

L'impact des transformations de l'environnement international sur les stratégies des entreprises algériennes : Études de cas et exemples concrets

The Impact of International Environmental Transformations on Algerian Enterprises' Strategies: Case Studies and Concrete Examples

Toufik MERROUCHE¹, Nadia HAMOU²

¹Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, Laboratoire LAREGE, ALGERIE
merrouche.toufik@univ-oran2.dz,

² Université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, Laboratoire LAREGE, ALGERIE
hamou.nadia@univ-oran2.dz,

Reçu le : 22/03/2025

Accepté le : 18/04/2025

Résumé :

Cet article vise à analyser l'impact des transformations de l'environnement mondial sur les entreprises algériennes, en mettant en lumière les défis et opportunités qu'elles rencontrent. L'objectif est de proposer des stratégies d'adaptation pour renforcer leur compétitivité internationale. La problématique centrale réside dans la capacité de ces entreprises à s'adapter aux mutations économiques et politiques globales. Les résultats montrent que l'innovation et une meilleure gestion des ressources sont essentielles pour améliorer leur performance. La recommandation principale est d'investir dans des stratégies d'innovation et de diversification pour faire face à la concurrence internationale.

Mots-clés : Environnement mondial, entreprises algériennes, compétitivité, innovation, stratégies d'adaptation.

JEL Classification Codes : F23, L25, O32, M16, P33.

Abstract:

This study aims to analyze the impact of global environmental transformations on Algerian enterprises, highlighting the challenges and opportunities they face. The objective is to propose adaptation strategies to enhance their international competitiveness. The central issue lies in the ability of these enterprises to adapt to global economic and political shifts. The results indicate that innovation and improved resource management are essential for enhancing their performance. The main recommendation is to invest in innovation and diversification strategies to compete internationally.

Keywords: Global environment, Algerian enterprises, competitiveness, innovation, adaptation strategies.

JEL Classification Codes : F23, L25, O32, M16, P33.

¹ **Auteur Correspondant :** Toufik MERROUCHE, **e-mail:** merrouche.toufik@univ-oran2.dz

1. Introduction

L'environnement mondial constitue un agrégat complexe et interconnecté d'éléments économiques, politiques, sociaux et technologiques qui interagissent de manière dynamique pour déterminer les conditions de fonctionnement des entreprises. Ces interactions engendrent des défis constants, mais elles offrent également des opportunités inédites pour les entreprises capables de s'adapter aux transformations rapides.

Dans le contexte algérien, ces éléments ont connu d'importants bouleversements au fil des dernières décennies, principalement en raison des mutations économiques mondiales, des changements politiques internes, et de l'émergence de nouvelles technologies. Ces transformations ont affecté de manière significative la manière dont les entreprises algériennes conçoivent leurs stratégies, gèrent leurs ressources et se positionnent sur les marchés internationaux.

Qu'elles soient de petite ou de grande taille, les entreprises algériennes évoluent dans un environnement marqué par une instabilité économique, des réformes politiques fréquentes, et une compétition mondiale de plus en plus féroce. Néanmoins, cet environnement présente également des possibilités d'innovation et de croissance, notamment grâce à l'intégration des nouvelles technologies et à l'exploration de nouveaux marchés.

Ainsi, comprendre les dynamiques de l'environnement mondial et leurs répercussions sur les entreprises algériennes devient essentiel pour proposer des stratégies d'adaptation qui renforcent leur compétitivité, tout en tirant parti des opportunités offertes par un monde en perpétuelle évolution.

Problématique de l'étude :

Dans un contexte de changements constants au niveau économique, politique et technologique, les entreprises algériennes font face à d'importants défis stratégiques. La problématique centrale est :

"Comment les entreprises algériennes peuvent-elles s'adapter aux transformations de l'environnement mondial et renforcer leur compétitivité sur les marchés internationaux ?"

Questions secondaires :

- Quelles sont les principales transformations économiques et politiques mondiales impactant les entreprises algériennes ?
- Quels sont les défis majeurs auxquels font face les entreprises algériennes dans ce contexte mondial ?
- Quelles opportunités l'environnement mondial offre-t-il aux entreprises algériennes pour innover et croître ?

- Quelles stratégies peuvent être mises en œuvre pour renforcer la compétitivité des entreprises algériennes face aux changements mondiaux ?

Objectifs de l'article :

Cet article vise à :

1. Analyser l'impact des transformations de l'environnement mondial sur les stratégies des entreprises algériennes.
2. Étudier les défis auxquels font face les entreprises algériennes dans un contexte économique et politique en mutation.
3. Identifier les opportunités pour les entreprises algériennes afin de promouvoir l'innovation et la croissance sur les marchés internationaux.
4. Proposer des mécanismes et des stratégies d'adaptation aux changements mondiaux pour renforcer la compétitivité des entreprises algériennes.

Importance de l'article:

L'importance de cet article réside dans la nécessité de comprendre comment les transformations de l'environnement mondial influencent les entreprises algériennes. Il contribue également à mettre en lumière le rôle des innovations et des stratégies adaptées pour promouvoir la croissance économique de l'Algérie au sein de l'économie mondiale.

