

Le risque-pays et les joint-ventures en Algérie

Country risk and joint ventures in Algeria

HARITI Yasmine¹ BOUKHEZER-HAMMICHE Nacira²,

¹Laboratoire d'économie et développement, Université Abderrahmane Mira-Bejaia, (Algérie), yasmine.hariti@univ-bejaia.dz

²Laboratoire d'économie et développement, Université Abderrahmane Mira-Bejaia, (Algérie), nacira.boukhezer@univ-bejaia.dz

Date de réception: 07/04/2019

Date d'acceptation: 02/04/2021

Date de publication: juin /2021

Résumé

Les joint-ventures sont une forme d'alliance qui se substitue à une implantation de filiales ou à une acquisition de firmes locales, offrant divers avantages aux partenaires notamment en raison de leur flexibilité. Toutefois, leur croissance, ainsi que leur stabilité et réussite dépendent de plusieurs facteurs, dont l'incertitude externe liée au risque d'investissement dans le pays d'accueil.

Ainsi, l'objectif de ce papier est d'analyser l'influence des facteurs spécifiques et environnementaux du pays d'implantation sur la création, la fonctionnalité et la réussite de l'entreprise conjointe, en se focalisant sur le de l'Algérie.

Mot clé : Coopération internationale, alliances stratégiques, risque-pays, réussite des joint-ventures, économie algérienne.

Abstract:

Joint ventures represent a form of alliance that can substitute for the establishment of affiliates or the acquisition of local firms, and offer various advantages to partners, particularly for their flexibility. However, their progress, as well as their stability and success depend on several factors, including external uncertainty linked to the risk of investment in the host country.

Thus, the objective of this paper is to analyze the influence of the specific environmental factors of the host country on the creation, functionality and success of the joint venture, with focusing on the case of Algeria.

Key words: International cooperation, strategic alliances, country risk, joint venture success, Algerian economy.

Introduction

Alors que la mondialisation des marchés se poursuit sans relâche, les firmes multinationales (FMN) cherchent à explorer et à développer des capacités permettant d’approvisionner ou de distribuer sur le marché international des biens, des services ou même la propriété intellectuelle en adoptant des formes variées d’élargissement de leurs activités, à savoir, les exportations, les investissements directs étrangers (IDE) et les partenariats.

La quasi-totalité des entreprises, à l’exception de celles de grande taille, ne disposent pas d’infrastructures, de ressources financières, d’expérience et de capacités de gestion nécessaires pour pénétrer et surtout se maintenir sur les marchés internationaux. De ce fait, et dans un environnement mondial plus concurrentiel et technologiquement plus complexe, les alliances stratégiques sont devenues une option parfaitement envisageable et se sont développées rapidement depuis plus de vingt ans. En effet, ces nouvelles formes d’organisations apparaissent comme les plus adaptées à l’environnement économique et technologique d’aujourd’hui. Certains chercheurs postulent même qu’elles peuvent servir à réduire le fossé entre les pays industrialisés et les pays en développement.

Les études de cas montrent que les différences juridiques et réglementaires, culturelles, linguistiques et monétaires font du partenariat, sous la forme d’une coentreprise internationale, un moyen efficace d’entrer rapidement sur un marché donné, notamment dans les économies en développement (Hennart et al. 1998, Brouthers et Brouthers 2001, Robson et al. 2002, Meschi et Riccio, 2008). Autrement dit, ce mode d’implantation avec des firmes locales est utilisé fréquemment par les firmes multinationales comme un moyen pour se développer dans de nouveaux marchés, qui restent encore incertains mais qui représentent un grand potentiel.

En effet, l’environnement institutionnel dans les pays en développement est fort complexe qui ne manque pas d’influencer profondément les investissements étrangers qui s’y installent, et spécialement les joint-ventures. Cette complexité provient de l’existence des mélanges d’institutions traditionnelles et modernes et souvent une combinaison des politiques économiques bureaucratiques avec celles basées sur le marché. A cela s’ajoutent les risques d’instabilité économique, politiques ou même sécuritaire, regroupés dans ce qui est communément appelé ‘le risque-pays’

Ainsi, ce papier tente d’analyser l’influence du risque-pays sur la stabilité des joint-ventures en Algérie. Il s’agit en fait, d’examiner l’effet de l’instabilité environnementale sur le développement des entreprises conjointes, ainsi que sur leurs complémentarités. Pour ce faire, nous procédons d’abord par une présentation générale des alliances stratégiques et les joint-ventures avant de développer le cas de cette forme d’alliance face au risque-pays en Algérie.

1-Les alliances stratégiques et joint-ventures : vue d’ensemble

La recherche d’alliances vise principalement à combler des insuffisances ou à renforcer des atouts. Elle nécessite de définir les besoins qui devront être couverts et de se mettre en quête d’un repérage d’alliés potentiels. Ainsi, une alliance stratégique satisfait une dynamique susceptible de répondre aux défis de l’évolution de l’environnement.

Ces opérations comprennent aussi bien des accords à court terme limités à des projets impliquant peu de participants que des alliances plus globales et durables (Narula et Hagedoorn, 1999).

Les différentes définitions d'alliances stratégiques excluent toute idée de concurrence sur l'activité concernée, de procéder à des cessions ou acquisitions d'activité ou de fusionner entre elles. Néanmoins, l'alliance stratégique peut être une étape transitoire vers une cession complète (acquisition). Aussi, les alliés peuvent donner à l'alliance une personnalité morale indépendante de celle des entreprises partenaires par la création d'une entité juridique sous forme de *joint-venture*.

1.1- Définition et typologie des joint-ventures

La *joint-venture* est un mot composé emprunté à l'anglais qui se traduit par filiale commune ou co-entreprise, société mixte ou entreprise conjointe, désignant la forme la plus courante d'alliance avec prise de participations et qui peut être soit une entreprise nouvellement créée, un regroupement d'unités ou des divisions préexistantes appartenant aux partenaires.

L'O.C.D.E la définit comme étant "*une activité commerciale coopérative formée par deux ou plusieurs entreprises distinctes à des fins stratégiques, qui donne lieu à la création d'une entité distincte dotée de la personnalité juridique, et qui répartit la propriété, les responsabilités opérationnelles, les risques financiers et les fruits de l'investissement entre les partenaires, chacun préservant son identité et son autonomie [...]. A terme, l'objectif est généralement que la nouvelle entité puisse vivre de manière autonome*".

Selon Jolly (2001), la coentreprise est une "*entité organisationnelle légale et distincte ; une société créée et détenue par des firmes indépendantes les unes des autres (généralement deux ou trois partenaires), par transfert d'une fraction de leurs ressources (humaines, technologiques, commerciales...etc) en vue de la conduite d'une action conjointe (R&D, approvisionnement, fabrication, commercialisation..etc)*".

