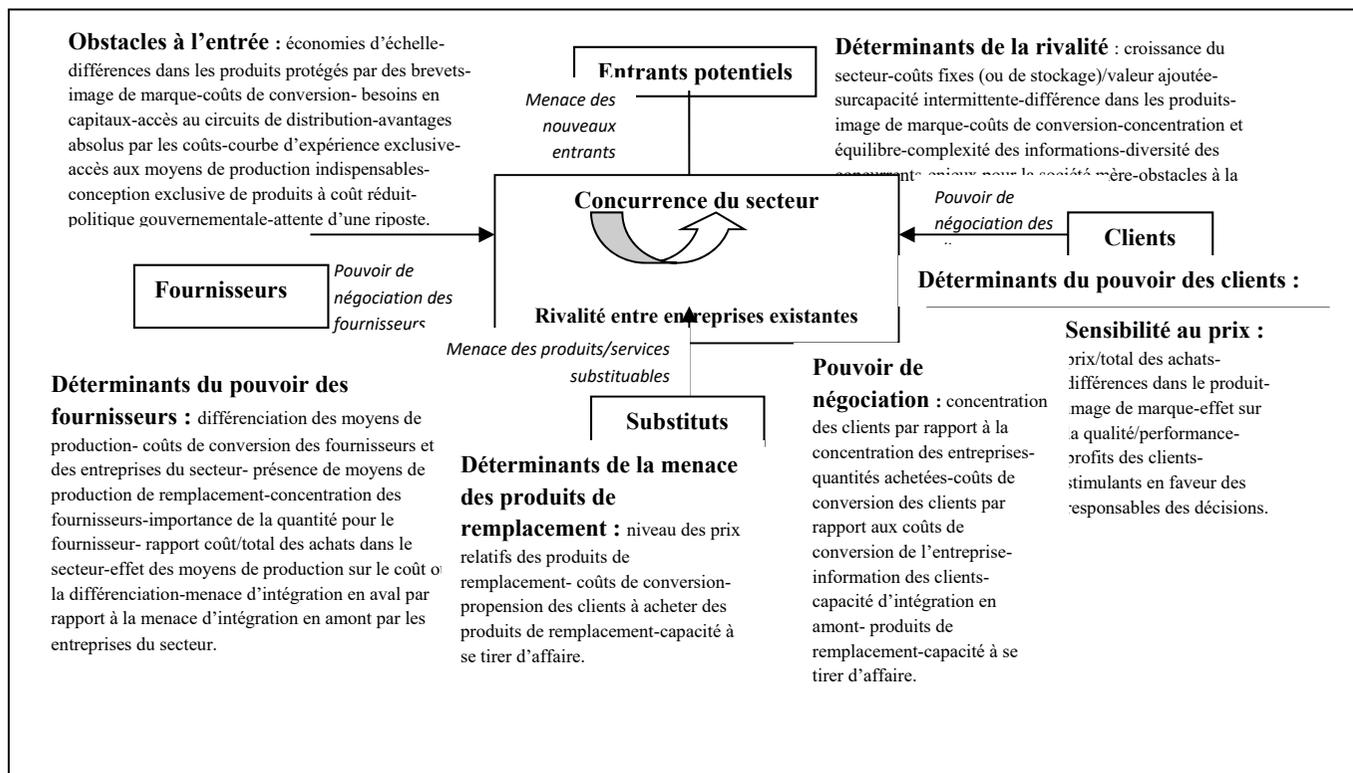
Hypothèse 02 : *le modèle de Michael Porter ne peut être absolument suffisant pour estimer l'attractivité des secteurs industriels en Algérie.*

Nous exposons, donc, ci-après le modèle porterien à travers une grille de lecture et tenter de comprendre la possibilité de son emploi dans le contexte industriel en Algérie.