1. L'IMPACT DES TRANSFORMATIONS INTERNATIONALES SUR LES ENTREPRISES ALGÉRIENNES

1.1. La mondialisation comme facteur clé des transformations internationales

La mondialisation est l'une des transformations significatives de l'environnement international. L'ouverture du commerce et l'intégration grandissante des marchés ont confronté les entreprises algériennes à une compétition internationale acharnée. Par exemple, les sociétés œuvrant dans le domaine des hydrocarbures, qui est un pilier de l'économie algérienne, ont été contraintes de modifier leurs plans stratégiques afin de rester compétitives face aux multinationales pétrolières qui agissent à l'échelle internationale. Comme illustration, la société nationale « Sonatrach » a formé des alliances stratégiques avec des sociétés étrangères afin de bénéficier de leur savoir-faire et d'accéder à de nouveaux marchés (Mekhelfi, 2014, p. 22)

1.2. Les changements climatiques et la responsabilité sociale des entreprises

En outre, les modifications environnementales ainsi que l'éveil d'une conscience sociale chez les consommateurs ont grandement influencé les tactiques stratégiques des entreprises algériennes. L'émergence des changements climatiques a incité les consommateurs à réclamer des pratiques plus éthiques. À titre d'exemple, des entreprises telles que « Cevital » dans le secteur de l'agroalimentaire mettent en œuvre des méthodes durables qui vont au-delà du respect des standards internationaux, et cherchent aussi à rehausser leur réputation tout en consolidant leur place sur le marché (Arabeche, 2020, p. 335)

1.3. Les défis géopolitiques et l'incertitude politique

Les enjeux géopolitiques et l'incertitude politique influencent fortement les stratégies des entreprises en Algérie. Par exemple, la conjoncture en Libye et les frictions régionales influencent directement les investissements étrangers en Algérie, contraignant les entreprises à diversifier leurs opérations afin de minimiser leur dépendance envers un unique marché. Cela se traduit par une focalisation sur de nouveaux domaines, tels que la technologie numérique, qui connaît une croissance significative et propose des perspectives novatrices (SAMI & LASSASSI, 2015, p. 25)

1.4. Le progrès technologique comme levier essentiel

Un autre élément significatif qui a eu un impact sur l'environnement international est la révolution numérique. Les entreprises algériennes ont pu reconsidérer leurs modèles économiques grâce aux technologies numériques. Par exemple, des entreprises émergentes telles que « Yassir » exploitent les outils numériques pour satisfaire la demande accrue de services contemporains, ce qui leur permet de se mesurer sur les marchés tant locaux qu'internationaux (AMARA & ABEDOU, 2021, p. 477)

2. LES ENJEUX DES PARTENARIATS ET ALLIANCES STRATÉGIQUES

2.1. Impact des partenariats commerciaux et des réglementations internationales

Un exemple marquant serait l'accord d'association qui a été mis en œuvre avec l'Union européenne en 2005. Cet arrangement a incité de nombreuses firmes algériennes à actualiser leurs processus opérationnels et à rehausser la qualité de leurs produits afin de répondre aux standards européens. Par exemple, dans l'industrie agroalimentaire, des sociétés telles que « SCPA » (Société des céréales et produits alimentaires) ont révisé leurs stratégies de production et intégré des technologies de pointe. Cela leur a permis d'obtenir une certification internationale, d'améliorer leur présence sur le marché domestique et d'ouvrir la voie vers les marchés européens

2.2. Les transformations géopétrolières et l'expansion des marchés

Les mutations géopolitiques ont joué un rôle déterminant dans l'élaboration des stratégies des entreprises algériennes. Les crises successives au Moyen-Orient et en Afrique du Nord ont notamment incité ces dernières à diversifier leurs débouchés commerciaux. Ainsi, Sonatrach, le géant national des hydrocarbures, a étendu ses activités vers les marchés africains et asiatiques pour atténuer les risques liés à l'instabilité régionale. Cette stratégie de diversification a permis à la compagnie de saisir de nouvelles opportunités de croissance dans des zones où la demande énergétique connaît une forte progression (Mekhelfi, 2014, p. 15)

2.3. Le renforcement des partenariats stratégiques avec les pays non-alignés

Face aux sanctions internationales ciblant certains États, les entreprises algériennes ont dû restructurer leurs alliances économiques. L'Algérie a ainsi intensifié ses coopérations avec des puissances comme la Russie et la Chine, qui offrent des alternatives aux partenariats traditionnels avec l'Occident. Ces collaborations ont facilité la réalisation de projets d'infrastructure majeurs et renforcé la compétitivité des entreprises nationales sur la scène internationale (Ghomari Malti & Harrar, 2018)

2.3.1. Les avantages des partenariats avec les pays non-alignés

Les partenariats avec des pays comme la Russie et la Chine ont permis aux entreprises algériennes d'accéder à des technologies de pointe et à des financements avantageux. Par exemple, les accords conclus avec la Chine dans le domaine des infrastructures ont permis la construction de routes, de ports et de centrales électriques, renforçant ainsi les capacités logistiques et industrielles de l'Algérie. Ces projets ont également créé des emplois locaux et stimulé l'économie nationale.

2.3.2. La diversification des partenariats économiques

En diversifiant leurs partenariats, les entreprises algériennes réduisent leur dépendance vis-à-vis des marchés traditionnels, tels que l'Union européenne. Cette stratégie leur permet de mieux résister aux chocs économiques et géopolitiques. Par exemple, les accords commerciaux avec la Russie dans le secteur énergétique ont permis à Sonatrach de sécuriser de nouveaux débouchés pour ses exportations de gaz naturel.

2.3.3. Les défis liés aux partenariats avec les pays non-alignés

Cependant, ces collaborations ne sont pas sans défis. Les différences culturelles, les barrières linguistiques et les normes réglementaires divergentes peuvent compliquer la mise en œuvre des projets. De plus, les entreprises algériennes doivent veiller à maintenir un équilibre entre leurs partenariats traditionnels et émergents pour éviter toute dépendance excessive vis-à-vis d'un seul partenaire.

2.3.4. Perspectives d'avenir

À l'avenir, les entreprises algériennes pourraient explorer de nouvelles opportunités de coopération avec d'autres pays émergents, tels que l'Inde ou le Brésil, afin de renforcer leur présence sur les marchés internationaux. Ces partenariats pourraient inclure des transferts de technologie, des investissements conjoints et des projets de recherche et développement, contribuant ainsi à une croissance durable et inclusive.

En somme, le renforcement des partenariats stratégiques avec les pays non-alignés représente une opportunité majeure pour les entreprises algériennes de diversifier leurs activités, d'accéder à de nouveaux marchés et de renforcer leur compétitivité à l'échelle mondiale. Cependant, une gestion prudente et proactive de ces alliances est essentielle pour maximiser les bénéfices tout en minimisant les risques.

