

**REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE**

**MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE**

**UNIVERSITE ABOU BEKR BELKAID - TLEMCCEN**

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION**

**MEMOIRE DE MAGISTER**

**OPTION: MARKETING**

***THEME***

**LE MARKETING TERRITORIAL,  
UN OUTIL DE DEVELOPPEMENT LOCAL**

***CAS DES COMMUNES DU GRAND TLEMCCEN (TLEMCCEN, MAISONRAH, CHETOUANE)***

Présenté par : *Mr TABET-AOUL Mohamed Kébir*

**SOUS LA DIRECTION DE :**

**MONSIEUR LE PROFESSEUR  
BENHABIB Abderrezak**

**MEMBRES DU JURY**

**Président : Pr. BELMOKADEM Mustapha  
Encadreur : Pr. BENHABIB Abderrezak  
Examineur : Pr. TOUIL Ahmed  
Examineur : Mc. KERZABI Abdellatif  
Examineur : Mc. MALIKI Samir Baha Eddine**

**ANNEE UNIVERSITAIRE: 2008/2009**



## Le marketing territorial, un outil de développement local.

### Résumé :

Les entreprises à la recherche d'un lieu de localisation territoriale sont sensibles à plusieurs facteurs, objectifs et subjectifs, leur permettant de détenir un avantage concurrentiel. De ce fait, les territoires deviennent en situation concurrentielle afin d'attirer les entreprises.

Dans ce cadre, le marketing est apparu comme un moyen permettant aux acteurs territoriaux d'identifier leur territoire, connaître les besoins des investisseurs, et comprendre leurs motivations, ce qui leur permettra de concevoir une stratégie dans laquelle sont intégrés les outils et la démarche marketing dans le but d'attirer les investisseurs dans leur territoire et de les y maintenir.

Notre étude tente de mettre en évidence le rôle des collectivités territoriales en matière de développement économique local et d'adapter la démarche et les outils marketing aux besoins spécifiques du marketing territorial.

### Mots clés :

Marketing, collectivités territoriales, développement local, investissement, attractivité, décision de localisation, territoire, incitations, positionnement

## التسويق الإقليمي، أداة للتنمية المحلية.

### ملخص :

إن المؤسسات التي تبحث عن مكان متركز إقليمي تتأثر بالعديد من العوامل، موضوعية وذاتية، والتي تسمح لها بالحصول على إمتياز تنافسي. هذه الوضعية جعلت الأقاليم في وضعية تنافسية بغرض جلب المؤسسات.

في هذا الإطار، يظهر التسويق كوسيلة تسمح للفاعلين الإقليميين بمعرفة إقليمهم والتعرف على إحتياجات المستثمرين، وفهم المحفزات التي تؤثر فيهم، وهو ما يسمح لهم بصياغة إستراتيجية تندمج فيها أدوات التسويق وإجراءاته، بغرض جلب المستثمرين إلى الإقليم وإبقائهم فيه.

إن دراستنا تُحاول إبراز دور الجماعات الإقليمية في مجال التنمية المحلية، وتكييف إجراءات وأدوات التسويق للحاجيات النوعية للتسويق الإقليمي.

### كلمات المفاتيح :

التسويق، الجماعات الإقليمية، التنمية المحلية، الإستثمار، عامل الجذب، قرار التمركز، الإقليم، المحفزات، التموضع.

## Territorial marketing, a tool for local development.

### Abstract :

Enterprises looking for site developments are affected by several factors mainly objective and subjective one's that may allow them to get a competitive advantage. Territories are in competition between them today in order to attract enterprises.

Hence forward, marketing appears as a mean that allows territorial actors to identify their territory, to know investors needs, and to understand their motivations that help them to conceive a strategy of marketing integration approach and tools in order to attract and maintain investors in their territory.

Our study attempt to demonstrate the territorial collectivities contribution's in the local economic development in order to adapt the marketing approach and tools to the specific requirements of the territorial marketing.

### Keywords :

Marketing, territorial collectivities, local development, investment, attractivity, localisation decision, territory, incitative, positioning.

---

## Remerciements

Ce mémoire n'aurait probablement jamais été achevé sans le soutien de nombreuses personnes.

Je tiens tout d'abord à exprimer ma reconnaissance à Monsieur le **PROFESSEUR BENHABIB ABDERREZAK** qui, au-delà d'avoir accepté de m'encadrer, m'a guidé, dirigé et encouragé.

La qualité de ses enseignements et la pertinence de ses remarques ont permis d'améliorer la qualité de ce modeste mémoire.

Je tiens à remercier également MM

Le **PR. BELMOKADEM MUSTAPHA**, Président de jury,

Le **PR. TOUIL AHMED**, Examineur,

Le **Mc. KERZABI ABDELLATIF**, Examineur,

Le **Mc. MALIKI SAMIR BAHA EDDINE**, Examineur,

Qui me font l'honneur de faire partie du jury de soutenance.

En outre, je voudrais remercier les enseignants de la faculté des sciences économiques et de gestion, qui ont assuré mon encadrement en post graduation, notamment le Pr. MIRAOUI, qui m'a marqué tant par son sérieux que par sa compétence.

Un grand merci aussi à mes amis, de l'université de Tlemcen et d'ailleurs, qui n'ont pas manqué de m'aider et de m'encourager, et qui ont gardé confiance en moi, même lorsque j'en ai moi-même douté. **ILS SE RECONNAÎTRONT !**

# Sommaire

<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	2
<b><u>CHAPITRE INTRODUCTIF : EXTENSION DU CHAMP D'APPLICATION DU MARKETING</u></b> .....	10
<b><u>SECTION I : LE CONCEPT DE MARKETING ET SON EVOLUTION DANS LES ENTREPRISES</u></b> ....	12
<u>Sous-section I</u> : EVOLUTION DU CONCEPT DE MARKETING DANS LES ENTREPRISES .....	12
<u>Sous-section II</u> : DEFINITION DU MARKETING .....	15
<b><u>SECTION II : EXTENSION DU CHAMP D'APPLICATION DU MARKETING</u></b> .....	18
<u>Sous-section I</u> : LE CHAMP COUVERT PAR LE MARKETING .....	18
<u>Sous-section II</u> : LES DIFFERENTS TYPES DE MARKETING .....	20
<b><u>SECTION III : LE MARKETING TERRITORIAL</u></b> .....	24
<u>Sous-section I</u> : DEFINITION DU TERRITOIRE .....	24
<u>Sous-section II</u> : PROBLEMATIQUE DU MARKETING TERRITORIAL .....	25
<u>Sous-section III</u> : DEFINITION DU MARKETING TERRITORIAL .....	26
<u>Sous-section IV</u> : IMPORTANCE DU MARKETING TERRITORIAL POUR LES COLLECTIVITES TERRITORIALES .	28
<b><u>PREMIER CHAPITRE : LES COLLECTIVITES TERRITORIALES EN ALGERIE</u></b> .....	30
<b><u>SECTION I : LES COLLECTIVITES TERRITORIALES EN ALGERIE, DES STRUCTURES A STATUT PARTICULIER</u></b> .....	32
<u>Sous-section I</u> : HISTOIRE DE L'ORGANISATION TERRITORIALE EN ALGERIE .....	33
<u>Sous-section II</u> : LA GESTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES .....	40
<u>Sous-section III</u> : LES ATTRIBUTIONS DES COLLECTIVITES TERRITORIALES .....	46
<u>Sous-section IV</u> : LES PUBLICS TOUCHES PAR L'ACTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES .....	54
<b><u>SECTION II : RÉALITÉ DU DEVELOPPEMENT LOCAL ET SA RELATION AVEC LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES</u></b> .....	58
<u>Sous-section I</u> : LE CONCEPT DE DEVELOPPEMENT LOCAL .....	59
<u>Sous-section II</u> : LE DEVELOPPEMENT LOCAL PASSE PAR L'INSTALLATION DES ENTREPRISES .....	64
<u>Sous-section III</u> : LES ELUS LOCAUX SONT RESPONSABLES DU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL ...	70
<b><u>SECTION III : LES AUTRES ACTEURS DU DEVELOPPEMENT LOCAL</u></b> .....	73
<u>Sous-section I</u> : L'ETAT .....	73
<u>Sous-section II</u> : LA WILAYA .....	78
<u>Sous-section III</u> : LA CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE .....	82
<u>Sous-section IV</u> : L'AGENCE DE DEVELOPPEMENT DE L'INVESTISSEMENT .....	87