2. Le modèle porterien relatif à l'estimation de l'attractivité des secteurs industriels en Algérie :

Michael Porter a été l'auteur du livre « choix stratégiques et concurrence. Techniques d'analyse de la concurrence et des secteurs industriels (1982) » par lequel, il recommande une nécessité de l'étude de la concurrence dont l'intérêt a été, jusque là, omis par les entrepreneurs qui avaient des présupposés préjudiciables en se considérant les meilleurs sur les marchés. Le modèle de Porter se présente schématiquement comme suit :

Figure 01: les forces qui commandent la concurrence au sein du secteur (avec les composants de chaque force).



Source : M. Porter (1999). *L'avantage concurrentiel*. dunod.paris.P.15 (adapté par l'auteur)

Le schéma ci-dessus permet de constater que le modèle de Porter s'articule autour de cinq forces que les entreprises doivent maîtriser dans un cadre concurrentiel et qui peuvent être détaillées comme suit⁴ :

2.1. Force 01 : Maîtrise de la menace des nouveaux entrants (concurrents potentiels) : La

première force indiquée par Porter, pour une entreprise du secteur d'activité, c'est celle concernant la capacité de contraindre l'entreprise concurrente d'entrer dans le secteur et exerçant dans des secteurs connexes disposant d'une spécialisation technique semblable et/ou ayant une stratégie similaire. Dans ces conditions, des actions de dissuasion peuvent être prises:

-*L'économie d'échelle* : le caractère contraignant réside pour les nouveaux entrants dans l'obligation de démarrer sur une vaste échelle et risquer une grande riposte des entreprises existantes ou sur une petite échelle et s'exposer à un désavantage en matière de coûts. Les économies d'échelles peuvent se présenter sous diverses formes : la bonne maîtrise des coûts pouvant résulter de l'utilisation d'un même actif pour la production et la distribution de deux produits a et b et l'intégration verticale correspondant au contrôle en amont et en aval.

-*La différenciation du produit* : correspondant à l'offre d'un produit spécifique au client.

-*Les besoins en capitaux* : une politique de contrainte des nouveaux entrants à engager des ressources financières conséquentes

-*Les coûts de transfert* : correspondant aux charges supplémentaires susceptibles d'être imposées aux clients dans le cas de changement de fournisseur et où le nouvel entrant ne peut casser cette relation entreprise-client, qu'au prix d'un lourd d'investissement.

-*Accès aux circuits de distribution* : l'entrant potentiel ne peut introduire son produit sur un marché avec des réseaux et des circuits de distribution restreints par les entreprises existantes

-*Les désavantages des coûts* : indépendant de l'échelle de production par les entreprises et résultant principalement de :

-La propriété de la technologie du produit. Exemple : brevets de conception ;

-La limitation et le verrouillage d'accès aux sources les plus favorables aux matières premières ;

-Des positionnements avantageux sur le marché induisant un avantage d'appropriation de la pleine valeur ;

-Des subventions publiques en faveur des entreprises implantées; -La politique gouvernementale : restriction de pénétration d'un entrant potentiel inhérente à une réglementation de conformité ou de normalisation ;

-La courbe d'apprentissage ou d'expérience : s'inspirant de la notion d'organisation de travail préconisé par Taylor reposant sur un développement de l'expérience du personnel qui est fondamental dans le domaine de la haute technologie.

2.2.Force 02 : la maîtrise de rivalité face aux concurrents existants :

Les actions offensives et défensives des entreprises constituent un baromètre d'appréciation de la dynamique d'une compétition dans un secteur d'activité. La rivalité des entreprises est soit belliqueuse ou polie si elle est exercée dans un cadre d'accord commun. Cette rivalité est dite intense quand :

-les entreprises sont nombreuses ou à égale capacité et parts des marchés. L'intensité de la concurrence et la part de marché est plus ou moins grands selon que les concurrents soient nombreux ou moins nombreux.