Il n'existe donc pas de définition unifiée d'une joint-venture. Le terme est mieux défini par l'existence de certaines caractéristiques et arrangements. Une coentreprise internationale renvoie souvent à une union de deux ou plusieurs partenaires commerciaux de différentes juridictions pour partager des ressources, mais aussi les risques et les bénéfices d'une entreprise commune.

De manière générale, la coentreprise créée prend domicile dans le pays de l'un des partenaires. En outre, elle est généralement limitée dans son objectif, sa portée et sa durée, car elle est constituée pour un objectif défini ou un projet spécifié. Les contributions des partenaires à la coentreprise diffèrent souvent et tendent à être spécifiées en fonction des capacités de chaque partenaire et de la nature de l'entreprise.

Les motivations et justifications de conclusion d'accords de coentreprise trouvent leur explication dans la théorie des coûts de transactions expliquant qu'en s'associant à d'autres, ces entreprises cherchent essentiellement à réduire les coûts des transactions et notamment ceux liés à l'internationalisation (Hennart1991).

Selon cette théorie, les coentreprises sont efficaces lorsque deux conditions sont simultanément réunies. D'abord, les marchés des biens intermédiaires détenus par chaque partie sont défaillants (savoir-faire, matières premières, pièces et composants, etc) ; et le coût de l'acquisition ou de reproduction des actifs générant ces biens intermédiaires est plus important que d'obtenir le droit de les utiliser par le biais d'un accord de coentreprise.

Cependant, l'effort dans le détail de l'analyse des motivations des partenaires, ne doit pas faire oublier que le but principal et historique des coentreprises est d'accaparer de nouveaux marchés des pays réputés difficiles d'accès pour des raisons géopolitiques, réglementaires ou culturelles. Elles constituent ainsi un investissement défensif contre l'incertitude (Vernon, 1983).

Ainsi, la distinction des typologies de coentreprises est faite suivant le critère des motivations des partenaires. Pour la plupart des auteurs, ces typologies distinguent traditionnellement deux principaux types de coentreprise qui correspondent pour chacun à une motivation précise. Ils distinguent alors :

-Les coentreprises additives (Garrette & Dussauge, 1995) ou **d'échelle** (Hennart, 1988) dont l'objectif est d'obtenir des économies d'échelle et de champ et ;

-Les coentreprises complémentaires (Garrette & Dussauge, 1995) ou liées (Hennart, 1988) dont l'objectif principal est de combiner des compétences distinctes mais complémentaires dans le cadre d'un projet commun.

Ces typologies ont été complétées par d'autres types de coentreprise reposant sur des motivations plus spécifiques. Il s'agit principalement des :

- Coentreprises où l'un des partenaires s'engage dans l'apprentissage afin de s'approprier certaines compétences de son ou de ses alliés (**cheval de Troie**) (Hamel et al.1989, Hamel 1991) ;

- **Coentreprises de restructuration** (ou de transition), qui permettent à l'un des partenaires de se débarrasser d'une activité jugée périphérique par rapport à son activité principale (Nanda & Williamson, 1995).

1. 2-Processus de formation de la joint-venture

En partant du principe que la joint-venture représente une forme organisationnelle de coopération aux caractéristiques risquées et complexes, rassemblant les partenaires sous une seule et même organisation, il est impératif de comprendre comment les compétences respectives de chaque partenaire interagissent et s'intègrent au niveau organisationnel afin d'atteindre les objectifs de la coentreprise créée. Il convient donc de connaître le processus de formation de cette forme d'alliances. En effet et lors de sa création, les principaux éléments à prendre en compte incluent le choix du partenaire et de la configuration, la contribution des parties, et la complexité de la coentreprise.

a) Choix et sélection du partenaire

La nature et l'étendue des liens entre l'entreprise et ses propriétaires sont importantes. A ce titre et afin de parvenir à des entreprises conjointes viables, il est essentiel d'identifier les meilleurs partenaires et de veiller à ce que l'alliance soit conforme avec la stratégie de chaque allié. Le choix du partenaire est donc l'un des points clés de la réussite d'une entreprise conjointe. En effet, le mauvais choix du partenaire a été reconnu comme un facteur important expliquant les faibles performances de nombreuses entreprises conjointes internationales.

Cette étape doit prendre en considération la contribution du partenaire candidat à la coentreprise, la convergence des objectifs stratégiques et la complémentarité des besoins, des intérêts et des orientations entre les alliés. La *Business International* (1987) a développé un

modèle de sélection de partenaires qui analyse trois facteurs, appelés "*The three C's*", pour déterminer si les partenaires pourront coopérer dans la future *joint-venture* ; il s'agit de la *Compatibility* (objectifs proches), *Capability* (capacité de chaque partenaire à apporter des ressources complémentaires) et *Commitment* (la motivation et le degré d'engagement des managers de la joint-venture sont décisifs).

b) Négociations (configuration) de la coentreprise

La constitution d'une coentreprise est un accord négocié où chaque entreprise alliée cherche à optimiser ses profits. La négociation est liée à la volonté de chaque partie, de l'information dont elle dispose et de la position au niveau concurrentiel, visant à faire converger les objectifs et les attentes des partenaires (Urban 1996). Le pouvoir de négociation dépend donc des capacités et ressources et détermine les besoins qu'il peut retrouver chez le partenaire, le territoire décisionnel de chacun et la zone décisionnelle commune.

Axelfrod (1984) détermine deux types de négociations : Les négociations '**donnant-donnant**', utilisées notamment par les Japonais et les négociations '**combatives**' utilisées par les Américains, où le partenaire le plus fort tente de s'imposer sur les autres alliés.

Brake et Walker (1995) font ressortir un processus qui englobe l'ensemble des étapes suivies lors de la négociation d'une coentreprise :

- Analyse des éléments quantitatifs et qualitatifs ;
- La détermination des parties impliquées, leurs responsabilités et leur niveau hiérarchique dans un climat de respect mutuel ;
- La communication, afin d'établir les points d'accord et identifier les positions de chaque partie ;
- La discussion d'alternatives sur les méthodes et les choix d'indicateurs de gestion applicables à la nouvelle entreprise ;
- La conclusion et la mise en œuvre (l'implantation), où les parties précisent les modes d'organisation de la coentreprise, le lieu d'implantation, les moyens engagés par chacun, les critères de performance, les liens avec le siège social, les délais de la mise en œuvre et le rendement attendu sur l'investissement.

c) Contributions stratégiques de la coentreprise

Les principales contributions stratégiques pour la création d'une coentreprise internationale sont souvent de nature économique, telles que les économies d'échelles, le partage des coûts et risques, l'accès à un réseau de distribution etc. Cependant, il se peut que le partenariat soit obligatoire pour accéder au marché de certains pays, principalement les pays émergents et en développement, en raison de leurs exigences gouvernementales (comme le cas de l'Algérie). Dans plusieurs cas, le gouvernement peut même devenir l'un des partenaires de la coentreprise internationale et cela contribue à diminuer le risque de nationalisation et permet de contourner certaines imperfections des marchés.