<b><u>DEUXIEME CHAPITRE : APPLICATION DES OUTILS D'ANALYSE STRATEGIQUE AU MARKETING TERRITORIAL</u></b> .....	96
<b><u>SECTION I : L'ÉTUDE DES BESOINS</u></b> .....	98
<u>SOUS-SECTION I : INTERET DE L'ÉTUDE DES BESOINS</u> .....	98
<u>SOUS-SECTION II : LES BESOINS DES ENTREPRISES</u> .....	101
<u>SOUS-SECTION III : LES BESOINS DES INDIVIDUS</u> .....	110
<b><u>SECTION II : LE PROCESSUS DE CHOIX D'UN LIEU DE LOCALISATION</u></b> .....	117
<u>SOUS-SECTION I : LE PROCESSUS DE CHOIX EST LONG, COMPLEXE ET PEU FORMALISE</u> .....	117
<u>SOUS-SECTION II : LES DIFFERENTES PHASES DU PROCESSUS DE CHOIX D'UN LIEU DE LOCALISATION</u> .....	119
<b><u>SECTION III : L'IMAGE DU TERRITOIRE</u></b> .....	125
<u>SOUS-SECTION I : DEFINITION, ROLE ET FORMES DE L'IMAGE</u> .....	125
<u>SOUS-SECTION II : LA CONSTRUCTION DE L'IMAGE DU TERRITOIRE</u> .....	130
<u>SOUS-SECTION III : LA POLITIQUE D'IMAGE</u> .....	134
<b><u>SECTION IV : L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE</u></b> .....	137
<u>SOUS-SECTION I : DEFINITION DE L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE</u> .....	137
<u>SOUS-SECTION II : LES INDICATEURS DE MESURE DE L'ATTRACTIVITE</u> .....	140
<u>SOUS-SECTION III : LES FACTEURS DE L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE</u> .....	141
<u>SOUS-SECTION IV : LA MISE EN OEUVRE D'UNE POLITIQUE D'ATTRACTIVITE</u> .....	145
<b><u>SECTION V : LE POSITIONNEMENT DU TERRITOIRE</u></b> .....	150
<u>SOUS-SECTION I : LE POSITIONNEMENT EN MARKETING TERRITORIAL</u> .....	150
<u>SOUS-SECTION II : LES NOTIONS ASSOCIEES AU POSITIONNEMENT</u> .....	151
<u>SOUS-SECTION III : LE POSITIONNEMENT FACE AUX CONCURRENTS</u> .....	153
<u>SOUS-SECTION IV : LE BON POSITIONNEMENT</u> .....	156
<b><u>TROISIEME CHAPITRE : APPLICATION DES OUTILS OPERATIONNELS AU MARKETING TERRITORIAL</u></b> .....	160
<b><u>SECTION I : LA POLITIQUE DE PRODUIT</u></b> .....	162
<u>SOUS-SECTION I : LE PRODUIT EN MARKETING ET SON ADAPTATION AU MARKETING TERRITORIAL</u> .....	162
<u>SOUS-SECTION II : LE DIAGNOSTIC DE L'OFFRE TERRITORIALE</u> .....	167
<u>SOUS-SECTION III : LES SERVICES ATTACHES AU PRODUIT REGION</u> .....	170
<b><u>SECTION II : LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION</u></b> .....	175
<u>SOUS-SECTION I : L'AMENAGEMENT URBAIN</u> .....	175
<u>SOUS-SECTION II : LES ZONES INDUSTRIELLES</u> .....	177
<b><u>SECTION III : LA POLITIQUE DE PRIX</u></b> .....	180
<u>SOUS-SECTION I : QU'EST CE QUE LES INCITATIONS ?</u> .....	180
<u>SOUS-SECTION II : LES ENCOURAGEMENTS FISCAUX</u> .....	183
<u>SOUS-SECTION III : LES AIDES LOCALES DIRECTES EN FAVEUR DES ENTREPRISES</u> .....	187
<u>SOUS-SECTION IV : LES AIDES LOCALES INDIRECTES A DESTINATION DES ENTREPRISES</u> .....	193

<u>Sous-section V</u> : IMPACT DES INCITATIONS SUR LE CHOIX D'UNE LOCALISATION .....	199
<b><u>SECTION III : LA POLITIQUE DE COMMUNICATION</u></b> .....	201
<u>Sous-section I</u> : IMPORTANCE, PROCESSUS ET FORMES DE LA COMMUNICATION .....	201
<u>Sous-section II</u> : LES OBJECTIFS DE LA COMMUNICATION .....	208
<u>Sous-section III</u> : LES CIBLES DE LA COMMUNICATION .....	213
<b><u>QUATRIEME CHAPITRE : ETUDE DE CAS : LE TERRITOIRE DU GRAND TLEMEN</u></b> .....	231
<b><u>SECTION I : ANALYSE « MACRO » DE LA DESTINATION ALGERIE</u></b> .....	233
<u>Sous-section I</u> : CARACTERISTIQUES GENERALES DU PRODUIT « ALGERIE » .....	233
<u>Sous-section II</u> : LE CLIMAT DES AFFAIRES EN ALGERIE .....	243
<u>Sous-section III</u> : LES SECTEURS D'ACTIVITES .....	251
<b><u>SECTION II : ANALYSE « MICRO » DU PRODUIT : LE GRAND TLEMEN</u></b> .....	259
<u>Sous-section I</u> : PRESENTATION GENERALE .....	259
<u>Sous-section II</u> : ACTIVITES ECONOMIQUES .....	264
<u>Sous-section III</u> : EFFORTS DE L'INVESTISSEMENT PUBLIC EN FAVEUR DES ATTRIBUTS DU TERRITOIRE .....	268
<b><u>SECTION III : LE PRIX DE L'INVESTISSEMENT</u></b> .....	277
<u>Sous-section I</u> : LES GARANTIES ET PROTECTIONS ACCORDEES AUX INVESTISSEURS .....	277
<u>Sous-section II</u> : LES AVANTAGES FISCAUX, PARAFISCAUX ET DOUANIERS .....	280
<u>Sous-section III</u> : LES INCITATIONS FINANCIERES .....	285
<b><u>SECTION IV : PROPOSITIONS DE POSITIONNEMENT</u></b> .....	292
<u>Sous-section I</u> : LE SECTEUR TOURISTIQUE .....	292
<u>Sous-section II</u> : L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE .....	298
<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	306

## Principaux sigles utilisés

- **AFM** : Association Française de marketing
- **ANDI** : Agence Nationale de Développement de l'Investissement
- **ANIMA** : Réseau Euro-méditerranéen des agences de promotion des investissements
- **ANIREF** : Agence Nationale d'Intermédiation et de Régulation Foncière
- **ANSEJ** : Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeunes
- **APSI** : Agence de Promotion, de Soutien et de Suivi de l'Investissement
- **APW** : Assemblée Populaire de Wilaya
- **CACI** : Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie
- **CAFRAD** : Centre Africain de Formation et de Recherches Administratives
- **CCI** : Chambre de Commerce et d'Industrie
- **CFPA** : Centre de Formation Professionnelle et de l'Apprentissage
- **CNAC** : Caisse Nationale d'Assurance Chômage
- **CNES** : Conseil National Économique et Social
- **CNI** : Conseil National de l'Investissement
- **CNUCED** : Conférence des Nations Unies pour le Commerce Et le Développement
- **DPAT** : Direction de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
- **FCCL** : Fond Commun des Collectivités Locales
- **FGID** : Fond de Garantie des Impôts Directs
- **FNDRA** : Fond National de Régulation et de Développement de l'Agriculture
- **GUD** : Guichet Unique Déconcentré
- **IBS** : Impôt sur le Bénéfice des Sociétés
- **IDE** : Investissements Directs Étrangers
- **IRG** : Impôt sur le Revenu Global
- **JORADP** : Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire
- **OCDE** : Organisation de la Coopération et du Développement Économiques
- **ONS** : Office National des Statistiques
- **PCD** : Plans Communaux de Développement
- **PCSC** : Programme Complémentaire de Soutien à la Croissance
- **PDAU** : Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme
- **PME** : Petite et Moyenne Entreprise
- **PNDA** : Programme National de Développement de l'Agriculture
- **POS** : Plan d'Occupation du Sol
- **PSD** : Plan Sectoriel de Développement
- **PSRE** : Plan de Soutien à la Relance de l'Économique
- **TAP** : Taxe sur l'Activité Professionnelle
- **TVA** : Taxe sur la Valeur Ajoutée
- **VRD** : Voierie et Réseaux Divers
- **ZA** : Zone d'Activités
- **ZI** : Zone Industrielle

# *Introduction Générale*

Le développement économique local est devenu une priorité dans la gestion des villes et des communes de plusieurs pays. Tout le monde en parle et tout le monde veut y parvenir.

Les pouvoirs publics de ces pays ont compris que le développement local passe par l'installation des entreprises, ce sont elles qui apportent emplois aux habitants et ressources financières aux collectivités.

Cependant, nos villes doivent-elles attendre que les entreprises veuillent bien venir s'installer sur leur territoire ou, au contraire, devront-elles faire tout ce qui est dans leur pouvoir en vue de les attirer et de les convaincre à venir s'installer sur leur territoire.

Face à cette deuxième option, certaines villes ont considéré que les outils marketing leur permettaient d'approcher les entreprises et d'influencer leurs choix de localisation, et c'est à partir de là qu'une nouvelle extension du domaine du marketing a commencé à prendre forme.

A première vue, cela peut paraître un non sens, en effet, comment le marketing, dont l'objet initial est de vendre un produit à un consommateur, peut-il contribuer au développement d'un territoire donné ? Et quelle peut être la relation entre le marketing et le territoire ?

L'idée que le marketing pouvait aller au-delà de la transaction marchande et la recherche du profit pour servir des buts sociaux ou d'intérêt général, est née à la fin des années soixante, chez des universitaires nord-américains. La démarche était en réalité assez simple : on pouvait mettre à la place du produit ou du consommateur toute autre forme de relation entre une entité sociale (association, organisme, gouvernement, syndicat, partis, ...) fournissant des prestations à des destinataires (services, messages, actions, ...) et il ne restait alors que d'adapter le reste de la démarche, des études de terrain et du mix. Si les institutions et les cibles étaient différentes, les techniques de gestion étaient les mêmes.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> FLORIS Bernard – Communication et gestion symbolique dans le marketing – Document Internet - [www.u-grenoble3.fr/les\\_enjeux/2001/Floris/Floris.pdf](http://www.u-grenoble3.fr/les_enjeux/2001/Floris/Floris.pdf)

L'idée est en effet simple, mais difficile à mettre en œuvre pour le cas du marketing territorial.

Dans le cadre du marketing territorial, l'entreprise devient le client, le territoire se transforme en produit et les pouvoirs publics agissent en tant que promoteurs qui veulent attirer ces clients vers ce produit.

L'adaptation de la démarche et des outils marketing au domaine de la localisation des entreprises n'est guère facile, notamment que très peu d'ouvrages traitant du marketing abordent le sujet et que l'essentiel des études abordant le thème de la localisation se placent sous l'angle de l'entreprise, en décrivant les facteurs influençant les choix de localisation des entreprises.

La transposition du marketing classique au marketing territorial permet-elle au territoire d'assurer son développement local ?