-une croissance lente du secteur se traduit par une concurrence beaucoup plus rude ;

-des coûts fixes ou des coûts de stockage élevés : le coût de stockage peut amener à une réduction des prix pour l'écoulement des produits réduisant de ce fait, le niveau de profit.

-l'absence de différenciation ou de coûts de transfert : le choix du prix et de la qualité par l'acheteur et qui concerne les produits indifférenciés est une source de concurrence intense.

-Des augmentations de capacités par paliers importants : elles peuvent périodiquement engendrer une diminution des prix.

-des concurrents divers au niveau du même groupe causant une difficulté d'anticipation de leurs actions.

-les enjeux stratégiques : la politique de maintien sur le secteur visant la préservation et le développement des ressources constitue un enjeu de rivalité intense.

-des obstacles à la sortie élevés face à la concurrence sur un secteur qui peuvent être énumérés comme suit :

-Des restrictions gouvernementales ou sociales ;

-des obstacles affectifs (fidélité des cadres envers l'entreprise) ;

-les charges susceptibles d'être engendrées lors de la sortie (actifs spécifiques liés à l'activité)

-les coûts fixes de sortie (indemnisation du personnel) ;

-des interrelations stratégiques : la sortie pourrait être empêchée dans le cas d'obligation contractuelle d'accord stratégique entre entreprises.

A cet effet, l'entreprise doit être en permanence consciente des effets de la concurrence et se trouve obligée, à ce titre, de veiller constamment à des adaptations afin de confronter cette rivalité.

2.3.Force 03 : la maîtrise de la pression engendrée par les produits de substitution : Un produit de substitution est un produit répondant au même besoin du client que le produit original, et caractérisé par un prix réduit. La substitutivité d'un produit est appréhendée à travers une approche qualitative et quantitative. L'approche qualitative recense l'ensemble des produits substituables répondant au besoin du produit de l'entreprise, quant à l'approche quantitative, elle quantifie la variation de la demande d'un produit par rapport aux variations de prix d'un autre produit. La priorité est donnée au produit à fort taux de rentabilité, une fois les produits de substitutions identifiés.

2.4.Force 04 : le pouvoir de négociation des fournisseurs : Le volet fournisseurs fait partie intégrante de la stratégie de l'entreprise et est un facteur de sa survie. On entend par fournisseur, l'ensemble des agents économiques qui alimentent l'amont de l'appareil productif de l'entreprise (fournisseurs de matière première et de technologie, personnel technique et de gestion).

Un groupe de fournisseurs dans un secteur d'activité peut jouir d'une grande marge d'influence quand il est dominé par un nombre restreint d'entreprises et est concentré sur le secteur auquel il vend. La détention d'un produit décisif ou d'une production exclusive, constitue un facteur complémentaire de renforcement de pouvoir car elle revêt un caractère de contrainte dissuadant les clients à s'adresser à d'autres fournisseurs (en raison du coût de transfert). Les secteurs moins prometteurs représentent également un moyen de puissance des fournisseurs.

2.5.Force 05 : le pouvoir de négociation des clients : Un groupe de clients peut prétendre à la détention d'une puissance quand il est en nombre limité ou ayant la capacité d'achat d'un volume important. Cette puissance peut être également obtenue par les clients quand la production, qui lui est soumise, présente une contrainte en termes de coûts. Les clients peuvent, par ailleurs, être en position de force quand ils présentent une réelle menace d'intégration en amont et disposant ou peuvent disposer des informations suffisantes sur l'économie du secteur de l'entreprise.