Contractor (1986) a présenté une liste des contributions qui permettent d'évaluer les bénéfices potentiels et les objectifs recherchés lors de la décision de nouer une coentreprise internationale : Réduction de risques, économie d'échelle, technologies et savoir-faire complémentaires, surmonter les barrières commerciales, réduire la concurrence...etc.

Contractor et Lorange (1988) ont modifié cette liste en les cadrant sur trois sources de bénéfices favorables à l'alliance : Augmentation des revenus, réduction des coûts et diminution des risques. D'autres chercheurs insistent sur la complémentarité et compatibilité des objectifs des partenaires afin de réussir une coentreprise (Harrigan 1986, Dymysza 1988, Lorange et Roos 1992).

d) Complexité de la coentreprise

En raison de leur grande complexité, les coentreprises exigent une approche différente de gestion. Les gestionnaires doivent créer une structure simple de façon à être dirigeable. La complexité d'une alliance peut être affectée par deux éléments, à savoir :

- **La complexité des tâches**, qui peut être affectée, à son tour, par trois facteurs : l'étendue des domaines d'activités de la coentreprise, les incertitudes environnementales entourant ses activités et les ressources et compétences des partenaires.

- **La complexité organisationnelle**, est le résultat d'interactions des partenaires lors de l'implantation qui sont elles-mêmes source de complexité suite à la méconnaissance des partenaires entre eux, aux différences culturelles qui causent des opinions et des comportements différents des alliés et à la divergence d'objectifs qui risque d'influencer négativement sur les décisions conjointes.

Les joint-ventures internationales sont créées pour exploiter les marchés ou technologies des firmes mères afin de maintenir leur avantage compétitif. Cependant, ces entreprises conjointes sont utilisées de plus en plus comme des outils stratégiques pour entrer en compétition sur des marchés internationaux. Une proportion croissante de joint-ventures internationales se développe donc dans des activités de base des firmes mères et l'on observe aussi des coopérations entre les firmes concurrentes. Ainsi, les coentreprises représentent un changement important dans les structures de l'industrie et dans le comportement concurrentiel.

Les dirigeants doivent prendre en considération les dimensions de la structure de l'industrie selon leur importance pour le succès concurrentiel de l'entreprise commune (la forme, la concentration, la durée et l'autonomie de l'entreprise) qui changera avec le temps en fonction des changements dans les stratégies des parents, du succès de la coentreprise dans la stratégie choisie, du risque pays et les actions des concurrents.

1.3-Les joint-ventures dans les pays en développement

Dans un contexte d'intégration mondiale croissante du commerce et de la production, l'enjeu fondamental pour les pays en développement (PED) est la participation au commerce et aux réseaux de production mondiaux. Mais l'environnement général de ces pays est caractérisé par des contraintes et obstacles qui freinent le développement des entreprises. En effet, la faiblesse des institutions et la rareté des ressources empêchent le bon fonctionnement du marché, cela conduit à une concentration excessive du pouvoir en faveur de quelques entreprises à travers des barrières politiques et économiques à l'entrée. Les stratégies compétitives sont, de ce fait, souvent perturbées (Austin, 1990) et le faible niveau de développement de ces pays crée une incertitude politique et économique.

De plus, les politiques et actions gouvernementales sont discontinues et fluctuantes, ce qui conduit à des règles floues et instables (Austin 1990 ; Hafsi 1990). L'avantage compétitif se base alors sur le jeu politique plutôt que sur des impératifs économiques, mais un tel

avantage ne peut être durable parce que ce qui est en vigueur aujourd'hui peut être remis en cause demain (Hafsi, 1990). L'effet d'une telle politique sur l'environnement des affaires contribue à augmenter l'incertitude économique. De ce fait, les entreprises des PED, afin de parvenir au transfert des compétences et de savoir-faire, cherchent de nouvelles formes organisationnelles telles que les Joint-ventures.

Par ailleurs, la coentreprise représente un mode privilégié par les FMN pour s'installer dans ces pays. Cela a été constaté à la fin des années 1990, lors du développement des BRIC's (Brésil, Russie, Inde et Chine) et des autres pays émergents, où les coentreprises ont connu un essor important. L'objectif principal de la coentreprise dans ce cadre, est de maîtriser un environnement inconnu pour le partenaire étranger, qui, même s'il dispose de ressources technologiques et financières importantes, reste méconnaissant de la nature, des acteurs-clés et des évolutions dans l'environnement local notamment dans les aspects politique et économique et serait dépendant du partenaire local pour ses connaissances environnementales. Il en ressort que la nature et la structure de la coentreprise la rendent attractive : "le partenaire étranger apporte à la coentreprise des ressources "en amont" telles que la technologie de production et le financement (Pan 1996; Connolly 1984), tandis que le partenaire local apporte des ressources "en aval" telles que la maîtrise des marchés locaux, l'accès aux réseaux de distribution et le personnel, la connaissance des réglementations locales etc (Pan 1996 ; Inkpen et Beamish 1997, Kale et Anand 2001).

Dans cet aspect, la firme étrangère n'a pas un rapport direct avec le marché, la réglementation et les acteurs politiques du pays. Ainsi et sous l'effet de l'apprentissage organisationnel, la coentreprise permet au partenaire étranger de réduire son handicap de firme étrangère, ensuite, il met à son profit le temps de la collaboration pour transférer les ressources 'en aval' du partenaire local en maîtrisant les relations avec l'environnement local et, par conséquent, sera plus tenté de mettre fin à leur alliance et d'opter pour un autre mode de croissance que la coentreprise (Rodriguez et al. 2005).

La coentreprise apparaît alors pour le partenaire étranger, comme un mode d'entrée adéquat quand les variables spécifiques au pays, en l'occurrence le risque-pays et la distance culturelle, sont instables et difficilement maîtrisables. Mais les coentreprises d'internationalisation ou d'expansion sont plus fragiles et instables que les autres types de coentreprise dans les pays soumis à des mutations rapides où le risque pays est considéré très fort, Lee & Beamish 1995, Kale & Anand 2001). Les travaux traitant cet aspect ont été assemblés par Yan comme suit : "dans le cas des joint-ventures internationales, créées dans des économies émergentes, l'incertitude politique et économique de ces environnements, ainsi que la dynamique interculturelle et inter organisationnelle ont rendu leur gestion particulièrement délicate".