**La problématique traitée dans notre étude repose en fait sur deux hypothèses :**

**La première hypothèse tente de vérifier si les collectivités territoriales, notamment les communes ont un rôle à jouer en matière de développement local.**

**A travers l'étude des attributions des communes et de leurs domaines d'action, nous pourrions juger si les collectivités territoriales sont de simples circonscriptions administratives de l'Etat, ou au contraire, elles sont de véritables acteurs du développement économique local qui agissent, avec d'autres institutions, en vue d'asseoir les conditions d'un développement économique, par l'installation et le maintien des entreprises.**

**La deuxième hypothèse se rapporte à la possibilité d'adapter la démarche et les outils du marketing en vue de permettre à ces collectivités d'attirer les entreprises et de promouvoir le territoire en tant que lieu d'implantation des investissements. Et si tel est le cas, est-ce que tous les outils marketing peuvent être utilisés et dans quelles conditions ?**

**Il s'agira donc,**

- **D'élaborer une stratégie basée sur la connaissance des besoins des entreprises (les clients) et de leurs processus de prise de décision, ainsi que l'analyse du territoire (le produit) avec ses forces et ses faiblesses, en vue de renforcer les unes et d'agir sur les autres.**
- **De conduire des politiques de conception du produit, de fixation du prix et de communication permettant de répondre aux besoins des investisseurs.**

**A travers cette transposition, nous pourrons dire si la démarche et les outils du marketing peuvent être utilisés par les pouvoirs publics, notamment les communes, en vue d'attirer les entreprises vers un territoire et de les y maintenir.**

#### **IMPORTANCE DE LA PROBLEMATIQUE TRAITEE :**

La globalisation de l'économie, caractérisée par la suppression progressive des barrières commerciales, a permis aux entreprises de jouir d'une grande mobilité, ce qui rend la décision de localisation de l'entreprise, une décision stratégique qui permet à l'entreprise de bénéficier des avantages que peut lui offrir un territoire donné.

En effet, tous les territoires ne se valent pas, certains peuvent contribuer à former des avantages compétitifs pour l'entreprise, alors que d'autres territoires peuvent constituer des handicaps.

Devant cette situation, les territoires sont placés en position de faiblesse vis-à-vis des entreprises et se trouvent en situation concurrentielle entre eux, parfois internationale, en vue d'attirer les entreprises, en vue d'investir en leur sein.

Notre étude permet de :

- 1- Mettre en évidence le caractère évolutif du marketing, qui est un domaine des sciences qui n'a cessé de s'étendre et de s'adapter à de nouveaux domaines. Si le produit et les cibles changent, les techniques restent essentiellement les mêmes.
- 2- Connaître les communes en Algérie, leur histoire, leur évolution et leurs attributions dans les différents secteurs liés à la vie économique et sociale.
- 3- Rappeler le rôle des acteurs territoriaux, notamment les communes, en matière de développement local, ce rôle qui reste méconnu par la plupart des gestionnaires de nos villes.
- 4- Décrire la relation entre le territoire et les entreprises, ainsi que l'apport de ces dernières au développement du territoire.
- 5- Situer les besoins des entreprises que doivent favoriser les territoires, besoins de l'entreprise elle-même et ceux des individus ayant une influence sur la prise de décision au sein de l'entreprise.
- 6- Schématiser le processus de prise de décision de localisation, ce qui permet aux acteurs territoriaux d'agir au bon moment et sur les bonnes personnes, en vue de peser sur cette décision.
- 7- Permettre la connaissance du territoire à travers l'analyse des éléments composant son image et son identité, ainsi que ses forces et ses faiblesses, ce qui permettra d'envisager une politique d'image, une politique d'attractivité et de choisir le « bon » positionnement du territoire.
- 8- Adapter les outils du marketing aux besoins spécifiques du marketing territorial, notamment le produit, le prix et la communication.

#### **METHODOLOGIE DE RECHERCHE :**

L'approche historique a été poursuivie au premier chapitre, ce qui était nécessaire pour connaître l'évolution des collectivités territoriales, leur histoire et leur fonctionnement.

Il a été par la suite nécessaire d'adopter une approche descriptive, en vue d'expliquer les attributions, notamment en matière de développement local, des différents acteurs territoriaux, en particulier, la commune, la wilaya, l'Etat, la chambre de commerce et d'industrie et l'agence de développement de l'investissement.

En raison de l'absence, quasi-totale, d'ouvrages et de recherches traitant de ces attributions, il a été procédé à la synthèse de différents textes à caractère législatif et réglementaire, parus dans le journal officiel.

Lors du traitement du sujet du marketing territorial, à proprement dit (stratégique et opérationnel), il a été procédé à une étude théorique du marketing, de sa démarche et de ses outils, toutefois, avec, à chaque fois, une extension vers les caractéristiques spécifiques du marketing territorial et les besoins spécifiques des clients de ce type de marketing, à savoir les entreprises.

#### **DIFFICULTES RENCONTREES :**

La principale difficulté de cette étude théorique était justement liée à cette extension. En effet, même si les ouvrages et les références bibliographiques abondent en matière de marketing, force est de constater que, rares sont les auteurs qui traitent du marketing territorial et, ceux qui le font se limitent à des définitions très généralistes.

Il a fallu donc se rabattre sur les recherches publiées dans les revues spécialisées ou dans des sites Internet. Là aussi, la recherche n'était guère facile en raison de l'approche adoptée par ces chercheurs. Pour ces derniers, l'analyse se basait sur l'entreprise et sa démarche en vue de rechercher un site d'implantation, tandis que, dans notre étude, l'analyse se situe au niveau de la commune et sa stratégie tendant à utiliser la démarche et les outils du marketing en vue d'attirer les entreprises et de les inciter à investir sur son territoire.

Dans la partie pratique, notre objectif initial était d'analyser les expériences des communes prises en échantillon, en matière de développement économique local, en vue d'apprécier et d'évaluer les stratégies mises en place. Cependant, les enquêtes menées<sup>2</sup> ont montré l'absence d'une stratégie consistant à vouloir attirer les entreprises, en vue d'investir dans le territoire.

En effet, les responsables et les gestionnaires exercent leurs attributions dans des domaines liés à l'amélioration des conditions de vie des citoyens, sans prendre conscience qu'ils ont un rôle à jouer pour inciter les entreprises à investir et, sans faire le lien entre conditions de vie des citoyens et éléments de l'attractivité du territoire.

Ceci nous pousse à affirmer que, dans l'état actuel des choses, le marketing est très loin d'être utilisé comme un outil de développement économique local.

Face à cette situation et, au lieu de se limiter à ce constat, nous nous sommes mis à la place des acteurs territoriaux et nous avons analysé le territoire du grand Tlemcen, avec ses forces et ses faiblesses, nous avons décrit les différentes incitations à l'investissement, d'où des choix de positionnement possibles.

A partir de là, plusieurs étapes du marketing territorial auront été accomplies (image du territoire, politique de produit, politique de prix), et il ne restera que le choix d'un ou plusieurs positionnements en vue d'étudier les besoins spécifiques des entreprises des domaines ciblés et la conception d'une politique de communication adéquate.

---

<sup>2</sup> Les entretiens et les enquêtes ont été menés avec les présidents des assemblées populaires communales des communes de Tlemcen, Mansourah et Chetouane, ainsi que les responsables de la direction de la planification et de l'aménagement du territoire de Tlemcen. Par ailleurs, une analyse a été faite sur tout les documents, rapports et statistiques se rapportant à l'échantillon ciblé

**DESCRIPTION SOMMAIRE DU TRAVAIL DE RECHERCHE :**

Le travail de recherche a été subdivisé en quatre chapitres en plus d'un chapitre introductif.

Dans le chapitre introductif, intitulé « Extension du champ d'application du marketing », il a fallu faire accepter l'idée que le marketing puisse être utilisé par les collectivités territoriales en vue d'attirer de nouveaux investissements. Cela a nécessité de faire la revue sur l'évolution du marketing, depuis son apparition au sein de l'entreprise jusqu'à son extension vers de nouveaux domaines d'application.

Aujourd'hui, l'idée du marketing territorial n'est pas à exclure, au contraire, elle sera nécessaire dans un environnement national et international caractérisé par la rareté et la mobilité des investissements.

Dans le premier chapitre, intitulé « Les collectivités territoriales en Algérie », nous avons voulu établir le lien existant entre les collectivités territoriales et le développement local. Cela nous a amené à introduire le concept des collectivités territoriales, tout en insistant sur la commune, par la description de son évolution historique, sa gestion, ses moyens financiers et ses attributions, ainsi que ses différents vis-à-vis.

Par la suite, au sein du même chapitre, le concept de développement local a été défini, et sa nécessité pour les collectivités territoriales mise en avant, avant de signaler le rôle des entreprises dans le développement local. Cela rend les élus locaux responsables de favoriser ce développement, et par voie de conséquence, responsables de favoriser la création des entreprises.

Les communes en Algérie ne sont pas les seules organismes à avoir un rôle important en matière de développement économique local, en effet, plusieurs autres acteurs ont été identifiés, notamment, l'Etat, la wilaya, la chambre de commerce et d'industrie et l'agence de développement de l'investissement. Il a fallu donc étudier ces acteurs et identifier leurs attributions ayant un impact sur le développement économique local.

Dans le deuxième chapitre, intitulé « Le marketing territorial stratégique », nous avons expliqué la démarche stratégique du marketing territorial. Cette démarche consiste à étudier les besoins de la cible (l'entreprise) et le processus de prise de décision en son sein. Mais cela ne suffit pas pour mener une action, il faut que la collectivité territoriale s'étudie soit même, qu'elle connaisse son image et ses facteurs d'attractivité, ce n'est qu'à partir de cette connaissance qu'elle peut envisager un positionnement.

Un troisième chapitre intitulé « Le marketing territorial opérationnel » a été consacré à la démarche opérationnelle du marketing territorial. Elle consiste à vouloir communiquer le territoire aux entreprises comme un produit ayant un prix.

Le territoire, en tant que produit est diagnostiqué, ses attributs sont adaptés aux besoins des « clients » et des incitations sont offertes en vue d'inciter les entreprises à s'installer au sein du territoire. Mais les politiques de produit et de prix resteront sans grand effet si elles ne sont pas accompagnées d'une politique de communication adéquate, qui puisse toucher les entreprises et mettre en valeur le territoire.