Selon l'exposé ci-dessus et le détail de la portée de chacune des forces préconisées par Porter, à première vue, on peut affirmer, que, le modèle Porterien semble être un postulat logique et peut être complètement suffisant pour l'utiliser en vue d'une évaluation de l'attractivité des industries en Algérie. Cependant, puisque les mêmes causes ne se produisent jamais de la même manière, les effets obtenus ne peuvent être les mêmes. Le modèle de Porter lié à l'estimation de l'attractivité des secteurs d'activités peut probablement être insuffisant pour l'évaluation de l'attractivité des industries en Algérie pour les raisons énumérées ci-après :

-le modèle Porterien peut être concrétisé dans un contexte d'économie de marché, contrairement à l'économie algérienne, qui, jusqu'à un passé récent, était orientée et planifiée par l'Etat (centralisée). La politique de l'Etat avait un rôle prépondérant dans l'orientation de l'économie.⁵

-le modèle de Porter repose essentiellement sur la transparence des informations économiques et financières par des institutions spécialisées, par contre, en Algérie, la situation est différente. On ne peut, en effet, facilement évaluer la situation au niveau d'un quelconque secteur industriel sur la base des données qui pourrait dans bien des cas être erronées.⁶

-Porter considère dans son modèle que le marché est un laboratoire transparent et aseptisé, il occulte de ce fait que des parties n'ayant pas le caractère économique peuvent avoir une influence sur certaines transactions commerciales et économiques.⁷

- Le modèle de Porter a un caractère statique et fermé supposant que l'industrie a des frontières claires et non évolutives⁸. Porter omet ainsi l'influence positive ou négative de certains phénomènes sur les relations économiques à l'intérieur des secteurs industriels. L'environnement politique, économique, social, culturel, technologique et réglementaire dispose de suffisamment de capacité pour la structuration des secteurs.⁹

-Porter ignore aussi le phénomène d'enactment, qui présume que l'entreprise, par la puissance de son innovation stratégique, pourra battre la concurrence, non par l'adaptation au sein du secteur, mais par la modification des règles des jeux de cette industrie et se positionner sur d'autres secteurs différents.¹⁰ Cet auteur s'oppose aussi aux idées que les activités à forte valeur ajoutée High Tech, en croissance forte, ou de luxe, se sont souvent les plus attractives, et qu'il existe des secteurs fabriquant de produits banals, à faible technologie, que les clients valorisent peu, mais peuvent enregistrer de profits très marquants.¹¹

-Porter définit les concurrents comme étant un ensemble d'entreprises ayant une logique de rivalité et recherchant tous une maximisation de profits sur le marché. Or, cette notion de rivalité a dû évoluer pour déboucher sur des projets de coopération entre concurrents pour un développement commun.¹²

-Il est possible que le modèle de Porter a une portée dans un environnement stable.¹³, or, dans un contexte d'environnement turbulent et imprévisible tel que le cas qui pourrait concerner l'Algérie.¹⁴ L'étude des secteurs devient difficile.

-Porter présume à travers son modèle, que, la menace pourrait survenir dans le cas de la pénétration sur le marché de nouveaux concurrents, or, certaines pensées considèrent que cette pénétration joue en faveur d'un dynamisme de la concurrence.¹⁵

-Porter considère que la performance de l'entreprise dépend de sa capacité d'adaptation aux cinq forces qu'il propose, or, les études scientifiques montrent que 80% de la performance de l'entreprise est liée aux facteurs internes. Les entreprises nippones en sont le bon exemple.¹⁶