2- Le risque pays et les joint-ventures en Algérie

Dans le contexte des pays émergents et en développement, le risque pays est une variable qui reflète l'incertitude quant à la continuité des conditions économiques et politiques gouvernementales nécessaires à la survie et à la rentabilité des opérations des FMN dans ces pays (Agarwal et Ramaswami, 1992. P 06). Ainsi, les coentreprises internationales créées doivent faire face à cet environnement de plus en plus dynamique.

Par ailleurs, l'étude de Midoun et Zairi (2015) a montré que le risque politique n'a pas

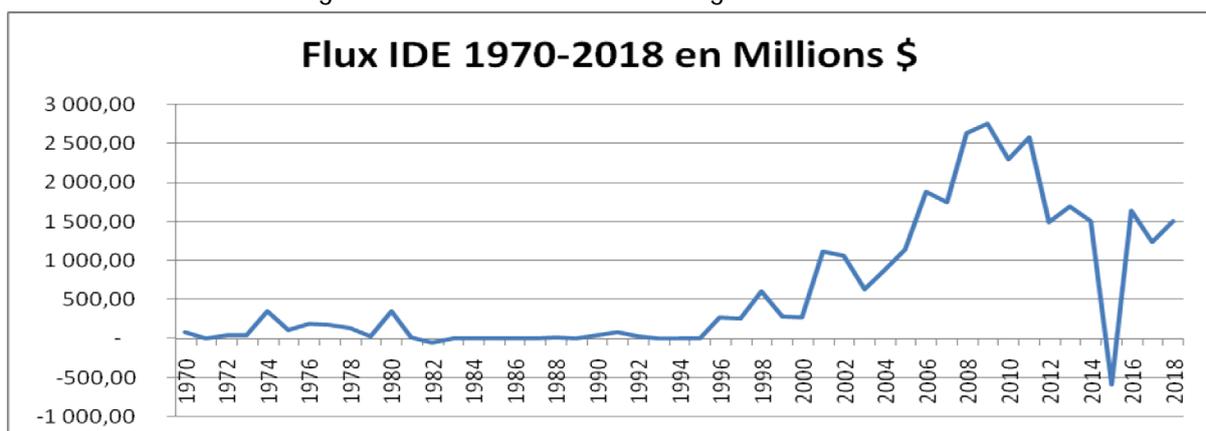
d'effets significatifs sur l'attractivité des investissements étrangers notamment dans la région de l'Afrique du nord (l'Algérie), où la majorité de ces investissements s'orientent vers le secteur des hydrocarbures dont l'installation ne demande pas des pré-requis relatifs aux fondamentaux du climat d'affaires. Son éloignement des régions urbaines et la faible relation avec le secteur industriel local pèsent favorablement sur la minimisation de l'impact du risque politique sur ces investissements. Mais les facteurs économiques et financiers, concluent les auteurs, jouent un rôle important (relation positive entre le risque financier et les IDE).

2.1-Evolution des investissements étrangers en Algérie

Faisant face à une grave crise économique et financière au milieu des années 1980, l'Algérie a cherché à améliorer ses performances et sa compétitivité à travers des politiques d'ajustement structurel avec lesquelles une véritable reprise des flux d'investissements étrangers a eue lieu depuis 1996. Cela exige l'amélioration du cadre juridique et institutionnel existants et assurer l'application des textes en vigueur afin d'éviter le décalage récurrent entre les textes officiels et une réalité défavorable. Mais les divers gouvernements de cette période, réticents à toute intervention étrangère, ont remis en cause le plan VALHYD (valorisation des hydrocarbures) qui prévoyait un programme ambitieux d'investissements. Cette remise en cause a conduit à un quasi-arrêt des investissements, car les nouveaux IDE dans le secteur des hydrocarbures, sans être formellement interdits, n'ont pas été suffisamment encouragés (Guerid 2008).

Ouvrant la voie à toutes les formes de contribution du capital étranger à travers la loi 90-10 du 14 Avril 1990 et le décret législatif N°93-12 du 5 octobre 1993 (droit d'investir librement, sauf sur la détention du secteur des hydrocarbures, jugé stratégique par les pouvoirs publics), cette politique n'a pas suffisamment incité les investisseurs étrangers et n'a pas de ce fait abouti aux résultats escomptés, en raison de l'instabilité politique, socioéconomique et sécuritaire qui a hypothéqué les objectifs tracés pour l'économie nationale.

Figure N°01 : Flux des IDE en Algérie 1970-2018



Source : bases de données de la Banque mondiale et CNUCED,

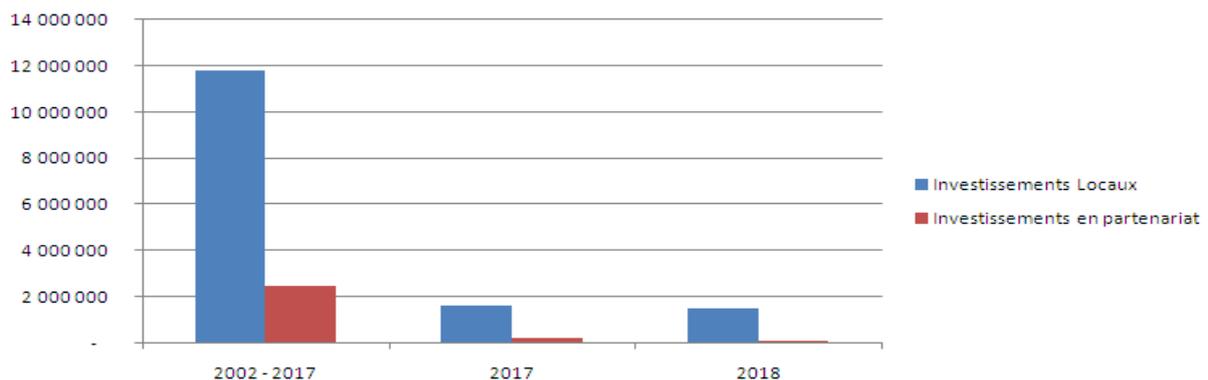
<https://unctad.org/en/Pages/DIAE/FDI%20Statistics/FDI-Statistics.aspx> (le 13/03/2019)

A la suite de la promulgation du code des investissements de 1993 et à partir de 2003, les flux d'I.D.E n'ont cessé de grimper. Le stock d'IDE a atteint 29 Mds de dollars en 2017,

enregistrant une légère hausse par rapport à 2016, avec une baisse de 26% des entrées d’IDE, due au fait que les IDE en Algérie sont encore dépendants du marché énergétique (pétrolier et gazier), dont les cours ont baissé en 2017.