L'étude du cas pratique a été réalisée dans le quatrième chapitre, intitulé « Etude de cas : Le territoire du grand Tlemcen ». Dans ce chapitre, le territoire pris en échantillon a été analysé dans ses dimensions macro et micro. Ceci, afin de faire le point sur les atouts que détient le territoire et les faiblesses dont il souffre.

Après analyse des différentes incitations à l'investissement, quelques pistes de positionnement ont été dégagées, et qui bénéficient, malgré certains handicaps existants, d'un avantage produit certain.

## Chapitre Introductif :

### Extension du champ d'application du marketing

- Section I : Le concept de marketing et son évolution dans les entreprises.
- Section II : Extension du champ d'application du marketing.
- Section III : Le marketing territorial.

## **INTRODUCTION :**

Le marketing est né dans l'entreprise et s'est développé en son sein. Sa pratique est restée longtemps associée à la recherche du profit. Les méthodes et les outils du marketing ont été initialement institués pour le compte d'entreprises vendant des biens de grande consommation. Il existe sans doute des différences d'application à l'intérieur même de ce marché (d'un secteur à l'autre), mais ces différences ne sont pas suffisamment fondamentales pour développer des méthodes spécifiques.

Au fur et à mesure que la démarche marketing a séduit de nouveaux domaines ou de nouveaux secteurs, son application a parfois soulevé des problèmes si particuliers qu'il est apparu nécessaire, pour les résoudre, de modifier ou de compléter les méthodes valables par les produits de grande consommation.<sup>3</sup>

En effet, pour être efficace, toute technique doit s'adapter aux spécificités du domaine auquel elle s'applique et celles des personnes qui doivent la mettre en œuvre.

Ce phénomène a conduit au développement, à côté du marketing « de base », de divers marketing « spécialisés » qui peuvent se différencier en fonction :<sup>4</sup>

- Du but poursuivi (lucratif, non lucratif),
- Du statut de l'organisation (privé, public),
- Du type de produit offert (service, produit),
- De la clientèle (interne, externe, grand public, public limité, industriel, ...),
- De la relation dominante (client ou fournisseur),
- De la maturité de la fonction dans l'organisation (inexistante, émergente, professionnelle, experte),

---

<sup>3</sup> LINDON Denis et JALLAT Frédéric – Le Marketing – Éditions DUNOD – 4<sup>e</sup> édition - 2002 – P.356

<sup>4</sup> de QUATRE BARBES Bertrand – Usagers ou clients ? - Éditions d'organisation – 2<sup>e</sup> édition - 1998 – P.57-58

- Du niveau des problèmes traités (stratégique ou opérationnel).

## **SECTION I : LE CONCEPT DE MARKETING ET SON EVOLUTION DANS LES ENTREPRISES :**

Le marketing est apparu en premier lieu dans les économies développées, il est né dans l'entreprise et y a connu ses principaux développements.

Longtemps limité à l'étude de la distribution des produits, le marketing intègre aujourd'hui l'ensemble des activités de l'entreprise.

### **SOUS-SECTION I : ÉVOLUTION DU CONCEPT DE MARKETING DANS LES ENTREPRISES :**

Le concept moderne de marketing est passé par plusieurs évolutions :

#### **Paragraphe I : L'orientation production :**

En situation de pénurie de produits, les entreprises se souciaient peu de leur marché puisqu'elles étaient assurées d'écouler leurs productions sans difficultés et, leur principale préoccupation était de produire au moindre coût des produits de bonne qualité (Cf. figure ci-dessous).

**Figure n° 01 : Orientation production**



Cette orientation production a régné dans l'entreprise pendant des décennies, une période où le principal problème des entreprises était de trouver les moyens d'augmenter la production.

## **Paragraphe II : L'orientation vente :**

Graduellement, grâce à la croissance des entreprises, la production se développe et l'offre rattrape la demande en termes quantitatifs jusqu'à la dépasser. A ce stade, il ne s'agit plus de produire, il faut également vendre. En effet, les marchés ne sont plus captifs, il faut les gagner.

Dans cette orientation vente, les entreprises ont commencé à agir dans le but de stimuler la demande de leurs produits existants. A ce niveau, le marketing apparaît, il a pour rôle d'écouler les produits que fabrique l'entreprise. En fait, il ne s'agit ni plus ni moins que d'une politique de vente <sup>5</sup> (Cf. figure ci-dessous).

**Figure n° 02 : Orientation vente**



Grâce à cette orientation, on voit apparaître et se développer rapidement les réseaux de vendeurs, la publicité et l'action commerciale. Les marques, les emballages et les promotions de ventes sont devenues d'importants outils en vue de trouver de nouveaux marchés. Mais l'idée qui présidait est que l'on part des produits existants de l'entreprise et l'on essaie de vendre grâce à la publicité, à une politique commerciale et une politique de distribution.<sup>6</sup>

## **Paragraphe III : L'orientation marketing :**

Les entreprises se sont acheminées vers une orientation marketing lorsqu'elles ont réalisé qu'elles devaient d'abord se tourner vers le client avant de penser aux techniques et aux produits. En effet, l'entreprise a pris conscience que les seules possibilités de développement se situent au niveau d'une meilleure satisfaction du marché. A ce stade, le marketing se présente comme un ensemble d'outils et de techniques permettant de connaître le marché et d'agir sur lui.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> BON Jérôme et LOUPPE Albert – Marketing des services publics : l'étude de besoins de la population - Les éditions d'organisation -1980 - P.21

<sup>6</sup> DJITLI Mohamed Seghir – Comprendre le marketing – BERTI Éditions – 1990 – P.14

<sup>7</sup> DJITLI Mohamed Seghir – Comprendre le marketing – Op. Cit. - P.18

L'entreprise applique une orientation marketing qui part des clients existants et potentiels de l'entreprise et de leurs besoins, en vue de proposer un ensemble coordonné de produits et de programmes pour satisfaire ces besoins (Cf. figure ci-après).

**Figure n° 03 : Orientation marketing**



**Paragraphe IV : L'orientation marketing sociétal :**

S'intéresser aux seuls besoins des consommateurs peut amener à négliger leurs intérêts à long terme ainsi que ceux de la société. En effet, certains produits souhaités par les individus peuvent porter atteinte à leur bien être (tabac, alcool, restauration rapide) ou nuire à l'environnement (emballages non récupérables).

L'entreprise a une responsabilité sociale, à ce titre, elle doit se préoccuper des effets des produits qu'elle fabrique et commercialise, sur le consommateur et sur l'environnement <sup>8</sup> (Cf. figure ci-dessous).

**Figure n° 04 : Orientation marketing sociétal**



**Source :** MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean Pierre - Marketing : Les concepts clés – Editions CHIHAB – EYROLLES – 1996 – P.13

Cette orientation peut paraître contraire aux intérêts de l'entreprise, puisque l'intégration des préoccupations sociétales engendre des coûts plus élevés, mais l'entreprise cherche plus souvent le profit à long terme que le profit à court terme.

<sup>8</sup> MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean Pierre – Marketing : Les concepts clés – Éditions CHIHAB – EYROLLES - 1996 – P.13

D'autre part, le développement des courants écologiques parmi les consommateurs fournit de nouvelles opportunités de profit pour l'entreprise.

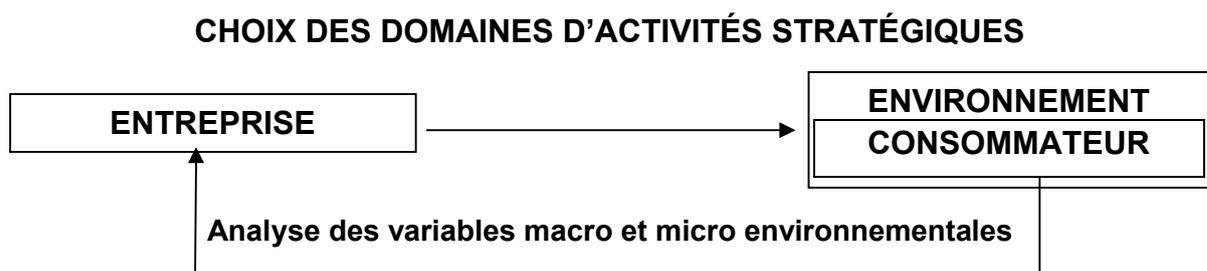
### **Paragraphe V : L'orientation marketing stratégique :**

L'entreprise veut survivre durablement et la simple satisfaction des besoins des consommateurs ne lui garantit pas cela. C'est pour cela que l'approche stratégique est nécessaire.

Dans une orientation marketing classique, l'entreprise privilégie essentiellement les marchés existants et son approche débouche sur des actions à court terme. Par contre, dans une orientation marketing stratégique, l'entreprise met l'accent sur son positionnement à long terme vis-à-vis de son environnement et de ses marchés et la stratégie de l'entreprise traduit la conception que la firme se fait de ses activités.<sup>9</sup>

Cette nouvelle orientation accroît l'importance du marketing et met en évidence son rôle en tant qu'élément de la stratégie générale de l'entreprise (Cf. figure ci-dessous).

**Figure n° 05 : Orientation marketing stratégique**



**Source :** BENHABIB Abderrezak – Marketing – Tome I : Le marché et son comportement – Université de Tlemcen - 1998

### **SOUS-SECTION II : DEFINITION DU MARKETING :**

<sup>9</sup> MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean Pierre – Marketing : Les concepts clés – Op. Cit. – P.13

Malgré l'abondance des ouvrages traitant du marketing, tous les auteurs s'accordent à souligner la difficulté de trouver ou de citer une définition du marketing qui puisse couvrir l'ensemble de ses aspects et tenir compte de toutes ses facettes.

Il existe en effet de multiples définitions du marketing, certaines d'entre elles s'intéressent au rôle social du marketing :

- Pour *BARTELS*, le marketing est « le processus par lequel la société satisfait à ses besoins de consommation ». <sup>10</sup>
- Pour *KOTLER* et *DUBOIS*, le marketing est « le mécanisme économique et social par lequel, individus et groupes satisfont leurs besoins et désirs au moyen de la création et de l'échange de produits et autres entités de valeur pour autrui ». <sup>11</sup>

D'autres définitions mettent en valeur l'aspect gestion des entreprises en mettant l'accent sur la démarche et les moyens à utiliser.