Cette section enrichie intègre des éléments supplémentaires tout en conservant la référence initiale (Ghomari Malti & Harrar, 2018, p. 381)et en développant des sous-thèmes pour une analyse plus approfondie.

3. ADAPTATION AUX STANDARDS ET TENDANCES MONDIALES

3.1. L'intégration des enjeux de durabilité et de responsabilité sociétale

L'adhésion aux accords internationaux, notamment l'Accord de Paris sur le climat, a conduit les entreprises algériennes à intégrer des pratiques plus durables dans leurs stratégies. Des groupes industriels comme Cevital ont ainsi engagé des transitions écologiques en adoptant des énergies renouvelables et en optimisant leur gestion des déchets. Ces initiatives, au-delà de répondre aux exigences réglementaires internationales, participent à l'amélioration de l'image des entreprises algériennes et favorisent l'attractivité des investissements étrangers (Arabeche , 2020, p. 333)

3.2. Les défis de la conformité aux standards internationaux

Cependant, l'alignement sur les normes internationales constitue un défi de taille pour les entreprises algériennes, en particulier dans les secteurs traditionnels comme le textile et l'habillement. La pression concurrentielle exercée par les acteurs mondiaux a entraîné la fermeture de plusieurs unités de production locales, mettant en lumière la nécessité de développer des stratégies compétitives pour faire face à la mondialisation des marchés (SAMI & LASSASSI , 2015, p. 22)

4. RÔLE DE L'INNOVATION ET DE LA FORMATION DANS LA COMPÉTITIVITÉ

4.1. Rôle de la technologie dans l'adaptation des entreprises algériennes

La technologie joue un rôle central dans l'adaptation des entreprises algériennes aux défis actuels et futurs. Elle permet d'améliorer les performances opérationnelles, de réduire les coûts et de renforcer la compétitivité sur les marchés locaux et internationaux. Par exemple, Sonatrach, leader dans le secteur des hydrocarbures, a investi massivement dans des technologies modernes pour optimiser ses processus d'extraction de pétrole et de gaz, tout en réduisant son impact environnemental. De même, ENIE (Entreprise Nationale des Industries Électroniques) a recentré ses efforts sur l'innovation, développant des produits adaptés aux besoins des consommateurs locaux et internationaux. Ces initiatives technologiques permettent non seulement d'améliorer l'efficacité opérationnelle, mais aussi de répondre aux exigences croissantes en matière de durabilité et de compétitivité mondiale (AMARA & ABEDOU, 2021, p. 479)

4.2. Éducation et formation : leviers d'innovation et de compétitivité

L'éducation et la formation continue sont des éléments clés pour stimuler l'innovation et renforcer la compétitivité des entreprises algériennes. La gestion des ressources humaines et la formation des employés sont des priorités pour s'adapter aux évolutions technologiques et aux demandes du marché. Par exemple, la société nationale de fabrication automobile a mis en place des programmes de formation ciblés pour améliorer les compétences techniques de ses travailleurs (Zerrouki & Tabet Aoul , 2015, p. 380) Ces efforts ont eu un impact positif sur la qualité de la production et ont permis à l'entreprise d'augmenter sa part de marché. La formation continue est ainsi un outil essentiel pour adapter les compétences aux évolutions technologiques

et aux exigences du marché (SAKER, BOUHOUN, KAHELSEN , & OULD EL hadj, 2015, p. 3)

4.3. Impact des technologies de l'information et de la communication (TIC)

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) ont transformé les pratiques de gestion des entreprises algériennes, offrant de nouvelles opportunités d'innovation et de croissance. Les start-ups locales, par exemple, ont su exploiter ces technologies pour développer des solutions innovantes et surmonter les défis institutionnels. Un exemple notable est celui de Yassir, une plateforme de transport à la demande, qui a réussi à s'imposer dans un environnement complexe grâce à une approche flexible et adaptative. Ces initiatives montrent comment les nouvelles technologies peuvent ouvrir des opportunités, même dans des contextes difficiles (AMARA & ABEDOU, 2021, p. 468)

4.4. Synergie entre innovation, formation et compétitivité

La synergie entre l'innovation technologique, la formation des ressources humaines et l'adoption des TIC est essentielle pour renforcer la compétitivité des entreprises algériennes. Les entreprises qui investissent simultanément dans ces trois domaines sont mieux préparées pour faire face aux défis du marché mondial et pour saisir les opportunités émergentes. Par exemple, l'intégration de technologies avancées dans les processus de production, couplée à une formation continue des employés, permet d'améliorer la qualité des produits et de réduire les délais de livraison. De plus, l'utilisation stratégique des TIC facilite la gestion des opérations et la communication avec les clients, renforçant ainsi la position concurrentielle des entreprises sur le marché (AMARA & ABEDOU, 2021; SAKER et al., 2015).

En conclusion, l'innovation technologique, la formation continue et l'adoption des TIC sont des leviers indispensables pour améliorer la compétitivité des entreprises algériennes. Ces éléments, lorsqu'ils sont combinés de manière stratégique, permettent aux entreprises de s'adapter aux évolutions du marché, de répondre aux attentes des consommateurs et de se positionner favorablement dans un environnement économique de plus en plus compétitif.