Par ailleurs et dans un double contexte (international et national), des mesures protectionnistes ont été adoptées dans la loi de finances complémentaire (LFC) de 2009 par les autorités algériennes, obligeant tout investisseur étranger voulant s’implanter en Algérie à s’associer avec un partenaire local dans la limite maximale de 49%, ainsi que le recours au financement local pour financer ces projets d’investissement étrangers et l’instauration du droit de préemption en faveur de l’Etat et des EPE, pour toute cession de participations des actionnaires étrangers. Ces mesures sont venues relativiser les choix d’ouverture économique et ont été reconnues comme un obstacle aux investissements. L’Algérie, à travers cette loi, a poussé les groupes à former des coentreprises afin d’encourager le développement des entreprises locales, mais aussi pour éviter la déstabilisation que provoquerait un repli de ces investisseurs étrangers sur le système productif local et sur l’emploi. Or, pour nombre de ces coentreprises, le partenaire local n’a servi qu’à satisfaire ces obligations réglementaires.

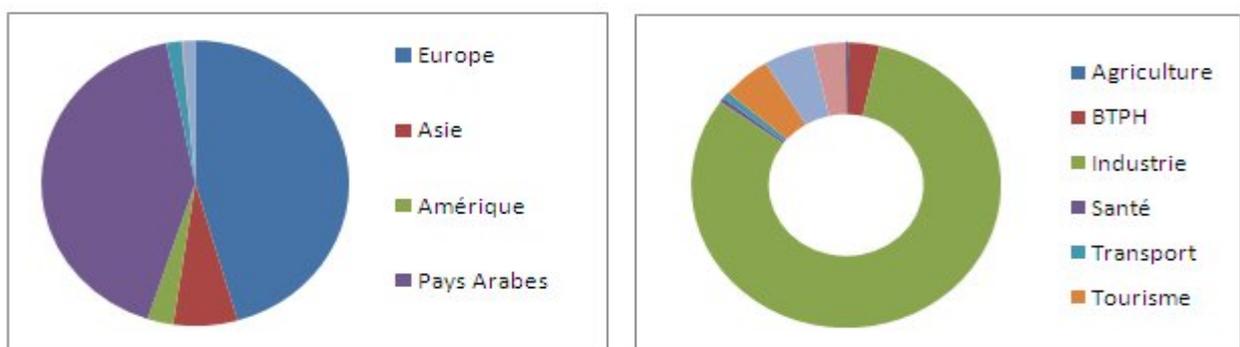
Figure N°02 : Les projets d’investissement en Algérie 2002-2018 (Millions DA)



Source : ANDI, 2019

<http://www.andi.dz/index.php/fr/declaration-d-investissement/bilan-des-declarations-d-investissement-2002-2018> (Consulté le 13/03/2019)

Figure N°03 : Les projets d’I.D.E 2002 - 2017 par région et par secteur



Source : ANDI, 2019

<http://www.andi.dz/index.php/fr/declaration-d-investissement/bilan-des-declarations-d-investissement-2002-2018> (Consulté le 28/02/2019)

Les figures 02 et 03 concernent les projets d'investissements hors hydrocarbures durant la période 2002-2018, à travers lesquels on constate que les principaux partenaires sont originaires de pays européens et arabes et que les investisseurs étrangers optent en général pour le secteur industriel par rapport aux autres secteurs d'activité, mais les chiffres illustrent une faible présence d'investissements en partenariat par rapport aux investissements locaux, due principalement aux caractéristiques liées à l'environnement du pays.

2.2-Analyse du risque pays et son impact sur les Joint-ventures en Algérie

Caractérisé par une instabilité politique et sécuritaire durant la décennie 1990, qui a entravé toute l'économie du pays, l'Algérie a enregistré durant les années 2000 de meilleures performances macro-économiques, avec notamment un faible endettement extérieur, grâce à l'amélioration des cours des hydrocarbures. Mais les dernières années marquent un ralentissement sur les principaux indicateurs économiques, suite à la baisse des prix des hydrocarbures.

Tableau N°01 : Les principaux indicateurs économiques

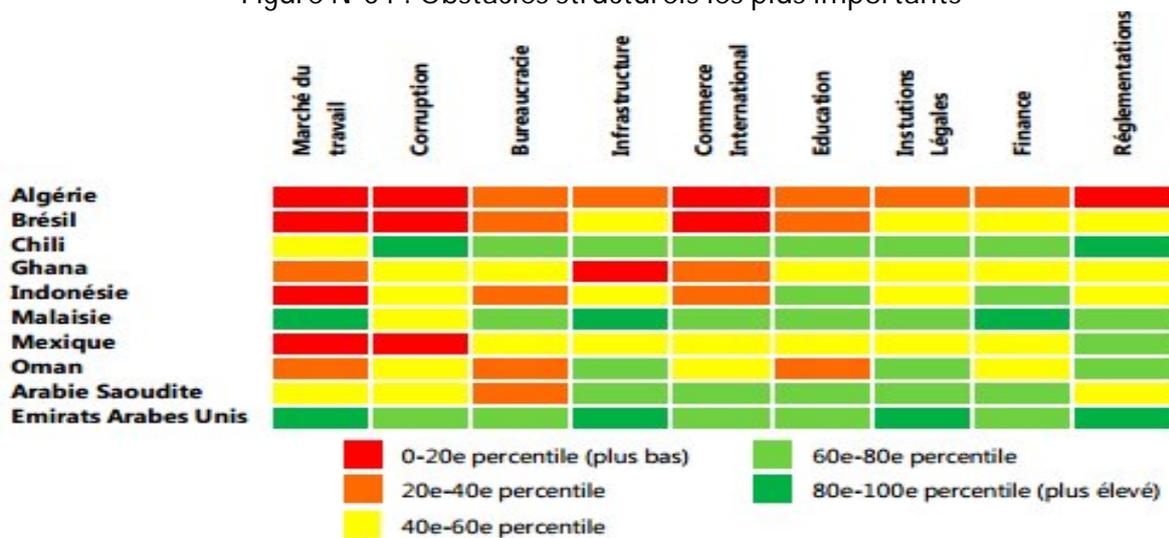
	2017	2018	2019	2020 (p)
Croissance du PIB (%)	1,3	1,4	0,8	-2,0
Taux d'inflation	5,6	4,3	2,2	3,5
Solde public/PIB (%)	-6,6	-6,9	-8,6	-7,9
Solde courant/PIB (%)	-13,1	-9,6	-12,5	-11,9
Dette publique/PIB (%)	27,3	38,3	46,1	49,2

Source : Calculs effectués par les auteurs sur la base de données de l'ONS

Les chiffres du tableau 01 montrent que l'économie algérienne, toujours en forte dépendance des recettes du secteur des hydrocarbures est de plus en plus instable. En effet, ce secteur connaît actuellement des difficultés relatives au gel temporaire de quelques accords de joint-ventures par des compagnies étrangères, telles que la major américaine 'Exxon Mobil Corp' en Mars 2019, ainsi que la British Petroleum et le norvégien Equinor (ex-Statoil). Ceci vient suite à la transition politique et des tensions sociales déclenchées en début de l'année 2019, accompagnées par une chute des réserves de change et un financement du déficit budgétaire incertain. S'ajoutant à cela le manque de transparence et de vision stratégique dans le climat des affaires.