- Pour l'*OCDE* (organisation de la coopération et du développement économique), le marketing est « l'ensemble de toutes les activités commerciales qui, en partant de la connaissance des besoins et des désirs du consommateur et de l'utilisateur, tend à diriger les produits actuels et les produits nouveaux vers le marché ». <sup>12</sup>
- Pour *KOTLER* et *DUBOIS*, le marketing (management) « consiste à planifier et mettre en œuvre l'élaboration, la tarification, la promotion et la distribution d'une idée, d'un produit ou d'un service en vue d'un échange mutuellement satisfaisant pour les organisations comme les individus ». <sup>13</sup>

Certaines définitions tendent à faire ressortir l'état d'esprit des entreprises :

- Pour *WEBSTER*, le marketing est « la fonction par laquelle l'entreprise s'adapte à son environnement ». <sup>14</sup>

---

<sup>10</sup> MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean Pierre – Marketing : Les concepts clés – Op. Cit. – P.15 (Citant l'ouvrage de R. BARTELS – Marketing theory and metatheory – Irwin - 1970)

<sup>11</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Publi Union – 10<sup>e</sup> édition - 2000 – P.40

<sup>12</sup> DJITLI Mohamed Seghir – Comprendre le marketing – Op. Cit. - P.13

<sup>13</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.40

<sup>14</sup> MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean Pierre – Marketing : Les concepts clés – Op. Cit. – P.15 (Citant l'ouvrage de F. Webster – social aspects of marketing – Prentice Hall - 1974)

- Pour l'Association Française du Marketing (AFM), le marketing est « la mise en œuvre, sur des bases scientifiques, de toutes les activités qui concourent dans une entreprise, à créer, promouvoir et distribuer de façon rentable des produits ou services en vue de satisfaire la demande présente ou future des consommateurs ». <sup>15</sup>

Enfin, certaines définitions sont généralisables à l'ensemble des organisations :

- Selon *LENDREVIE*, *LEVY* et *LINDON*, le marketing est « l'ensemble des méthodes et des moyens dont dispose une organisation pour promouvoir, dans les publics auxquels elle s'intéresse, des comportements favorables à la réalisation de ses propres objectifs ». <sup>16</sup>

Pour les besoins de notre recherche, nous adopterons cette dernière définition et ce pour les raisons suivantes :

- Il faut parler d'organisations plutôt que d'entreprises, ce qui inclut les pouvoirs publics, les administrations, les partis politiques, les organisations à but non lucratif, ...
- Il faut parler de publics concernés, plutôt que de clients ou de consommateurs, ce qui inclut les citoyens, les administrations, les électeurs, les entreprises elles-mêmes et toute autre catégorie de cible,
- Il faut parler de promouvoir des comportements plutôt que vendre des produits ou des services. Cela inclus aussi bien les comportements d'achat et de consommation que les comportements sociaux et politiques,
- Il faut parler d'objectifs plutôt que de rentabilité ou d'échange satisfaisant, ce qui permet d'inclure des objectifs de nature financière ou non.

---

<sup>15</sup> DJITLI Mohamed Seghir – Comprendre le marketing – Op. Cit. - P.12

<sup>16</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Éditions DALLOZ – 7<sup>e</sup> édition -2003 - P.10

## **SECTION II : EXTENSION DU CHAMP D'APPLICATION DU MARKETING :**

Même si sa naissance a été « enregistrée » dans l'entreprise, le marketing couvre aujourd'hui des champs que très peu de théoriciens pouvaient imaginer au lendemain de la seconde guerre mondiale.

### **SOUS-SECTION I : LE CHAMP COUVERT PAR LE MARKETING :**

Aujourd'hui le champ du marketing regroupe dix sortes d'entités : les biens, les services, les expériences, les événements, les personnes, les endroits, les propriétés, les organisations, l'information et les idées.<sup>17</sup>

#### **Paragraphe I : Les biens :**

Domaine initial du marketing, les biens constituent l'essentiel de la production d'un pays et de ses échanges commerciaux, notamment dans les pays en voie de développement, où les secteurs des services ne sont pas toujours développés.

#### **Paragraphe II : Les services :**

Suite au développement économique, une proportion importante des activités s'est déplacée vers le secteur des services. Ce secteur couvre de nombreux domaines, tel que les transports, les banques, la restauration et l'hôtellerie, la location de voitures,

---

<sup>17</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.36-37

l'entretien et réparation, le gardiennage, ainsi que la plupart des professions dites libérales : experts comptables, avocats, médecins, consultants, ...

### **Paragraphe III : Les expériences :**

Il existe un marché pour des expériences très diverses, tout les recrutements de cadres dirigeants se fait sur la base de leur *curriculum vitae*. Réalisateurs, artistes, et autres n'ont que leur expérience à commercialiser et à vendre.

### **Paragraphe IV : Les évènements :**

De grands évènements tel que le mondial, les jeux olympiques, les foires universelles et les tournois sportifs suscitent un tel engouement qu'ils sont devenus des occasions pour la production de spectacles et la vente d'espaces publicitaires. La manière dont sont gérés ces évènements, jusque dans les moindres détails est devenue un véritable métier et un champ important du marketing.

### **Paragraphe V : Les personnes :**

Aujourd'hui, toute star qui se respecte, a un agent, un imprésario et recours à une agence de relations publiques. Cela regroupe les artistes, les musiciens, les présidents, les savants, ... Le marketing des célébrités est devenu un véritable marché.

### **Paragraphe IV : Les endroits :**

Les endroits – villes, États, régions, nations – entrent en concurrence pour attirer touristes, usines, sièges d'entreprises et nouveaux résidents.

### **Paragraphe IIV : Les propriétés :**

La propriété est un endroit intangible sur un bien immobilier (bâti ou non) ou mobilier (actions et obligations). Pour être achetées et vendues, elles nécessitent un effort

marketing qui permet par exemple de vendre une propriété, à plusieurs fois sa valeur réelle, juste parce qu'elle appartenait autrefois à une star ou qu'un évènement important s'y est produit.

### **Paragraphe IIIV : Les organisations :**

Les organisations s'efforcent de jouir d'une image forte et positive auprès de leur public pour accroître leur notoriété et recevoir plus de dons. Des universités, des musées, des centres d'art dramatique élaborent des programmes d'amélioration de leur image, afin d'attirer d'avantage d'audience et de fonds.

### **Paragraphe XI : L'information :**

L'information peut être produite et commercialisée comme un véritable produit. C'est ce que font les écoles et les universités privées auprès des parents, des étudiants et des autorités locales. Les éditeurs font de même pour leurs encyclopédies ou leurs dictionnaires. Les magazines spécialisés le font aussi pour leurs marchés respectifs.

### **Paragraphe X : Les idées :**

Toute offre s'articule autour d'une idée de base, les produits et services ne sont que des supports pour véhiculer une idée ou un avantage. C'est au marketing qu'il revient d'identifier le besoin-clé à satisfaire.

## **SOUS-SECTION II : LES DIFFERENTS TYPES DE MARKETING :**

Sans prétendre dresser une liste exhaustive, nous pouvons citer les types de marketing suivants :

### **Paragraphe I : Le marketing commercial des produits grand public :**

Domaine de prédilection des lessives, produits de beauté et autres et où le marketing est vital pour survivre. Très organisé et bénéficiant d'une expérience très importante, l'image, les médias et les circuits de distribution y jouent un rôle très important.

### **Paragraphe II : Le marketing industriel :**

Ce marketing dit « business to business » concerne tous les produits vendus aux entreprises, administrations ou collectivités territoriales. Le marketing industriel se définit moins par la nature des produits que par celle de clients auxquels il s'intéresse.<sup>18</sup> De ce fait, ses applications peuvent concerner une très grande variété de produits : matières premières, biens d'équipement, produits semi-finis, fournitures de bureaux et biens de consommation, services physiques (entretien, cantines, livraisons), services intellectuels (engineering, conseils en organisation, publicité), ...

Ses caractéristiques proviennent de la nature particulière des clients auxquels il s'intéresse, aux méthodes d'étude de marché, au processus d'achat des clients et à la dominante des composantes techniques du produit.

### **Paragraphe III : Le marketing des services :**

Dans le monde des services, ce n'est pas la démarche marketing qui a créé sa spécificité, mais la mise en œuvre de cette démarche.

On retient généralement trois caractéristiques des services :

- Les services sont immatériels et donc, on ne peut pas les stocker,
- Les services nécessitent le contact direct avec le client,
- Les services impliquent la participation active de l'utilisateur.

Ces caractéristiques affectent la mise en œuvre de la démarche marketing qui place le personnel comme acteur principal de communication et d'image de l'entreprise et, qui a une conséquence directe sur l'efficacité et la qualité du service.

### **Paragraphe IV : Le marketing international :**

---

<sup>18</sup> LINDON Denis et JALLAT Frédéric – Le Marketing – Op. Cit. – P.357

Avec l'internationalisation de l'économie et la recherche croissante de vendre ses produits au-delà de frontières nationales, les entreprises ont du développer le marketing international, dont l'approche suppose d'abord, de prendre en considération les spécificités des pays d'accueil (dilemme approche mondiale/spécificités locales), ensuite de savoir gérer les politiques du produit, du prix, de la communication et de la distribution (dilemme adaptation/standardisation).<sup>19</sup> Dans l'orientation marketing international, l'organisation des services marketing ne sera pas du tout la même, puisqu'elle nécessitera une répartition des tâches entre les services centraux de la société mère et les services des filiales, cette organisation qui s'attachera à préserver une certaine unité malgré la diversité.

### **Paragraphe V : Le marketing interne :**

Ce marketing s'adresse à l'ensemble des personnels de l'entreprise, il vise à faire adopter, par les différentes catégories de personnel, une politique, des outils de gestion, ...<sup>20</sup> En effet, pour n'importe quelle entreprise, il est essentiel de faire adhérer son personnel à son projet et sa politique et, d'orienter leurs efforts dans la même direction.