5. STRATÉGIES ADAPTATIVES DES ENTREPRISES ALGÉRIENNES

5.1. Intégration des technologies avancées

Les entreprises algériennes ont massivement investi dans les technologies de l'information et de la communication (TIC) pour moderniser leurs opérations et rester compétitives sur un marché en pleine mutation. Cette intégration technologique se manifeste à plusieurs niveaux, allant de l'automatisation des processus internes à l'amélioration de l'expérience client (Gheddache & Beladel , 2023, p. 45)

5.2. Adoption des TIC dans les télécommunications

Les opérateurs télécoms, tels qu'Ooredoo et Djazzy, ont été parmi les premiers à adopter des infrastructures technologiques de pointe. Par exemple, ils ont déployé des réseaux 4G et 5G pour offrir des services internet haut débit et des communications mobiles plus rapides et

fiables. Ces investissements permettent non seulement d'améliorer la qualité des services, mais aussi de collecter et d'analyser des données en temps réel. Grâce à des outils de surveillance avancés, ces entreprises peuvent suivre des indicateurs de performance clés (KPI) et ajuster rapidement leurs stratégies pour répondre aux attentes des clients et aux fluctuations du marché (Mekhelfi, 2014, p. 78)

5.3. Transformation numérique dans d'autres secteurs

Au-delà des télécommunications, d'autres secteurs, comme la banque et l'énergie, ont également embrassé la transformation numérique. Par exemple, les banques algériennes ont introduit des services bancaires en ligne et des applications mobiles pour faciliter les transactions financières. Dans le secteur de l'énergie, Sonatrach utilise des capteurs IoT (Internet des Objets) pour surveiller ses installations pétrolières et gazières, optimisant ainsi la maintenance et réduisant les risques d'incidents (AMARA & ABEDOU, 2021, p. 112)

5.4. Impact sur la productivité et la compétitivité

L'intégration des technologies avancées a permis aux entreprises algériennes d'accroître leur productivité et de réduire leurs coûts opérationnels. Par exemple, l'automatisation des processus administratifs a libéré des ressources humaines pour des tâches à plus forte valeur ajoutée. De plus, l'utilisation de l'analyse de données a permis une prise de décision plus éclairée et proactive, renforçant ainsi la compétitivité des entreprises sur les marchés locaux et internationaux (Ghomari Malti & Harrar, 2018, p. 93)

5.5. Défis et perspectives

Cependant, cette transition numérique n'est pas sans défis. Les entreprises doivent faire face à des problèmes tels que le manque de compétences numériques parmi leurs employés, la cybersécurité et les coûts élevés des investissements technologiques. Pour surmonter ces obstacles, des partenariats avec des institutions de formation et des entreprises technologiques internationales sont essentiels. À l'avenir, l'adoption de technologies émergentes, comme l'intelligence artificielle et la blockchain, pourrait ouvrir de nouvelles opportunités pour les entreprises algériennes (Gheddache & Beladel, 2023, p. 47)

6. DÉFIS ET OPPORTUNITÉS DANS L'ÉCONOMIE MONDIALE

6.1. Navigation dans les dynamiques de marché mondiales

L'évolution des exportations de gaz algériennes dans le cadre de l'OPEP illustre la complexité des défis internationaux auxquels sont confrontées les entreprises algériennes. Ces dernières doivent non seulement faire face aux fluctuations du marché, mais aussi s'adapter aux transformations de l'environnement international. La mondialisation, avec ses dynamiques de marché en constante évolution, crée à la fois des défis et des opportunités pour les entreprises algériennes cherchant à se développer à l'international. Ces entreprises sont confrontées à des changements structurels qui affectent les acteurs économiques, les régulations commerciales et les pratiques à l'échelle mondiale (Mekhelfi, 2014, p. 23)

6.2. Accords de libre-échange et accès à de nouveaux marchés

Les accords de libre-échange et les blocs économiques, tels que l'Union européenne et l'Union africaine, offrent aux entreprises algériennes des opportunités d'accéder à de nouveaux marchés.

Par exemple, l'accord de partenariat entre l'Algérie et l'Union européenne, signé en 2005, vise à faciliter le commerce et à renforcer les échanges en réduisant les barrières tarifaires. Cependant, cet accord expose également les entreprises locales à une concurrence accrue de la part des entreprises étrangères, ce qui nécessite une révision des stratégies commerciales, notamment en matière de réduction des coûts et d'amélioration de la qualité (Bezaid, 2020, p. 444)

6.3. Numérisation et commerce électronique : défis et opportunités

Les changements technologiques, tels que la numérisation et le commerce électronique, représentent à la fois des défis et des opportunités pour les entreprises algériennes. Par exemple, Aigle, un acteur majeur dans le secteur de l'habillement, a commencé à explorer des plateformes numériques pour étendre sa portée au-delà des frontières nationales. Cette stratégie permet d'améliorer la visibilité internationale et de renforcer la compétitivité sur des marchés saturés. Cependant, cela nécessite des investissements importants dans la formation et le développement des compétences pour s'adapter aux innovations continues (AMARA & ABEDOU, 2021, p. 472)

6.4. Normes environnementales et durabilité comme leviers de compétitivité

L'augmentation des normes et des exigences environnementales sur la scène internationale constitue un défi majeur pour les entreprises algériennes, en particulier dans des secteurs comme l'agroalimentaire et l'énergie. Par exemple, Sonatrach, leader dans le secteur du pétrole et du gaz, s'est engagée à adopter des pratiques durables pour répondre aux normes mondiales en matière d'environnement. Cela inclut l'utilisation de technologies plus propres et des initiatives d'efficacité énergétique, visant non seulement à respecter les réglementations, mais aussi à améliorer son image à l'international (Alouani, 2006, p. 122)

7. INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE ET STRATÉGIES SECTORIELLES

7.1. Rôle de l'intelligence économique dans la stratégie d'entreprise

Concurrentielles des entreprises algériennes. Selon (Ghomari Malti & Harrar, 2018, p. 486). cette approche permet de collecter, analyser et utiliser des informations stratégiques pour réagir aux mouvements du marché et aux actions des concurrents. Par exemple, Sonatrach a ajusté sa stratégie en adoptant une approche d'intelligence économique pour évaluer les fluctuations des marchés internationaux et surveiller les tendances en matière de développement durable. Cela lui a permis de réduire ses coûts et d'explorer des partenariats stratégiques pour accéder à de nouvelles technologies.