Ces difficultés, avec d'autres facteurs structurels, ont déjà été signalés par le FMI dans son rapport en 2017 et constituent plutôt un frein à l'activité des firmes étrangères en Algérie : marché du travail rigide et des qualifications inadaptées à l'emploi, faible productivité accompagnée par une croissance excessive des salaires, faiblesse de la gouvernance et des contrôles anticorruption, transparence et concurrence insuffisantes, faiblesses du secteur financier, environnement des affaires incertain et restrictif et des barrières élevées à l'entrée (figure 04).

Figure N°04 : Obstacles structurels les plus importants



Source : Fonds Monétaire International (2017). Communiqué de presse n° 17/201 sur l’Algérie. P 19

Dans la figure 04, le FMI a effectué une comparaison entre l’Algérie et certains pays en développement et émergents. Cette comparaison a révélé que l’Algérie affiche les plus faibles performances pour tous les indicateurs structurels, après le Brésil, le Ghana et le Mexique. Alors que les Emirats Arabes Unis, la Malaisie et le Chili enregistrent les meilleurs classements dans ce groupe de pays.

Par ailleurs et afin de parvenir à déterminer le niveau du risque dans l’environnement des affaires dans des pays comparables de la région, soit l’Algérie, la Tunisie et le Maroc, les principales caractéristiques liées à l’environnement de ces pays, qui peuvent affecter la présence et/ou la performance des investissements réalisés, peuvent être résumées dans le tableau ci-après :

Tableau N°02 : Comparaison du risque pays entre pays (Algérie-Tunisie-Maroc)

	Algérie	Tunisie	Maroc
Evaluation du risque pays	Très élevé	Elevé	Assez élevé
Evaluation Environnement des affaires	Elevé	Assez élevé	Convenable
Points forts	<ul style="list-style-type: none"> - Importantes réserves de ressources naturelles (pétrole et gaz) ; - Potentiel dans l’agriculture, les énergies renouvelables et le tourisme ; - Faible endettement extérieur 	<ul style="list-style-type: none"> - Economie en cours de diversification ; - Proximité du marché européen et accord d’association avec l’UE ; - Potentiel touristique ; - Ressources naturelles ; - Soutien des institutions internationales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Stratégie de diversification industrielle ; - Engagement de réformes avec une certaine stabilité politique ; - Intégration croissante au marché africain - Position géographique favorable ;
Points faibles	<ul style="list-style-type: none"> - Instabilité et fluctuations des lois réglementaires ; - Taux de chômage élevé ; - Difficulté d’accès au foncier et faiblesse des infrastructures de base ; - Inadaptation et lenteur du système judiciaire ; - Tensions politiques et sociales en 2019 ; - Bureaucratie et lourdeurs de l’administration publique encourageant la corruption ; - Secteur informel important, affectant divers aspects de l’économie (devises, travail, commerce) - Manque d’échange d’information et de transparence entre partenaires. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inégalités sociales et géographiques - Taux de chômage élevé - Tourisme confronté aux problèmes sécuritaire et à une concurrence étrangère accrue - Tensions et troubles sociaux ; - Frontière instable avec la Libye, source d’insécurité ; - Déséquilibres structurels des comptes publics et extérieurs ; - Augmentation significative de l’endettement extérieur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Forte dépendante du secteur agricole ; - Importantes disparités sociales et régionales et taux de pauvreté élevé ; - Taux de chômage des jeunes élevé et faible participation des femmes au marché du travail - Faiblesse de la productivité et de la compétitivité - Tension politique avec les pays voisins

Source : Etabli par les auteurs à base de divers rapports de la Banque Mondiale et du FMI

Pour les trois pays du sud de la Méditerranée (Algérie, Tunisie et Maroc), les risques d'instabilité sociopolitique et économique sont omniprésents, malgré les efforts déployés pour parvenir à une certaine pérennité. Dans ce contexte, l'environnement qui caractérise les investissements dans ces pays ne permet pas d'atteindre les objectifs stratégiques alignés et fixés par les investisseurs étrangers, ni de satisfaire les managers et les sociétés mères.

A ce titre, même la stabilité, la durée et la survie des joint-ventures, qui sont des mesures objectives de performance (Geringer et Hébert 1991), restent menacées, notamment

en Algérie. Ceci peut même entraîner des pertes éventuelles pour les partenaires et des difficultés organisationnelles dans les entreprises communes. Il en résulte un blocage qui conduit souvent à la rupture de la joint-venture et/ou au retrait de l'un des alliés, surtout lorsqu'on sait que les facteurs liés à la réglementation, aux infrastructures et à la bureaucratie sont critiques lors de la constitution de la joint-venture, car ce sont les principaux facteurs d'arbitrage entre les différents modes d'entrée dans les pays

De plus, si en termes absolus, les indicateurs d'investissements privés nationaux et étrangers (ou co-entreprises) se sont nettement améliorés, il faut noter que, comparativement à ses concurrents, l'Algérie reste très mal classée et enregistre des retards, en ce qui concerne le climat des affaires et le système de financement, spécialement moins attrayant pour les PME. Selon le rapport de "*Doing Business*" établi par la Banque mondiale, l'Algérie est classée 157^{ème} pays sur 190, en 2018, contre 136^{ème} en 2009, comme le montre le tableau suivant :

Tableau N°03 : Classement de l'Algérie dans la facilité des affaires sur 189 Pays

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Doing business	136	136	148	152	153	154	163	156	166	157
Création d'entreprise	148	150	153	156	164	141	145	142	145	150
Transfert de propriété	160	165	167	172	176	157	163	162	163	165
Obtention de prêts	135	138	150	129	130	171	174	175	177	178
Protection des investisseurs	73	74	79	82	98	132	174	173	170	168
Commerce transfrontalier	122	124	127	129	133	131	176	178	181	173
Exécution de contrats	123	127	122	126	129	120	106	102	103	112
Règlement d'insolvabilité	51	51	59	62	60	97	73	74	71	76

Source: Etabli par les auteurs sur la base de divers rapports de la Banque Mondiale in www.doingbusiness.org

Du tableau, nous notons que même par rapport à l'année 2009, l'Algérie a régressé dans le classement de la facilité des affaires globale, notamment dans certains indicateurs. Les critères dans lesquels l'Algérie a un classement moyen sont ceux de règlement d'insolvabilité (76), exécution des contrats (112), même si globalement, son emplacement a grandement besoin d'être amélioré, relativement à d'autres pays de la région.