### **Paragraphe VI : Le marketing public :**

Quand on parle de marketing public, il faut retenir trois caractéristiques qui définissent le service public :<sup>21</sup>

- D'abord la relation non marchande et le profit n'est pas l'objectif,
- Ensuite le service de l'intérêt général,
- Enfin, le contrôle public de l'exécution.

Pendant longtemps, les pouvoirs publics se sont contentés du pouvoir réglementaire dont ils disposent, pour obtenir des comportements souhaités du public. Or, dans de nombreux domaines, cela s'est avéré insuffisant et parfois inefficace. En effet, un décret ne suffit pas pour obliger les gens à arrêter de fumer, de même qu'une loi ne pourra jamais obliger les enfants à lire des livres, pour cela, les pouvoirs publics ont

<sup>19</sup> PASCO BERHO Corinne – Marketing international – Édition DUNOD – 4<sup>e</sup> édition - 2002 – P.53 à 60

<sup>20</sup> de QUATRE BARBES Bertrand – Usagers ou clients ? – Op. Cit. – P.58-59

<sup>21</sup> BON Jérôme – Les spécificités du marketing des services publics – In Revue Politiques et Management Public - volume 7, n° 4 – décembre 1989

recours à des moyens inspirés des techniques marketing qui, dans un contexte non marchand, visent à :

- Mettre en place un système d'information permanent sur la satisfaction du public et l'évolution des besoins,
- Proposer des gammes de services différenciés,
- Communiquer vers le public par le biais de la communication interne, par des relais d'opinion ou même par des actions de lobbying.

### **Paragraphe VII : Le marketing politique :**

Connu également sous l'appellation de marketing électoral, ce type de marketing est utilisé par les groupes de pression (partis politiques, syndicats, lobbies, ...) en vue d'influencer, en vue de faire adopter une idée, une mesure ou un vote par les décideurs que sont les citoyens, les adhérents ou les responsables politiques et administratifs.<sup>22</sup> La pratique de ce marketing se fait en premier lieu, par l'étude du corps électoral afin de mieux le connaître, en second lieu, par l'élaboration de stratégies de communication en choisissant les cibles et les thèmes de campagne et en troisième lieu, par l'organisation et la conduite des campagnes électorales dans les différents supports et médias.

### **Paragraphe VIII : Le marketing social :**

Appelé aussi marketing des OBNL (Organisation à But Non Lucratif), ce marketing est pratiqué par les associations caritatives en vue de collecter des fonds. Même si elles n'ont aucun produit à offrir en échange de leurs dons, grâce aux méthodes marketing, les associations offrent une satisfaction aux donateurs et aux bénévoles et le sentiment du devoir accompli et de participer à une noble cause.

Face à des donateurs particuliers et institutionnels, face à une concurrence accrue, issue de la multiplication des causes à défendre,<sup>23</sup> les organisations à but non lucratif, élaborent des stratégies marketing leur permettant le choix des cibles et la

---

<sup>22</sup> de QUATRE BARBES Bertrand – Usagers ou clients ? – Op. Cit. – P.58

<sup>23</sup> DAYAN Armand (Coordonnateur général) – Manuel de gestion - Volume 1 – ELLIPSES Édition Marketing – 1999 – P.525

nature des projets à soutenir ainsi que la présentation d'une offre complète aux futurs donateurs.

On pourrait encore citer plusieurs types de marketing, mais l'objectif n'étant pas cela, mais de démontrer d'une part que le type de marketing dépend en même temps de son utilisateur, de sa cible et de l'objectif et d'autre part, que le type de marketing a nécessité l'adaptation de ses outils du marketing afin d'arriver à une meilleure efficacité.

### **SECTION III : LE MARKETING TERRITORIAL :**

Depuis le début de la révolution industrielle, les activités économiques se localisaient en fonction de la disponibilité des matières premières. Par la suite, et jusqu'à la fin de la seconde guerre mondiale, la concentration des activités industrielles s'est faite dans la périphérie des grandes métropoles.

Cette concentration permettait aux entreprises d'avoir une main d'œuvre à bas prix et de bénéficier de la proximité des approvisionnements des autres entreprises installées, ainsi que les avantages liés à l'urbanisation (habitat, services sociaux, de santé et d'éducation pour les ouvriers et leurs familles).

La mondialisation a permis la décentralisation des lieux de production et, on assiste à une époque marquée par la flexibilité et la mobilité des entreprises.<sup>24</sup> Aujourd'hui, un établissement, une entreprise ou une activité peuvent être fermés, reconditionnés ou déplacés sans grands soucis et, les conséquences de cette mondialisation sur les territoires sont importantes.

Les territoires ambitionnent tous d'accueillir de nouvelles activités, mais dans un contexte international, caractérisé par la rareté des projets d'implantation, et où les critères de localisation évoluent vers plus d'exigence, les territoires ont commencé à

---

<sup>24</sup> NOISETTE Patrice et VALLÉRUGO Frank – Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Les Éditions d'Organisation – 1996 - P.25

utiliser les techniques marketing pour attirer de nouveaux investissements, de nouveaux habitants et même des touristes.

### **SOUS-SECTION I : DEFINITION DU TERRITOIRE :**

Pendant longtemps, le terme « territoire » était associé aux militaires et évoquait le nationalisme à travers la défense ou la surveillance du territoire.

Ce n'est que dans les années 1970 que les sciences sociales se sont appropriées ce terme à travers l'aménagement du territoire, les collectivités territoriales, le développement local ou territorial, ...

Aujourd'hui, en Algérie comme ailleurs, il existe un Ministère chargé de l'aménagement du territoire.

Le territoire est un système complexe, dynamique et caractérisé par de nombreuses variables interdépendantes. C'est une organisation collective animée par les acteurs qui la composent, le territoire désigne aussi un lieu de maîtrise, de synthèse, de compromis, d'expérimentation et d'évaluation.<sup>25</sup>

En somme, le territoire peut être considéré comme :

- Un espace physique, c'est-à-dire une zone définie selon des limites géographiques et un espace anthropique,
- Un lieu caractérisé par une certaine présence et l'implantation de l'homme,
- Un ensemble de valeurs culturelles et historiques lié à la tradition et au caractère typique des productions.

Vu sous cette approche, ***le territoire devient une ressource, un acteur de la compétition économique ainsi que l'objet de développement.***

### **SOUS-SECTION II : PROBLEMATIQUE DU MARKETING TERRITORIAL :**

---

<sup>25</sup> CHAKOR Abdellatif – Le marketing territorial et ses applications au Maroc – P.5 - Document Internet – [www.abdellatifchakor.com/pdf/marketing\\_territorial\\_applications\\_maroc.pdf](http://www.abdellatifchakor.com/pdf/marketing_territorial_applications_maroc.pdf)

Les territoires ambitionnent tous d'accueillir de nouvelles activités, de recevoir de nouveaux habitants, plus de touristes et favoriser le développement des entreprises locales.

Le marketing invite d'abord le territoire à prendre conscience de son identité et à connaître l'environnement dans lequel il se situe, ce qui permettra une connaissance rigoureuse des ressources présentes sur le territoire et de ses capacités spécifiques.

Ensuite, il s'agira d'identifier et d'analyser les besoins exprimés ou latents, voire même à les créer parfois, d'une population (personnes physique ou morale).

Enfin, il s'agira de mettre en œuvre une politique territoriale attractive et de concevoir une offre adaptée à la demande pour attirer de nouveaux investissements, de nouveaux touristes, ...

Dans leur ouvrage « Le marketing des villes » *P. NOISETTE* et *F. VALLERUGO* ont identifié quatre champs pour l'application du marketing territorial :

- Mieux comprendre ce marché,
- Mieux s'y adapter,
- Mieux se positionner face à la concurrence,
- Définir une stratégie.

### **SOUS-SECTION III : DEFINITION DU MARKETING TERRITORIAL :**

Les définitions du marketing territorial abondent, elles sont notamment faites par des auteurs spécialisés et des chercheurs.

Ces définitions vont des plus restrictives, qui limitent le rôle du marketing territorial, à des définitions des plus vastes, qui attribuent au marketing territorial un rôle très important dans le développement économique d'un territoire, d'une ville ou d'une région.

Parmi des définitions, on peut citer :

- Le marketing territorial est une démarche visant à attirer des entreprises sur un territoire, à faciliter l'activité des entreprises et à promouvoir une image du territoire favorable au développement endogène.<sup>26</sup>
- Le marketing d'une ville peut se définir comme ses actions individuelles ou collectives pour attirer des activités nouvelles sur son territoire, favoriser le développement des entreprises exerçant localement leurs activités et promouvoir globalement une image favorable.<sup>27</sup>
- Le marketing territorial représente l'art de positionner un village, une ville, une région, une métropole sur le vase marché mondial.<sup>28</sup>

Nul ne doute que le marketing territorial emprunte ses techniques du marketing classique, voire même du marketing industriel ou du marketing des services, mais au vu de la nature du produit qu'il propose et des clients auxquels il s'adresse, il a du développer ou adapter certains de ses outils.

Ainsi, il est tout naturel que certaines similitudes persistent entre le marketing territorial et les autres types de marketing :

- Il peut être assimilé au marketing social, étant donné que l'un de ses objectifs est d'améliorer le bien être social des citoyens et des opérateurs économiques,
- Il peut être comparé au marketing des services, puisqu'il propose des services (facilitations) intangibles aux investisseurs et qu'il propose une forme d'usage du territoire plutôt qu'un véritable transfert de propriété,
- Il peut également être rapproché au marketing industriel, du fait qu'il s'adresse aux investisseurs et qu'à ce titre, il se doit de connaître leurs motivations.

Le tableau ci-dessous nous permet de faire la différence entre les caractéristiques des produits, des services et des territoires.