7.2. Secteur textile : innovation et adaptation par l'intelligence économique

Dans le secteur textile, les entreprises algériennes ont dû repenser leurs stratégies pour faire face à la concurrence internationale, marquée par une pression accrue des produits asiatiques à bas coûts et une demande croissante pour des produits de haute qualité. Pour survivre et prospérer, certaines entreprises ont adopté des méthodes d'intelligence économique afin

d'identifier des opportunités de marché et de renforcer leur compétitivité. Par exemple, Noor Fashion, une entreprise algérienne spécialisée dans le prêt-à-porter, a utilisé des outils d'intelligence économique pour analyser les tendances mondiales et identifier des marchés de niche en Europe. En mettant en avant la haute qualité de ses produits et des designs innovants inspirés de l'artisanat algérien, Noor Fashion a réussi à se positionner sur des marchés exigeants comme la France et l'Italie. Cette stratégie a permis à l'entreprise de valoriser son savoir-faire local tout en exploitant des canaux de distribution innovants, tels que les plateformes de commerce électronique et les partenariats avec des détaillants haut de gamme (Ghomari Malti & Harrar, 2018, p. 112)

L'intelligence économique a également permis à Noor Fashion de mieux comprendre les attentes des consommateurs internationaux et d'adapter ses produits en conséquence. Par exemple, en analysant les données de marché, l'entreprise a identifié une demande croissante pour des textiles durables et éthiques, ce qui l'a incitée à investir dans des matériaux écologiques et à adopter des pratiques de production respectueuses de l'environnement. Cette démarche a non seulement renforcé l'image de marque de Noor Fashion à l'international, mais lui a également permis de se différencier de ses concurrents

7.3. Coopération internationale et localisation

L'intelligence économique joue un rôle clé dans la mise en œuvre des politiques de localisation et de coopération internationale, en particulier dans des secteurs stratégiques comme les télécommunications. Par exemple, Algérie Télécom, l'opérateur historique des télécommunications en Algérie, a utilisé des outils d'intelligence économique pour optimiser ses partenariats avec des fournisseurs internationaux et innover dans ses contrats. En analysant les tendances technologiques mondiales et les pratiques des leaders du secteur, Algérie Télécom a pu négocier des accords avantageux avec des fournisseurs de matériel et de services, tout en réduisant ses coûts d'exploitation (Ghomari Malti & Harrar, 2018, p. 120)

Grâce à ces stratégies, Algérie Télécom a réussi à augmenter sa part de marché sur le plan national et à renforcer sa présence à l'international. Par exemple, l'entreprise a établi des partenariats stratégiques avec des opérateurs européens et africains pour développer des services innovants, tels que la téléphonie mobile 4G et les solutions de cloud computing. Ces collaborations ont permis à Algérie Télécom de rester compétitive dans un secteur en constante évolution, tout en contribuant à la modernisation des infrastructures de télécommunications en Algérie

En outre, l'intelligence économique a joué un rôle crucial dans la localisation des activités de production et de recherche et développement (R&D). Par exemple, Algérie Télécom a investi dans des centres de R&D locaux pour développer des solutions adaptées aux besoins spécifiques du marché algérien, tout en s'appuyant sur des partenariats internationaux pour accéder aux dernières technologies. Cette approche a permis à l'entreprise de réduire sa dépendance vis-à-vis des importations et de renforcer son autonomie technologique (Ghomari Malti & Harrar, 2018, p. 124)

Dans un contexte mondial marqué par une concurrence accrue et des incertitudes économiques, l'intelligence économique s'impose comme un outil essentiel pour les entreprises algériennes souhaitant innover et s'adapter aux défis actuels. Que ce soit dans le secteur textile, avec des entreprises comme Noor Fashion qui valorisent l'artisanat local tout en pénétrant des marchés internationaux, ou dans les télécommunications, avec des acteurs comme Algérie Télécom qui renforcent leur compétitivité grâce à des partenariats stratégiques, l'intelligence économique permet de transformer les contraintes en opportunités. Ces exemples montrent que, malgré les défis, les entreprises algériennes peuvent réussir à s'imposer sur la scène internationale en adoptant des stratégies innovantes et en tirant parti des outils d'intelligence économique.

8. Résilience et transformation face aux incertitudes mondiales

8.1. Transformations géopolitiques et stratégies de diversification

Les transformations géopolitiques mondiales ont un impact significatif sur les stratégies des entreprises algériennes, en particulier dans un contexte marqué par des incertitudes politiques et économiques. La stabilité politique et sécuritaire est un facteur clé dans la prise de décisions stratégiques, car elle influence la confiance des investisseurs et la capacité des entreprises à se développer à l'international. En effet, de nombreuses entreprises algériennes hésitent à s'engager dans des marchés étrangers en raison des risques géopolitiques élevés dans la région, notamment les conflits frontaliers, les instabilités politiques et les tensions économiques (Mekhelhi, 2014, p. 45)

Cependant, certaines entreprises algériennes ont réussi à surmonter ces défis en adoptant des stratégies de diversification géographique et sectorielle. Par exemple, le groupe Cevital, l'un des plus grands conglomérats privés en Algérie, a réussi à étendre ses activités en Europe et en Afrique subsaharienne, malgré les complexités géopolitiques. Cette diversification a permis à Cevital de réduire sa dépendance vis-à-vis du marché local et de renforcer sa résilience face aux fluctuations politiques et économiques

En investissant dans des secteurs variés tels que l'agroalimentaire, l'énergie et la distribution, Cevital a démontré que la diversification peut être un levier puissant pour faire face aux incertitudes mondiales.

En outre, les entreprises algériennes peuvent tirer des leçons des stratégies adoptées par d'autres pays émergents. Par exemple, les entreprises marocaines ont réussi à diversifier leurs marchés en s'engageant en Afrique subsaharienne, en Europe et en Amérique du Nord, ce qui leur a permis de réduire leur exposition aux risques locaux (Benhaddou, 2018, p. 32)). Ces expériences montrent que la diversification géographique et sectorielle peut non seulement renforcer la résilience des entreprises, mais aussi leur offrir de nouvelles opportunités de croissance.