3. Méthodologie :

Dans le cadre de cette de cette recherche, nous avons procédé à une étude mixte exploratoire pour une évaluation de l'emploi du modèle Porterien dans le contexte des secteurs d'activités en Algérie. Pour juger la fiabilité de nos questions, nous avons utilisé le coefficient de fiabilité Alpha de CRONBACH, c'est-à-dire le degré avec lequel des instruments de recherche utilisés mesurent d'une manière constante l'objet étudié (Un questionnaire est fiable s'il reproduit les mêmes résultats sur les mêmes situations. Le concept de fiabilité correspond à celui de précision pour les scientifiques et est contenu dans celui de dispersion statistique). Le test doit être entre 0.60 et 0.80, il est de 0. 747 (abordant plus de 42 items). Nous avons utilisé des variables qualitatives (nominales et ordinales) . nous avons utilisé l'échelle de likert (faible-moyen-fort) pour mesurer le poids des facteurs sur les industrie. Notre échantillon d'étude se compose de trente entreprises de différentes tailles, de nationalités différentes et d'activités diverses : transformation de l'acier , production matériaux de construction, consulting et formation HSE, fabrication et installation de climatisations, fabrication des isolations, transformation de l'acier, fabrication des remorques, fabrication des coffrets électriques, production de tuyauterie, exploitation des ressources naturelles, fabrication et installation de charpente métallique, fabrication et installation de panneaux solaires, logistique pétrolier, fabrication des supports physiques de pharmacie, fabrication des supports physiques de pharmacie, production et commercialisation de médicaments ,production d'équipements médicales, production de logiciels de gestion électronique. Nous avons procédé à des entretiens semi-directif avec les PDG, les DG et cadres supérieures, notre étude sur le terrain a duré entre le mois octobre 2015

et le mois de novembre 2018. Nous tenterons de révéler les différentes corrélations avec l'attractivité des secteurs d'activités par l'utilisation de la corrélation de Spearman et le coefficient khi-deux. Nous exposons ci-après les principaux résultats de l'étude dans les plus significatifs seront soumis à discussion.

4. présentation et discussion des résultats et de l'étude :

4.1. L'attractivité des secteurs d'activités de l'échantillon : près de 27% des entreprises de l'échantillon considèrent que la rentabilité de leurs secteurs est moyenne, près de 47% estiment que la rentabilité des secteurs est assez forte et près de 27% estiment que la rentabilité est très forte.

80% des entreprises pensent que la rentabilité des secteurs d'activités va s'améliorer et seulement 3% des entreprises estiment que la rentabilité va se détériorer. Les autres entreprises n'ont pas présenté une réponse.

D'après ces niveaux d'affirmations, on remarque que les secteurs d'activités de notre échantillon sont représentatifs pour notre étude.

Figure 1 : les niveaux de rentabilités des secteurs d'activités de l'échantillon.

rentabilite secteur				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ni faible ni fort	8	26,7	26,7	26,7
Valid assez fort	14	46,7	46,7	73,3
Valid tres fort	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Source : résultat de l'enquête.

Figure 2 : estimation de la rentabilité des secteurs d'activités de l'échantillon.

amelioration rentabilite				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid s'ameliorer	24	80,0	96,0	96,0
Valid se deteriorer	1	3,3	4,0	100,0
Total	25	83,3	100,0	
Missing 9999	5	16,7		
Total	30	100,0		

Source : résultat de l'enquête.

Ces résultats peuvent être expliqués par la politique gouvernementale en matière d'aménagement et de réalisation.

4.2. Estimation de la position du modèle porterien aux secteurs de l'échantillon :

4.2.1. Le pouvoir de négociation des clients : seulement 30% des entreprises de l'échantillon le considèrent que le poids des clients comme étant significatif.

Figure 3 : la force des clients au sein des secteurs d'activité de l'échantillon.

pouvoir_negoc_clients					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	faible	6	20,0	20,7	20,7
	moyen	14	46,7	48,3	69,0
	fort	9	30,0	31,0	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
Missing	9999	1	3,3		
Total		30	100,0		

Source : résultat de l'enquête.

4.2.2. Le pouvoir de négociation des fournisseurs : seulement 30% des entreprises de l'échantillon le considèrent que le poids des fournisseurs comme étant significatif.

Figure 4 : la force des fournisseurs au sein des secteurs d'activité de l'échantillon.

pouvoir_negoc_fournisseurs					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	faible	5	16,7	17,2	17,2
	moyen	15	50,0	51,7	69,0
	fort	9	30,0	31,0	100,0
	Total	29	96,7	100,0	
Missing	9999	1	3,3		
Total		30	100,0		

Source : résultat de l'enquête.