Il convient de noter que la Tunisie par exemple a été à la 80^{ème} place, en 2018, contre 69^{ème} en 2009, tandis que le Maroc passe de la 128^{ème} place à la 60^{ème} entre les deux dates. Ces pays ont entrepris plus de réformes et disposent des stocks d'IDE plus importants, ce qui explique la différence observée entre ces deux pays et l'Algérie en ce qui concerne le niveau du risque mentionné dans le tableau 02. C'est donc primordial que, dans la poursuite du processus des réformes, les autorités prennent en considération ces faiblesses et les corrigent, de façon à améliorer l'attractivité du pays.

Conclusion

Les joint-ventures sont des entités organisationnelles créées et gérées conjointement par des firmes étrangères et locales. Elles permettent la création, le développement et le maintien

d'avantages compétitifs sur des marchés étrangers difficiles d'accès pour une multinationale, mais elles sont instables et risquées dans leur nature. Leur succès implique une coopération réelle et totale des alliés à un objectif commun, de ce fait, la sélection du partenaire est une étape cruciale.

Les études sur les coentreprises se concentrent essentiellement sur les facteurs internes, mais il est essentiel de considérer les facteurs externes qui concernent le cadre environnemental du pays car, à l'international, les entreprises sont confrontées à de multiples formes d'incertitudes liées au comportement des partenaires et d'autres liées aux facteurs spécifiques au pays d'accueil. La création d'entreprises conjointes avec un partenaire local permet de réduire ces contraintes par le partage des coûts et risques, ou de contourner les barrières imposées par la réglementation locale.

Par ailleurs, certains facteurs comme l'instabilité des politiques et des réglementations, la nationalisation de certains secteurs d'activité, le risque d'opportunisme et de défaillance des partenaires (locaux et étrangers), l'instabilité politique et socioéconomique, les différences et l'éloignement institutionnel et culturel... sont autant de facteurs qui perturbent l'exercice normal de l'entreprise conjointe.

Ainsi, le risque pays, associé aux différences culturelles, poussent les dirigeants à préserver un contrôle total de leurs implantations à l'étranger (filiales détenues à 100%) et que dans certains pays, où le gouvernement règlemente l'implantation uniquement par le biais d'entreprises conjointes, ces facteurs affectent la stabilité et le fonctionnement des coentreprises et amènent à des niveaux hétérogènes de leur performance.

L'investissement étranger est recherché en Algérie, mais ne peut se réaliser que sous la forme d'un partenariat minoritaire depuis 2009. Les joint-ventures sont omniprésentes mais en grand nombre dans le secteur de l'énergie. La multitude des procédures administratives exigées, associée à la lourdeur de l'accès au foncier, au financement et l'instabilité dans la promulgation des lois, sont les principales raisons qui gênent le démarrage des projets et repoussent ainsi la décision d'investissement dans le pays. Cela affecte négativement son attractivité et détourne l'intérêt sur elle.

De ce fait et afin d'améliorer son climat d'affaires et assurer la réussite des joint-ventures, l'Algérie devrait adapter des dispositifs organisationnels et renforcer les cadres institutionnels de ces entreprises conjointes en fonction de la situation de chaque secteur pour bien encadrer le projet de partenariat obligatoire et mieux protéger les droits contractuels et de propriété. Le passage accéléré à une économie numérique simplifie les procédures administratives et les réformes peuvent se mettre en œuvre progressivement, en veillant particulièrement à ce qu'elles soient bien séquencées, afin d'instaurer un climat de confiance assez suffisant et améliorer la performance des joint-ventures.

La présente étude est fondée sur une analyse qualitative exploratoire de données provenant de rapports d'institutions internationales, ainsi que de consultations de plateformes électroniques. Il ressort de cette démarche que les travaux sur le risque d'instabilité dans le pays, ainsi que ceux portant sur les entreprises conjointes internationales en Algérie restent modestes.

Ce constat nous permet d'identifier des pistes de recherche futures. Il conviendrait d'élargir l'étude par une analyse statistique exploratoire sur l'outil décisionnel des investisseurs étrangers pour s'engager en Algérie. Une autre piste consiste à examiner les performances des

joint-ventures déjà présentes en Algérie, après avoir traité le climat des affaires dans ce papier. Ces perspectives de recherche pourraient permettre de proposer une vision étendue du jeu des différents facteurs (endogènes et exogènes) sur la présence et la performance des joint-ventures internationales en Algérie.

Références

- Hennart J-F., Kim D.J. & Zeng M., "The Impact of Joint Venture Status on the Longevity of Japanese Stakes in U.S. Manufacturing Affiliates", *Organization Science*, vol.09, N°3, Special Issue: Managing Partnerships and Strategic Alliances, May-Jun 1998. PP 382-395 ;
- Brouthers K.D. & Brouthers L.E., "Explaining the national cultural distance paradox", *Journal of International Business Studies*, Vol.32, N°01, 1st Qtr 2001. PP 177-189 ;
- Robson M., Leonidou L.C., & Katsikeas C-S., "Factors Influencing Joint Venture Performance: Theoretical Perspectives, Assessment, and Future Directions", *Management International Review*, Vol.42, N°4, 2002. PP 385-418 ;
- Meschi P-X. & Riccio E.L., "Country risk, national cultural differences between partners and survival of international joint ventures in Brazil", *International Business Review*, Vol.17, Issue 3, June 2008. PP 250-266 ;
- Narula R. & Hagedoorn J., "Innovating through strategic alliances: moving towards international partnerships and contractual agreements", *Technovation*, vol. 19, Issue 5, Feb.1999. PP 283-294 ;
- OCDE, "Le nouveau visage de la mondialisation industrielle Fusions-acquisitions et alliances stratégiques transnationales", *Rapport OCDE*, Paris 2001. P 32 ;
- Jolly D., "Alliances interentreprises : entre concurrence et coopération", *Vuibert*, Paris 2001. P 30 ;
- Milton R.S. & Ryan D.M., "International joint ventures a practical approach", *Davis Wright Tremaine LLP*, Seattle 2011. P 01-06 ;
- Hennart J-F., "The Transaction Cost Theory of Joint Ventures: An Empirical Study of Japanese Subsidiaries In The United States", *Management Science*, Vol.37, N°04, Apr.1991. PP 483-497 ;
- Janakiramanan S. & Asjeet S.L., "International Joint Ventures and Political Risk", *International Business Research Conference, Research Collection Lee Kong Chian School Of Business*, Melbourne 15-16 Nov.2004. P 02 ;
- Meschi P-X., "Survie des coentreprises d'internationalisation dans les pays émergents : Quel est l'impact du risque pays ?", *Management International*, Montréal, vol 9, N°02, 2005. PP 37-50 ;
- Vernon R., "Organization and Institutional response to international risk", in R.J. Herring, *Managing institutional risk*, Cambridge University Press, NY 1983 ;
- Garrette B. & Dussauge P., "Les stratégies d'Alliances", *les Editions d'organisation*. Paris 1995 ;
- Hennart J-F., "A transaction costs theory of equity joint ventures", *Strategic Management Journal*, Vol.9, N°4 Jul.Aug.1988. PP 361-374 ;
- Hamel G., "Competition for Competence and Inter-Partner Learning within International Strategic Alliances", in *Strategic Management Journal*, vol. 12, Special Issue: global strategy, Summer 1991.PP 83-103 ;
- Nanda A. & Williamson P-J., "Use the Joint Ventures to Ease the Pain of Restructuring", *Harvard Business Review*, vol.73, N°06, issue 01, Nov-Dec.1995. PP 119-128 ;