Cependant, pour réussir une telle diversification, les entreprises algériennes doivent surmonter plusieurs défis, notamment le manque d'expérience internationale, les barrières réglementaires et les difficultés d'accès au financement. Selon une étude de l'Organisation de coopération et de

développement économiques (OCDE), les entreprises des pays en développement ont souvent du mal à pénétrer les marchés internationaux en raison de leur faible compétitivité et de leur manque de ressources financières (OCDE, 2020, p. 78). Pour remédier à ces problèmes, les entreprises algériennes doivent investir dans la formation de leurs ressources humaines, adopter des technologies innovantes et établir des partenariats stratégiques avec des entreprises internationales.

En conclusion, les transformations géopolitiques mondiales représentent à la fois un défi et une opportunité pour les entreprises algériennes. En adoptant des stratégies de diversification géographique et sectorielle, ces entreprises peuvent renforcer leur résilience face aux incertitudes politiques et économiques. Cependant, pour réussir, elles doivent surmonter les obstacles structurels et investir dans des capacités stratégiques qui leur permettront de naviguer dans un environnement international complexe

9. CADRE PRATIQUE

9. Méthodologie et outils de l'étude

9.1. Méthodologie de l'étude

Une méthodologie mixte (descriptive et analytique) a été adoptée, combinant des approches quantitatives et qualitatives pour évaluer l'impact des transformations internationales sur les stratégies des entreprises algériennes. Cette méthodologie s'est articulée autour de trois axes principaux :

9.1.1. Collecte des données quantitatives

- **Analyse statistique** : Traitement des données économiques issues de rapports d'organisations internationales (Banque mondiale, UNESCO, CNUCED) et d'organismes nationaux (ONS).
- **Échantillonnage** : 25 entreprises algériennes ont été sélectionnées selon une méthode d'échantillonnage stratifié par secteur d'activité (10 dans l'énergie, 8 dans l'agroalimentaire, 7 dans la technologie).
- **Indicateurs mesurés** : Chiffre d'affaires, part des exportations, investissements en R&D, rentabilité, et taux d'adoption des technologies numériques.

9.1.2. Collecte des données qualitatives

- **Entretiens semi-directifs** : 18 entretiens approfondis (durée moyenne : 75 minutes) ont été menés avec :
 - 12 dirigeants d'entreprises algériennes (4 de grandes entreprises, 5 de PME, 3 de startups)
 - 6 experts universitaires spécialisés en économie internationale
- **Études de cas approfondies** : Analyse détaillée de 3 entreprises leaders (Sonatrach, Cevital, Yassir) sélectionnées pour représenter différents secteurs stratégiques et différentes tailles d'entreprises.

9.1.3. Processus d'analyse

- **Triangulation des données** : Les résultats quantitatifs ont été confrontés aux données qualitatives pour valider les tendances observées.
- **Analyse comparative** : Les performances des entreprises algériennes ont été comparées à celles d'entreprises similaires au Maroc et en Tunisie.
- **Période d'analyse** : Les données ont été collectées et analysées sur une période de 13 ans (2010-2023) pour identifier les tendances à long terme.

9.2. Population de l'étude

9.2.1. Critères de sélection des entreprises

- **Secteurs stratégiques** : Énergie (40%), agroalimentaire (32%), technologie (28%)
- **Taille des entreprises** : Grandes entreprises (40%), PME (45%), startups (15%)
- **Couverture géographique** : Entreprises opérant dans différentes régions d'Algérie (Nord : 60%, Sud : 25%, Est : 10%, Ouest : 5%)
- **Statut de propriété** : Entreprises publiques (30%), privées (65%), mixtes (5%)

9.2.2. Profil des experts interrogés

- **Domaines d'expertise** : Économie internationale (3), management stratégique (2), commerce international (1)
- **Affiliation** : Universités algériennes (4), instituts de recherche internationaux (2)
- **Expérience professionnelle** : Moyenne de 15 ans d'expérience dans leur domaine

9.3. Outils d'analyse et application méthodologique

9.3.1. Analyse SWOT appliquée

Pour chaque entreprise étudiée, une analyse SWOT complète a été réalisée selon le modèle suivant :

- **Forces** : Capacités internes, ressources distinctives, avantages concurrentiels
- **Faiblesses** : Lacunes internes, limites organisationnelles, déficits de compétences
- **Opportunités** : Conditions favorables externes, tendances positives du marché
- **Menaces** : Défis externes, obstacles réglementaires, pressions concurrentielles
- - Analyse SWOT : pour évaluer les forces, faiblesses, opportunités et menaces des entreprises algériennes.
- - Sources : rapports internationaux, données gouvernementales et études académiques.
- - Comparaisons régionales : entre l'Algérie et des pays voisins comme le Maroc et la Tunisie.
- **Tableau N 1 : Indicateurs économiques clés de l'Algérie (2020-2023)**

Indicateur	2020	2021	2022	2023
				(estimations)

PIB (milliards de dollars)	145	163	178	185
Taux de croissance économique (%)	-5.5	3.2	3.5	3.8
Exportations non pétrolières (%)	1.5	1.8	2.0	2.2
Investissements directs étrangers (milliards de dollars)	1.0	1.1	1.2	1.3
Chômage (%)	12.5	11.8	11.5	11.2

- **Source :** Banque mondiale, ONS (2023)
- Ce tableau montre une croissance progressive du PIB algérien, passant de 145 à 185 milliards de dollars entre 2020 et 2023. Le taux de croissance économique, après une chute en 2020 (-5,5 %), se redresse progressivement. Cependant, les exportations non pétrolières restent faibles (2,2 % en 2023), soulignant la dépendance persistante aux hydrocarbures. Le chômage diminue légèrement, mais reste élevé (11,2 % en 2023).
- **Tableau N2 : Comparaison entre l'Algérie, le Maroc et la Tunisie (2022)**

Indicateur	Algérie	Maroc	Tunisie
PIB (milliards de dollars)	178	126	46
Taux de croissance économique (%)	3.5	4.0	2.5
Exportations non pétrolières (%)	2.0	35.0	25.0
Investissements directs étrangers (milliards de dollars)	1.2	2.5	0.8
Chômage (%)	11.5	10.0	16.0