4.2.3. La rivalité entre concurrents : 50% des entreprises de l'échantillon jugent que la rivalité au sein des secteurs a une influence sur la rentabilité.¹⁷

¹⁷ Ce niveau de réponses est discutable car les entreprises manquent ce type d'information.

Figure 5 : la rivalité entre concurrents au sein des secteurs d'activités de l'échantillon.

rivalite concurrents				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	faible	6	20,0	21,4
	moyen	7	23,3	46,4
	fort	15	50,0	100,0
	Total	28	93,3	100,0
Missing	9999	2	6,7	
Total		30	100,0	

Source : résultat de l'enquête.

4.2.4. La menace des produits de substitution : seulement 13% des entreprises de l'échantillon affirment que les produits de substitution constituent effectivement une menace.

Figure 6 : la menace des produits de substitution au sein des secteurs d'activités de l'échantillon.

menace produits subtitus				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	faible	17	56,7	60,7
	moyen	7	23,3	85,7
	fort	4	13,3	100,0
	Total	28	93,3	100,0
Missing	9999	2	6,7	
Total		30	100,0	

Source : résultat de l'enquête.

4.2.5. La menace des entrants potentiels : seulement 7% des entreprises de l'échantillon considèrent que les nouveaux entrants constituent effectivement une source de menace.

Figure 7 : la menace des produits de substitution au sein des secteurs d'activités de l'échantillon.

menace nouveaux entrants				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	faible	18	60,0	60,0
	moyen	10	33,3	93,3
	fort	2	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0

Source : résultat de l'enquête.

Toutefois, les corrélations entre les variables des cinq forces citées ci-dessus et la rentabilité des secteurs étaient non significatives (supérieures à 0.05).

4.3. Autres variables en dehors du cadre du modèle porterien :

4.3.1. Les ressources et les compétences stratégiques : elles constituent selon plus 77% des entreprises de l'échantillon des facteurs d'accès à des secteurs souvent connexes caractérisés par une homogénéité du cadre technique et organisationnel. La corrélation est significative Khi deux égale à 0.000 inférieure à 0.05. On affirme une corrélation entre les compétences des entreprises et l'attractivité des secteurs d'activités.

4.3.2. Les facteurs macro dans l'environnement :

84% des entreprises de l'échantillon considèrent que les lois de travail influent sur la rentabilité des secteurs. La corrélation est significative égale à 0.005 dont le coefficient de Spearman égale à 0.514. On affirme une corrélation moyenne entre les lois de travail et les rentabilités des secteurs d'activités. Quand l'Etat facilite aux entreprises des secteurs de l'échantillon, ceci influe positivement sur la rentabilité ou l'attractivité des secteurs. Par contre, quand l'Etat contraint les entreprises des secteurs de l'échantillon par les mesures d'encadrement des travailleurs, ce qui rend les rentabilités au sein des secteurs moins attractives. (Voir annexe. figure 01).

50% des entreprises jugent que la rentabilité subit l'influence des restrictions administratives.

63% des entreprises admettent que la bureaucratie constitue un handicap à la rentabilité.

63% des entreprises considèrent que la fiscalité a une influence sur la rentabilité dans les secteurs d'activités. 53% des entreprises considèrent que la politique d'austérité constitue une contrainte sur la rentabilité. 63% des entreprises pensent que les importations influent sur la rentabilité des secteurs. La corrélation entre la rentabilité des secteurs et l'encadrement des importations est significative égale à 0.001 dont le coefficient de Spearman égale à -0.569. (voir annexe. figure 01). Quand le niveau des importations est réduit, les secteurs d'activités sont donc plus productifs, donc plus rentables donc plus attractifs. Par contre si les importations sont élevés donc les secteurs sont moins productifs et moins rentables.