- Vyas N.M., Shelburn W.L., Rogers D.C., "An analysis of strategic alliances: forms, functions and framework", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol.10 Issue 03, 1995. PP 47-60 ;
- Business International Corporation, "Competitive Alliances: How to succeed at cross-regional collaboration", New York 1987 ;
- Urban S., "La négociation de coentreprises internationales", *Les cahiers du CESAG (IECS)*, Strasbourg Mars 1996 ;
- Axelrod R., "The evolution of cooperation", Basic Books inc, New York 1984;
- Brake T., Walker D.M., Walker T., "Doing Business internationally, the guide to cross-cultural success", Burr Ridge, Irwin professional pub, 1st Edition Illinois, Sep 1994 ;
- Contractor F-J., "International business: An alternative view", *International marketing review*, Vol.03 Issue 01, spring 1986. PP 74-85 ;
- Contractor F-J. & Lorange P., "Why should firm cooperate? The strategy and economic basis for cooperative ventures", in *Cooperative strategies in international business*, Contractor & Lorange (eds), Lexington Books, Massachusetts 1988. PP 03-30 ;
- Harrigan K.R., "Managing for joint ventures success", Lexington books, Toronto, Canada 1986 ;
- Dymsha W.A., "Successes and failures of joint ventures in developing countries: lessons from experience", in *Cooperative strategies in international business*, Contractor & Lorange (eds), Lexington Books, Massachusetts 1988. PP 403-424 ;
- Roos J. & Lorange P., "Strategic alliances: formation, implementation and evolution", Blackwell Business, Cambridge, Massachusetts USA 1992 ;
- Hamel G., Doz Y.L., Prahalad C.K., "Collaborate with your competitors and win", *Harvard Business Review*, vol.67, issue.1, Jan-Feb.1989. PP 133-139 ;
- Austin J.E., "Managing in developing countries: strategic analysis and operating techniques", The Free Press, NY 1990 ;
- Hafsi T., "Gérer l'entreprise publique", Office des publications universitaires (OPU), Alger 1990 ;
- Pan Y., "Influences on Foreign Equity Ownership Level in Joint Ventures in China", *Journal of International Business Studies*, vol.27, N°01, 1st Qtr 1996. PP 01-26 ;
- Connolly S.G., "Joint Ventures with Third World Multinationals: A New Form of Entry to International Markets", *Columbia Journal of World Business*, Vol.19, Issue 2, Summer 1984. PP 18-22 ;
- Inkpen A.C. & Beamish P.W., "Knowledge Bargaining Power and the Instability of International Joint Ventures", *the Academy of Management Review*, vol.22, N°01, Jan 1997. PP 177-202 ;
- Kale . & Anand J., "Effects of Market Liberalization on Joint Venture Contributions, Control, Stability and Performance: An Empirical Study of International Joint Ventures in India", best paper proceeding, Academy of Management 2001 ;
- Rodriguez P., Uhlenbruck K. & Eden L., "Government Corruption and the Entry Strategies of Multinationals", *the Academy of Management Review*, vol.30, N°02, Apr 2005. PP 383-396 ;

- Lee C. & Beamish P.W., "The Characteristics and Performance of Korean Joint Ventures in LDCs", *Journal of International Business Studies*, vol.26, N°03, 3rd Qtr 1995. PP 637-654 ;
- YAN A., "Structural stability and reconfiguration of international joint ventures", *Journal of International Business Studies*, Vol 29 N°4, 1998.PP 773-795 ;
- Agarwal S. & Ramaswami S., "Choice of Foreign Market Entry Mode: Impact of Ownership, Location, and Internalisation Factors", *Journal of International Business Studies*, Vol.23 Issue 01, Feb.1992. PP 1-27 ;
- Midoun S. & Zairi B., "Country Risk Components Effects On Algeria Attractiveness for foreign direct investment (1990-2012)", *Revue El Bahith* N °15, 2015. PP 19-30 ;
- Menna K. & Mehibel S., "Les pays de l'Afrique du Nord et les IDE face à la problématique de l'attractivité", *Work.paper* N°1/2018 CREAD, Algérie 2018. P 5 ;
- CNUCED, "Examen de la politique de l'investissement Algérie", *Conférence des nations unies sur le commerce et le développement*, New York et Genève 2004. P 27 ;
- Guerid O., "L'investissement direct étranger en Algérie : Impacts, opportunités et entraves", *Recherches économique et managériales* N°03 Juin 2008, Université Mohamed Khider, Biskra. PP 18-50 ;
- CNUCED, "World investment report: investment and new industrial policies", New York and Geneva 2018. P 40 ;
- Fond Monétaire International, *Communiqué de presse* N°17/201 sur l'achèvement des consultations de 2017 au titre de l'article VI avec l'Algérie 2017. P 18-19 ;
- Bekihal M., "Les investissements directs étrangers en Algérie : Essai d'évaluation empirique de son impact sur la croissance économique entre 1990 et 2010", *Magister en économie internationale*, université d'Oran, Algérie 2013. P 152 ;
- Geringer J.M. & Hébert L., "Measuring performance of international joint ventures", *Journal of International Business Studies*, vol. 22, N°02, 1991.PP 249-263.