---

<sup>26</sup> CHAKOR Abdellatif – Le marketing territorial et ses applications au Maroc – Op. Cit. - P.7

<sup>27</sup> TEXIER Laurence et VALLA Jean Paul – Le marketing territorial et ses enjeux – In Revue Française de Gestion – Janvier Février - 1992 – P.49

<sup>28</sup> BENOIT Meyronin – Vers la notion de « servuction urbaine » ou Les apports du marketing des services au marketing territorial – Actes du 4<sup>e</sup> congrès sur les tendances du marketing – Paris, France, 2005 – Document Internet - [www.escp-eap.net/conferences/marketing/2005\\_cp/Materiali/Paper/Fr/MEYRONIN\\_VALLA.pdf](http://www.escp-eap.net/conferences/marketing/2005_cp/Materiali/Paper/Fr/MEYRONIN_VALLA.pdf)

**Tableau n° 01 : Les caractéristiques du marketing territorial**

	<b>Marketing de produit</b>	<b>Marketing des services</b>	<b>Marketing territorial</b>
<b>Client</b>	Client utilisateur du produit	Client co-producteur du service	Client acteur du territoire (entreprises ou citoyens)
<b>Offre</b>	Produit	Service	Offre territoriale multidisciplinaire
<b>Prix</b>	Prix simple	Prix simple	Investissement (foncier, immobilier) et fonctionnement (ressources humaines, fiscalité, ...)
<b>Canaux de distribution</b>	Force de vente et grande distribution	Réseau d'agence avec un personnel en contact	Plusieurs niveaux : Politique, équipe de développement économique, entreprises existantes, ...
<b>Mesure de performance</b>	Qualité du produit	Qualité des services	Mesure tangible et intangible de la satisfaction des entreprises et citoyens

**Source :** CHAKOR Abdellatif – *Le marketing territorial et ses applications au Maroc* – Op. Cit.

#### **SOUS-SECTION IV : IMPORTANCE DU MARKETING TERRITORIAL POUR LES COLLECTIVITES TERRITORIALES :**

Le développement économique est devenu un impératif pour les collectivités, ces collectivités qui, de plus est, sont responsables en partie de ce développement.

Dans un environnement national et international, où les collectivités territoriales sont en concurrence pour attirer entreprises et investissements, les villes ne peuvent pas agir en aveugle pour parvenir à cet objectif.

En effet, leur action doit se faire en application d'une stratégie marketing dont l'objectif est le développement économique à travers :

- Une meilleure connaissance du marché de l'implantation,
- Une analyse des décisions d'implantation prises par les entreprises,
- Une compréhension de la dynamique concurrentielle entre les villes ou entre les territoires.

***C'est grâce à cela que l'on peut considérer que le marketing territorial est un des outils du développement économique car il permet de rechercher les meilleures réponses aux attentes des citoyens et des entreprises.***

La prise de conscience de l'importance du marketing territorial est absente dans l'esprit des responsables de beaucoup de pays et de villes, notamment dans notre pays et même lorsqu'il y en a eu une prise de conscience, la démarche à suivre est le plus souvent floue.

#### **CONCLUSION :**

Il paraît évident que les collectivités territoriales sont, en partie, responsables du développement économique de leur territoire. De ce fait, on ne peut comprendre ce rôle qu'à travers la connaissance de leurs attributions et leurs modes de gestion, ainsi que leurs interventions en matière de développement économique local.

Par ailleurs, quand on dit que ces collectivités territoriales sont en partie responsables du développement, cela suppose qu'il existe d'autres acteurs associés à cette mission. Qui sont-ils, et quelles sont leurs attributions en la matière ?

C'est cela l'objet du premier chapitre de notre étude.



## Premier Chapitre:

# Les collectivités territoriales en Algérie

- **Section I :** Les collectivités territoriales en Algérie, des structures à statut particulier.
- **Section II :** Réalité du développement local et sa relation avec les collectivités territoriales.
- **Section III :** Les autres acteurs du développement local.

**INTRODUCTION :**

Quel est le lien qu'il peut y avoir entre le développement économique local et les collectivités territoriales, notamment les communes ?

Ces collectivités, particulièrement en Algérie, sont-elles responsables du développement ou agissent-elles seulement pour gérer les affaires quotidiennes des citoyens ?

La réponse à cette question nécessite de connaître le fonctionnement et les attributions des communes et des autres acteurs qui peuvent être associés dans la mission de développement local. Elle nécessite également la définition de la notion de développement local.

Nous proposons donc d'étudier ce chapitre subdivisé sur les sections suivantes :

- Section I : Les collectivités territoriales en Algérie, des structures à statut particulier,
- Section II : Réalité du développement local et sa relation avec les collectivités territoriales,
- Section III : Les autres acteurs du développement local.

## **SECTION I : LES COLLECTIVITES TERRITORIALES EN ALGERIE, DES STRUCTURES A STATUT PARTICULIER :**

En Algérie, les collectivités territoriales sont la commune et la Wilaya. Certaines existaient déjà à l'ère coloniale, mais beaucoup d'autres sont de création très récente.<sup>29</sup>

Ces collectivités constituent, de par la constitution,<sup>30</sup> l'assise de la décentralisation et leurs assemblées élues, le lieu de la participation des citoyens à la gestion des affaires publiques.

Néanmoins, pour les besoins spécifiques de notre étude, on se limitera à l'étude de la commune comme étant la collectivité territoriale de base, et le terme de collectivités territoriales sera utilisé désormais, pour désigner les communes.

La commune est la collectivité territoriale de base, elle dispose de la personnalité morale et de l'autonomie financière.<sup>31</sup>

Quand on dit personne morale, cela veut dire que la commune peut être titulaire de droits et d'obligations, qu'elle peut avoir des biens et gérer un patrimoine, conclure des marchés et voir sa responsabilité mise en jeu par le fait des personnes qui la gèrent ou la représentent.

L'autonomie financière veut dire que la commune dispose de son propre budget où figurent ses recettes et ses dépenses, qu'elle est soumise à des règles de fonctionnement et à ses ressources propres.

La commune constitue une zone géographique autonome et ne peut être créée qu'en vertu d'une loi, ce qui veut dire que la commune est un groupement d'habitant, une communauté fondée sur une assise historique, sociologique, économique et sociale.

---

<sup>29</sup> La dernière réorganisation administrative du pays remonte à 1984, en exécution de la loi n° 84-09 du 4 février 1984, relative à l'organisation territoriale du pays - JORADP n°06/1984

<sup>30</sup> Constitution algérienne du 28 novembre 1996 – Articles 15 et 16 - JORADP n°78/1996

<sup>31</sup> Loi n° 90-08 du 7 avril 1990 relative à la commune – Article 1 - JORADP n°15/1990

Dans chaque pays, le territoire national est subdivisé en un certain nombre de communes dont chacune a un nom, un chef lieu et des frontières.

Pour garantir sa survie et son autonomie, la commune doit être viable sur le plan économique et financier.

### **SOUS-SECTION I : HISTOIRE DE L'ORGANISATION TERRITORIALE EN ALGERIE :**

Nul ne peut nier qu'avant l'ère coloniale, notamment durant la période turque, il y avait une forme d'organisation territoriale, notamment la période des Deys (1671–1830),<sup>32</sup> mais une réelle organisation territoriale n'est apparue qu'à partir de 1848, année durant laquelle la deuxième république fut instaurée en France.

#### **Paragraphe I : La période coloniale :**

La période coloniale peut être subdivisée en trois phases distinctes :<sup>33</sup>

- A. Première phase 1830 - 1848 : Durant cette période, le territoire national était géré sous trois formes d'administrations et ce, selon les zones :
- L'administration civile se concentrait notamment dans les zones où les européens constituaient une forte population, ainsi que dans les zones agricoles limitrophes,
  - L'administration mixte exerçait ses pouvoirs dans les zones où résidaient des algériens et des européens, sauf que les nationaux étaient soumis au régime militaire et les européens étaient régis par l'administration civile,
  - L'administration militaire se trouvait essentiellement dans les zones où ne résidaient que les nationaux.

A partir de 1844 et afin de faciliter l'administration et l'information entre l'occupant et les nationaux, une nouvelle structure a été créée, il s'agit des « bureaux arabes ».

<sup>32</sup> Les circonscriptions territoriales existantes à l'époque de deys étaient : 1/ Dar Essoltane, qui couvrait Alger et Cherchell – 2/ Le Beylik de l'Est, dont la capitale était Constantine – 3/ Le Beylik Titeri, dont la capitale était Médéa – 4/ Le Beylik de l'Ouest, dont la capitale était Mazouna puis Mascara et enfin Oran après sa libération des espagnols.

<sup>33</sup> جعفر أنس قاسم - أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر - ديوان المطبوعات الجامعية - الطبعة الثانية - 1988 - ص 41 إلى 47

Grâce à ces bureaux, l'administration des circonscriptions a été confiée à des officiers de l'armée française, dont la tâche principale était la collecte des impôts, le contrôle politique de la population et l'approvisionnement de l'armée d'occupation.

B. Deuxième phase 1848 – 1870 : Après l'instauration de la deuxième république, l'Algérie a été considérée comme faisant partie du territoire français et a été divisée en trois départements (Alger, Oran et Constantine), à la tête desquels il y avait un gouverneur et une assemblée.

Deux régimes différents existaient suivant l'importance et la présence des européens. Ainsi l'administration civile, marquée par l'existence des assemblées populaires se chargeait de gérer les communes à forte densité d'européens, et le régime des « cercles » connu aussi sous le nom de « Djemââ » ou « Tadjement » était chargé de gérer les zones où il n'y avait pas d'européens à la place des assembles populaires.

Il a fallu attendre l'apparition du décret du 20 mai 1868 pour voir disparaître le régime des cercles et le remplacer par des communes.

C. Troisième phase 1870 – 1962 : À partir de 1870, le régime municipal fut étendu à tout le territoire algérien, toutes les communes ont été dotées de budget et de la personnalité morale. Néanmoins, trois types de communes existaient :

- Les communes de plein exercice, qui formaient le territoire civil au Nord et dont les assemblées exerçaient les mêmes attributions qu'en France,
- Les communes mixtes sont les communes où vivaient, à nombre plus ou moins égal, les européens et les nationaux. Ces communes étaient également gérées par des assemblées à la tête desquelles on nommait un fonctionnaire de l'autorité coloniale. Ces assemblées étaient à moitié européennes et à moitié autochtones,

- Les communes indigènes ou centres municipaux qui sont remplacés en 1875 par les communes subdivisionnaires. Ces communes se trouvaient notamment sur le territoire militaire et avaient à leur tête un fonctionnaire civil ou militaire assisté des présidents des Djemââ.