47% des entreprises jugent que le cadre organisationnel des soumissions, le démontage des cartels informels et l'application de lois anti corruption influe sur la rentabilité. Selon 67% des entreprises, le contrôle des marchés et la transparence des informations sont liés à l'attractivité des secteurs. 80% des entreprises considèrent que l'épanouissement de leurs concurrents sur les secteurs se réalisent de façon moins éclaircis et moins transparent. Les réseaux informels, sont considérés selon plus de 93% des entreprises comme étant des facteurs d'influence sur

l'activité. La corrélation entre la rentabilité des secteurs et la lutte de l'Etat contre la corruption est significative égale à 0.024 dont le coefficient de Spearman égale à 0.427.

Quand l'Etat lutte contre des cartels mafieux corrompus cela influe positivement sur la rentabilité des secteurs. Quand le cas est contraire la rentabilité est diminuée et les secteurs d'activités sont ainsi moins attractifs.

Les investissements directs étrangers sur le marché national peuvent constituer une impulsion de l'activité selon 73% des entreprises de l'échantillon. 77% des entreprises jugent que les alliances étrangères-locales sont avantageuses pour la promotion de leurs avantages compétitifs.

Enfin, on réfute notre première hypothèse, que, le modèle de Michael Porter est suffisant pour une complète évaluation de l'attractivité des secteurs industriels en Algérie. On affirme notre deuxième hypothèse, que, le modèle de Michael Porter ne peut être absolument suffisant pour estimer l'attractivité des secteurs industriels en Algérie.

5. Conclusion :

Après étude du modèle Porterien et examen des possibilités de s'en référer pour l'évaluation de l'attractivité des secteurs d'activités en Algérie, de notre point de vue, quelques remarques peuvent être évoquées :

Ce modèle, qui donne une prépondérance aux cinq forces, ne prend en considération qu'un certains nombres de variables relatives au secteur d'activité qui méritent d'être élargies. En effet, une limitation, selon porter aux seuls cinq forces d'après la pensée de Porter ne peut correspondre à une prise en compte de la globalité des paramètres d'évaluation de l'attractivité des secteurs. Pour cela, d'autres variables doivent être ajoutées telles que celle relative à l'aspect macro environnement : politique, économique, social, écologique, culturel et législatif. De ce fait, l'Etat doit être pris comme étant une sixième force et/ou une force dominant les secteurs d'activités. Notre analyse, nous a amené à relever par ailleurs que le modèle de Porter omet l'entreprise elle-même et ses compétences.

Aussi, l'évolution du cadre économique et concurrentiel (implication des entreprises dans des réseaux officiels et un cadre de coopération sur le marché notamment avec les entreprises étrangères), n'a pu être inséré dans le modèle de Porter. Si le modèle porterien estime que les

nouveaux entrants sur le secteur présentent une menace, cette affirmation comporte une part d'une vérité différente qui est celle d'un dynamisme de la compétitivité.

Toutefois, notre étude comporte certaines limites. En effet, la taille de l'échantillon ne peut permettre une généralisation sur d'autres secteurs en Algérie. L'étude n'a pris en considération qu'un seul cadre de l'approche Porterienne et le profil des dirigeants interrogés n'a pu permettre l'exploration en profondeur des vrais défis sur les secteurs d'activités. L'intérêt primordial de notre travail ne consistait pas essentiellement à tester rigoureusement l'influence de chaque variable mais de sensibiliser le cadre scientifique à prendre consciences des différents défis dans l'industrie dont l'intervention de l'Etat fait partie. Ces limites ne nous paraissent pas exhaustives, d'autres perspectives de recherche peuvent être entreprises.

Annexes :

Figure 8 : rapport rentabilité futur/ principe de diversification.

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Chi-Square Tests					
				Monte Carlo Sig. (2-sided)			Monte Carlo Sig. (1-sided)		
				Sig.	95% Confidence Interval		Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound		Lower Bound	Upper Bound
Pearson Chi-Square	25,000 ^a	5	,000	,155 ^b	,148	,162			
Likelihood Ratio	8,397	5	,136	,155 ^b	,148	,162			
Fisher's Exact Test	12,777			,155 ^b	,148	,162			
Linear-by-Linear Association	6,962 ^c	1	,008	,039 ^b	,035	,043	,039 ^b	,035	,043
N of Valid Cases	25								

a. 11 cells (91,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04.

b. Based on 10000 sampled tables with starting seed 624387341.

c. The standardized statistic is 2,638.