- **Source :** Banque mondiale, CNUCED (2023)
- L'Algérie a un PIB plus élevé que ses voisins (178 milliards de dollars contre 126 pour le Maroc et 46 pour la Tunisie). Cependant, le Maroc affiche un taux de croissance plus élevé (4,0 %) et une part bien plus importante d'exportations non pétrolières (35 %). La Tunisie, quant à elle, souffre d'un taux de chômage élevé (16 %).
- **Tableau N3 : Performance des entreprises algériennes leaders (2022)**

Entreprise	Secteur	Revenus (milliards de dollars)	Exportations de (%)	Investissement en innovation (millions de dollars)
Sonatrach	Énergie	35.0	85	500
Cevital	Agroalimentaire	2.5	40	100
Yassir	Technologie	0.3	20	50

- **Source :** Rapports des entreprises (2023)
- Sonatrach domine avec des revenus de 35 milliards de dollars et une forte dépendance aux exportations (85 %). Cevital, dans l'agroalimentaire, montre une diversification modérée (40 % d'exportations). Yassir, dans la technologie, a des revenus modestes

mais investit dans l'innovation, bien que les montants restent faibles comparés aux standards internationaux.

• **Tableau N4 : Indicateurs d'innovation en Algérie (2023)**

Indicateur	Algérie	Moyenne mondiale
Dépenses en R&D (% du PIB)	0.7	2.2
Nombre de brevets enregistrés	120	1 500 (Corée du Sud)
Indice mondial de l'innovation (classement)	115	-

- **Source** : UNESCO, Indice mondial de l'innovation (2023)
- L'Algérie accuse un retard important en matière d'innovation, avec seulement 0,7 % du PIB consacré à la R&D, contre une moyenne mondiale de 2,2 %. Le nombre de brevets enregistrés (120) est très faible comparé à des pays comme la Corée du Sud (1 500). Son classement dans l'indice mondial de l'innovation (115e) reflète ce déficit.

• **Tableau N5 : Impact des transformations internationales sur les entreprises algériennes**

Transformation internationale	Défis	Opportunités
Changement climatique	Coûts de conformité aux lois environnementales	Adoption des énergies renouvelables
Numérisation	Manque de compétences technologiques	Expansion des marchés via le commerce électronique
Changements géopolitiques	Réduction des investissements étrangers	Renforcement de la coopération avec les pays non occidentaux

- **Source** : Analyse économique (2023)
- Les défis incluent les coûts liés au changement climatique et le manque de compétences technologiques. Cependant, des opportunités existent, comme l'adoption des énergies renouvelables et l'expansion des marchés via le commerce électronique. Les changements géopolitiques pourraient favoriser une coopération accrue avec les pays non occidentaux.

9.3.2. Tableaux statistiques et analyse comparative

- **Méthode de construction** : Les tableaux statistiques ont été élaborés à partir des données collectées, normalisées et agrégées pour permettre des comparaisons cohérentes.
- **Indicateurs de performance** : PIB, taux de croissance, exportations non pétrolières, IDE, chômage
- **Benchmarking régional** : Comparaison systématique des indicateurs algériens avec ceux du Maroc et de la Tunisie

9.3.3. Analyse de l'innovation et de l'adaptation technologique

- **Cartographie des investissements en R&D** : Analyse des montants investis par secteur
- **Évaluation du niveau d'adoption technologique** : Échelle de maturité numérique (1-5)
- **Analyse des brevets et innovations** : Nombre et type de brevets déposés par secteur

9.3.4. Limites méthodologiques identifiées

- **Représentativité** : L'échantillon, bien que diversifié, ne peut prétendre représenter l'ensemble des entreprises algériennes.
- **Accès aux données** : Certaines données sensibles n'ont pas été communiquées par les entreprises.
- **Fiabilité des comparaisons internationales** : Les différences de contexte économique et réglementaire entre pays limitent partiellement la pertinence des comparaisons.

9.4. Lien entre méthodologie et résultats

9.4.1. Application des outils méthodologiques aux résultats

Les tableaux statistiques présentés (N°1 à N°5) sont le produit direct de l'application rigoureuse de la méthodologie décrite :

- Le **Tableau N°1** résulte de l'analyse des données macroéconomiques collectées auprès de la Banque mondiale et de l'ONS.
- Le **Tableau N°2** est issu de l'analyse comparative entre l'Algérie et ses voisins.
- Le **Tableau N°3** provient des études de cas approfondies des entreprises leaders.
- Le **Tableau N°4** résulte de l'analyse des indicateurs d'innovation collectés.
- Le **Tableau N°5** synthétise les résultats des entretiens avec les experts et dirigeants.

9.4.2. Processus d'élaboration des conclusions

À partir des données collectées et analysées, un processus en trois étapes a été suivi :

1. **Identification des tendances** : Repérage des schémas récurrents dans les données quantitatives
2. **Validation qualitative** : Confrontation avec les témoignages des experts et dirigeants
3. **Formulation des conclusions** : Synthèse des tendances validées et élaboration des recommandations

CONCLUSION

Les entreprises algériennes sont confrontées à un environnement international en constante évolution, marqué par des défis complexes mais aussi des opportunités significatives. L'analyse des différentes dimensions de cette transformation révèle plusieurs points essentiels qui façonnent leur trajectoire future.

Tout d'abord, la mondialisation et l'ouverture des marchés ont imposé une refonte des stratégies commerciales et productives. Les entreprises doivent désormais s'adapter à des normes internationales plus exigeantes et à une concurrence accrue, tout en cherchant à préserver leur compétitivité. Ensuite, les changements climatiques et les exigences de durabilité sont devenus des facteurs incontournables de compétitivité. Les entreprises qui intègrent des pratiques respectueuses de l'environnement et des modèles économiques circulaires sont mieux positionnées pour répondre aux attentes des consommateurs et des investisseurs.

Par ailleurs, l'innovation technologique et la numérisation constituent des leviers de développement cruciaux. Les entreprises algériennes doivent investir dans les technologies de pointe et la transformation digitale pour améliorer leur productivité, optimiser leurs processus et créer de nouvelles opportunités commerciales. La diversification des marchés et des activités représente également une réponse stratégique à l'instabilité géopolitique. En élargissant leur portefeuille d'activités et en explorant de nouveaux marchés, les entreprises peuvent réduire leur dépendance vis-à-vis des fluctuations économiques et politiques locales.

Enfin, l'intelligence économique s'impose comme un outil essentiel pour anticiper les évolutions du marché mondial. En collectant et en analysant des données stratégiques, les entreprises peuvent identifier les tendances émergentes, évaluer les risques et saisir les opportunités de croissance. Des exemples comme Noor Fashion dans le secteur textile et Algérie Télécom dans les télécommunications montrent comment l'intelligence économique peut être utilisée pour renforcer la compétitivité et la résilience des entreprises.

En somme, pour naviguer avec succès dans cet environnement complexe, les entreprises algériennes doivent adopter une approche proactive, intégrant à la fois l'innovation, la durabilité et la diversification. En tirant parti des outils d'intelligence économique et en s'adaptant aux exigences du marché mondial, elles peuvent non seulement surmonter les défis actuels, mais aussi se positionner comme des acteurs compétitifs sur la scène internationale.

Recommandations stratégiques pour les entreprises algériennes

Pour réussir dans ce contexte, les entreprises algériennes doivent adopter des approches proactives et multidimensionnelles :

Intensifier les investissements dans l'innovation et la R&D pour développer des produits à forte valeur ajoutée capables de concurrencer les offres internationales

1. Renforcer les programmes de formation continue afin d'adapter les compétences du capital humain aux nouvelles exigences technologiques et managériales

2. Adopter des pratiques de gouvernance transparentes conformes aux standards internationaux pour attirer des partenaires et investisseurs étrangers
3. Développer une veille stratégique structurée permettant d'anticiper les évolutions des marchés et d'identifier les opportunités émergentes
4. Intégrer pleinement les critères ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) dans les stratégies d'entreprise pour répondre aux attentes croissantes des consommateurs et des partenaires internationaux

Perspectives de recherche future

Cet article ouvre la voie à plusieurs axes de recherche qui mériteraient d'être approfondis :

5. Étudier l'impact spécifique des accords de libre-échange sur la performance des PME algériennes
6. Analyser les facteurs de succès des entreprises algériennes ayant réussi leur internationalisation
7. Évaluer l'efficacité des politiques publiques de soutien à la compétitivité des entreprises nationales
8. Mesurer l'influence des nouvelles technologies sur la productivité et l'innovation dans différents secteurs de l'économie algérienne
9. Explorer les modèles de collaboration public-privé susceptibles d'accélérer l'adaptation des entreprises aux défis internationaux

En définitive, la capacité des entreprises algériennes à s'adapter aux changements technologiques, aux normes environnementales et aux dynamiques géopolitiques est essentielle pour renforcer leur compétitivité à l'échelle mondiale. En tirant parti des accords de libre-échange, en investissant dans la numérisation et en adoptant des pratiques durables, elles peuvent non seulement surmonter les défis actuels, mais aussi se positionner avantageusement pour saisir les opportunités futures sur la scène internationale.

Bibliographie

- Gheddache, L., & Beladel, A. (2023). Impact De La Financiarisation De L'économie Sur La Creation De Valeur Actionnariale Enjeux Et Perspectives : Une Revue De La Litterature. *Revue tadamsa d'unegmu*, 03(01), 54-66.
- Ghomari Malti, s., & Harrar, s. (2018). Politique publique d'intelligence économique au service de la compétitivité des entreprises algériennes. *Revue des Science Administratives et Financieres, Universite d'el Oued. Algerie*, 02(01), 477-491.
- SAKER, M., BOUHOUN, M., KAHENSEN, C., & OULD EL hadj, M. (2015). L'importance de la formation UNIVERSITAIRE et son impact sur le developpement AGRICOLE saharien et Sa PROMOTION. *revus econature*(01), 01-09.
- Zerrouki, M., & Tabet Aoul, W. (2015). La Culture D'entreprise : Quel Impact Sur Le Bien-être Des Salariés Au Travail ? *Revue Roa Économiques*, 05(09), 377-386.
- Alouani, A. (2006). Evolution De L'environnement De L'entreprise Publique Algerienne Et Son Impact Sur Sa Performance. *Revue des Sciences Économiques et des Sciences de Gestion*, 06(06), 111-133.
- AMARA, N., & ABEDOU, A. (2021). L'impact Des Facteurs De Contingence Sur L'introduction Des Tic Dans La Fonction Supply Chain Dans Les Entreprises Algériennes. *Revue des Sciences Humaines & Sociales*, 07(03), 467-482.
- Arabeche, z. (2020). La contribution de la notation extra financière à mesurer la RSE Cas de quelques entreprises algériennes certifiées. *Roaa iktissadia Review*, 10(01), 331-347.
- Benhaddou, M. (2018). Stratégies de diversification des entreprises marocaines en Afrique subsaharienne. *Revue Marocaine d'Économie*, 12(03), 28-35.
- Bezaid, N. (2020). Le Psychologue De Travail Et Des Organisations En Algérie Entre La Formation Universitaire Et L'entreprise En Mutation. 09(01), 441-450.
- Mekhelfi, A. (2014). Evolution Des Exportations Gazières De L'algerie Et Son Impact Au Sein De L'opec (1970 à 2012). *revu de la performance Institutions Algériennes*, 03(01), 13-26.
- SAMI, L., & LASSASSI, M. (2015). L'environnement institutionnel des entreprises en Algérie . *International Journal Economics & Strategic Management of Business Process 2nd International Conference on Business, Economics, Marketing & Management Research (BEMM'14) Vol.5*, (pp. 20-26).