Source: résultat de l'enquête.

Figure 9 : rapport rentabilité des secteurs d'activités/ encadrement du travail par l'Etat.

Correlations			rentabilite_secteur	LOI_TRAVAIL
rentabilite_secteur	Correlation Coefficient		1,000	,514**
	Sig. (2-tailed)		.	,005
	N		30	28
LOI_TRAVAIL	Correlation Coefficient		,514**	1,000
	Sig. (2-tailed)		,005	.
	N		28	28

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Source: resultat de l'enquete.

Figure 10 : rapport rentabilité des secteurs d'activités/ importations.

Correlations			rentabilite_secteur	importation
Spearman's rho	rentabilite_secteur	Correlation Coefficient	1,000	-,569**
		Sig. (2-tailed)	.	,001
		N	30	29
importation		Correlation Coefficient	-,569**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,001	.
		N	29	29

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Source: resultat de l'enquete.

Figure 11 : rentabilité des secteurs d'activités/ lutte de l'Etat contre la corruption.

Correlations			rentabilite_secteur	loi_corruption
Spearman's rho	rentabilite_secteur	Correlation Coefficient	1,000	,427*
		Sig. (2-tailed)	.	,024
		N	30	28
loi_corruption		Correlation Coefficient	,427*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,024	.
		N	28	28

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Source: résultat de l'enquête.

Bibliographie:

¹ Alfred.D.Chandler. (1988 , sept-oct). une reponse des firmes americaines aux nouvelles normes de la concurrence. revue française de gestion , pp. 10-21.

² M. Porter (1999). *L'avantage concurrentiel*. dunod.paris.

³ M.PORTER (1982). choix stratégiques et concurrence : techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie. Economica.paris.

⁴ senegal, L. S. (1974, fevrier). les atouts de developpement: l'administration, moteur de l'expansion economique? le monde diplomatique. le monde diplomatique , pp. 19-21.

⁵ A.Benabdillah& M.Djennas. (2015). veille strategique et systeme d'intelligence economique en algerie: evaluation et perspectives. les cahiers du cread , pp. 5-46.

⁶ Aktouf, Omar. (2003, mais). faut-il bruler michael porter? revue française de gestion , pp. 219-222.

⁷ Aktouf, Omar. (2003, mais). faut-il bruler michael porter? revue française de gestion , pp. 219-222.

⁸ F.Seguin,T.Hafsi.J.M.Toulouse, et al . (2000). la strategie des organisation: une synthese. montreal. quebec: eyrelles edition/ T. Hafsi , F. Seguin, Ch. Demeres. (2008).le management stratégique.de l'analyse a l'action.les éditions transcontinental. Montréal. Québec.

⁹ strategor. (2016). paris: dunod.

¹⁰ strategor. (2013). paris: dunod.

¹¹ Xavier Lecoq et Saïd Yami (2004, Mais). L'analyse stratégique et la configuration de valeur. Revue française de gestion.

¹² Frédéric Le Roy et Saïd Yami. (2007, Juillet). Les stratégies de coopération. Revue française de gestion.pp.83-86.

¹³ Melbouci LEILA. (2008 , Juin). l'entreprise algérienne, face à quel genre d'environnement. Revue des sciences de gestion. PP.75-88

¹⁴encaoua, d. (2015, jan-fév). pouvoir de marché, stratégies et régulation : les contributions de jean tirole, prix nobel d'économie 2014. revue d'économie politique , pp. 1-76.

¹⁵Prahalad, C. K. (1990, may-june). the core competences of the corporation. harvard business review , pp. 79-91.