Il a fallu attendre la parution du décret 1956-642 du 28 juin 1956, pour voir disparaître les communes mixtes et les centres municipaux et appliquer aux communes les dispositions de la loi du 5 avril 1884, portant code de la commune.

Mais, en raison du déclenchement de la guerre de libération nationale, cette réforme n'a jamais été appliquée et on a vu la création de nouvelles structures administratives, à savoir les sections administratives spécialisées (S.A.S) et les sections administratives urbaines (S.A.U), gérées par des militaires et qui disposaient de compétences administratives très larges.

Durant toute cette période coloniale, les institutions communales étaient utilisées comme un moyen au service des intérêts de l'administration de l'occupation et un outil pour favoriser une minorité européenne. Cette situation a fait que le peuple algérien n'a jamais considéré les communes comme une institution à son service et qui était chargée de gérer ses affaires quotidiennes et de favoriser son épanouissement, bien au contraire, l'administration communale était synonyme de ségrégation, d'abus de pouvoir et de non droit.

Il faut noter que jusqu'à 1955, le nombre de départements et des communes sur lesquels était subdivisé le territoire national n'a pas subi un grand changement, cependant, à la suite d'une série de décrets (décret du 7 août 1955, décret du 28 juin 1956, décret du 20 mars 1957 et décret du 7 novembre 1959), le territoire algérien a été subdivisé en 13 départements et 1535 communes. Organisation territoriale qui a prévalu jusqu'à l'accession à l'indépendance.

## **Paragraphe II : La période de l'indépendance :**

La période postcoloniale peut elle aussi être divisée en trois phases distinctes :

- A. Première phase 1962 - 1967 : Au lendemain de l'accession à l'indépendance, les collectivités locales fonctionnaient selon des règles héritées du régime colonial. Les communes étaient paralysées à cause du départ des français et de l'absence d'un encadrement algérien.

Cette situation a lourdement pesé, puisque la remise en marche de la machine administrative ou la reprise des activités économiques ne pouvait s'accomplir sans l'implication des communes. Ceci, étant accompagné d'une réduction très importante des ressources financières locales, a entraîné une baisse de l'action économique de l'Etat et des collectivités locales.

Les mesures prises à ce niveau sont :<sup>34</sup>

- Confier toutes les responsabilités aux autorités exécutives, ce qui a renforcé considérablement leurs pouvoirs. Ainsi, au niveau communal, des délégations spéciales ont été instaurées à la tête desquelles un président a été nommé. Ces délégations ont remplacé les conseils municipaux.
- Dans le souci d'assurer un minimum de représentation populaire, deux organismes vont être institués : Les commissions d'intervention économique et sociale au niveau de chaque préfecture (créées par ordonnance du 9 août 1962) et qui réunissaient des représentants de la population. Les assemblées départementales économiques et sociales (prévues par l'ordonnance du 19 octobre 1967). Ces instances n'avaient cependant qu'un rôle consultatif et d'assistance des pouvoirs nommés.
- Parallèlement, une réduction progressive du nombre des communes a été entreprise afin de diminuer leurs besoins en personnel, de comprimer les dépenses et de faciliter leur gestion. Ainsi, suite à trois textes (du 16 mai 1963, du 28, octobre 1963 et du 2 décembre 1963), le nombre de communes est passé de 1535 à 676 communes.

---

<sup>34</sup> MAHIOU Ahmed – Étude de droit public algérien – Office des publications universitaires – 1974 – P.9

Durant cette période, les communes n'avaient pas de véritable rôle économique, en effet, face à la réduction des ressources communales, les budgets communaux souffraient d'un grave déficit qui n'était comblé que grâce au concours de l'Etat et de ses subventions. Cette situation se traduisait par l'impossibilité, pour les communes, de procéder à la réalisation d'équipements économiques ou sociaux ou de parer à la carence de l'initiative privée dans le domaine économique.

- B. Deuxième phase 1967 – 1990 : Après avoir été marqué par un système centralisé, la refonte des institutions et le retour à un système de gestion impliquant des structures élues au suffrage universel direct a été entamé par la promulgation de l'ordonnance du 18 janvier 1967, portant code de la commune, puis du code de la Wilaya, promulgué par ordonnance du 23 mai 1969.

Le code de la commune a défini la commune comme étant,<sup>35</sup> la collectivité territoriale politique, administrative, économique, sociale et culturelle de base.

Ce code, ainsi que les textes subséquents ont doté la commune de ressources et de moyens mis à sa disposition, ainsi que d'importantes attributions répondant aux aspirations de l'option politique et économique et aux impératifs du développement national.

L'analyse des compétences des communes fait ressortir que ces dernières ont une compétence large à dominante économique, mais soumise à un contrôle très étroit.<sup>36</sup>

Ainsi, dans le domaine de l'équipement et de l'animation économique, c'est la commune qui prend l'initiative de localiser les besoins, de définir, selon les perspectives de développement communal, les ordres de priorité entre les actions à entreprendre et de proposer aux autorités de l'Etat les opérations d'équipement public. Dans ses fonctions économiques nouvelles, la commune voit sa participation au développement général de l'économie accrue, par le

---

<sup>35</sup> Ordonnance n° 67-24 du 18 janvier 1967 portant code communal – Article 1 - JORADP n°06/1967

<sup>36</sup> MAHIOU Ahmed – Étude de droit public algérien – Op. Cit. – P.25

rôle de création, de coordination, d'orientation et de contrôle des activités économiques implantées sur son territoire.<sup>37</sup>

Cependant, toutes ces missions étaient soumises au contrôle de commissions spécialisées et à l'approbation de la tutelle (la Wilaya), ainsi qu'un contrôle politique impliquant le respect de la « légalité révolutionnaire ».

Au plan de l'organisation territoriale et suite à une série de textes (en 1971, 1974, 1977 et enfin en 1984), le nombre des communes et des Wilayate a été à chaque fois augmenté pour atteindre en 1984, le nombre de 48 Wilayate et 1541 communes. Toutes ces nouvelles collectivités territoriales nécessitaient des aides matérielles et financières importantes, ce qui a nécessité :

- D'une part, de mener des actions d'envergure traduites par les plans de développement (plan triennal 1967-1969, plans quadriennaux 1970-1973 et 1974-1977, plans quinquennaux 1980-1984 et 1985-1989) et des programmes spéciaux (notamment le programme spécial des zones retardataires).
- D'autre part, et afin d'éviter aux communes les aléas d'une instabilité des recettes fiscales et permettre aux déshéritées d'entre elles de réaliser des investissements, le fond communal de garantie et le fond communal de solidarité ont été institués.

C. Troisième phase (à partir 1990) : Longtemps avant 1990, une série de textes à caractère exécutif <sup>38</sup> est venue apporter des aménagements au code de la commune et préciser les attributions de la commune dans les différents secteurs qui intéressent le quotidien du citoyen.

Ces textes aspiraient à une meilleure prise en charge, par les collectivités territoriales de leurs attributions, chose que ne permettait pas aisément, les dispositions du code communal qui soumettait l'action communale au contrôle et à l'approbation de la tutelle.

---

<sup>37</sup> Centre Africain de Formation et de Recherches Administratives pour le Développement (CAFRAD) - Une analyse des motifs du code communal de l'Algérie – Document Internet - <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CAFRAD/UNPAN005596.pdf>

<sup>38</sup> Il s'agit de 17 décrets datés du 26 décembre 1981 et portant du numéro 81-371 au numéro 81-387 et qui déterminent les compétences et les attributions de la communes et de la Wilaya dans les différents secteurs et qu'on abordera plus loin dans le détail

Cet état de fait a entraîné l'absence, voire la disparition des investissements économiques dans les budgets communaux, la dégradation généralisée du cadre de vie et de l'environnement immédiat du citoyen, l'absence des services liés aux réseaux et l'impuissance des autorités publiques à faire appliquer les lois et règlements ayant un impact sur le citoyen.

Ceci a créé, chez le citoyen, un sentiment de colère aggravé par les constats de gaspillage, de mauvais choix des priorités, ...

C'est dans ce contexte qu'ont été promulguées les nouvelles lois relatives à la commune et à la Wilaya (lois n°90-08 et 90-09 du 7 avril 1990 relatives, respectivement, à la commune et la Wilaya).

Le nouveau code de la commune visait principalement à :

- Introduire le multipartisme comme moyen de gestion des communes et un outil pour l'accès au pouvoir et l'exercice de la démocratie,
- Ouvrir le marché à la liberté de l'initiative sur la base de règles universelles de gestion de la vie économique,
- Mieux définir les compétences de la commune dans les différents domaines et préciser ses relations avec les autres sphères du pouvoir, afin de permettre une meilleure prise en charge des affaires locales, notamment celles liées au développement local.

Ce texte devait être suivi de plusieurs autres, notamment ceux permettant de :

- Renforcer les finances locales en laissant aux communes la liberté de créer, décider et gérer la fiscalité locale, dans le but de réduire ou de limiter la dépendance des budgets communaux vis-à-vis des subventions de l'Etat,
- Moderniser les méthodes et techniques de gestion des communes à travers des outils d'ordre légal et comptable permettant aux communes de satisfaire les besoins de leurs citoyens, mais en prenant compte le souci de l'équilibre budgétaire,
- Permettre aux communes de décider elles-mêmes de leur propre développement et des moyens pour y parvenir.

## **SOUS-SECTION II : LA GESTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES :**

La gestion de la commune est assurée par deux organes essentiels : l'un délibérant, l'Assemblée Populaire Communale, l'autre exécutant, le Président de l'Assemblée, élu par cette dernière parmi ses membres.

### **Paragraphe I : L'Assemblée Populaire Communale :**

L'assemblée est élue au suffrage universel, elle constitue le cadre d'expression de la démocratie locale. Elle est l'assise de la décentralisation et le lieu de participation du citoyen à la gestion des affaires publiques.<sup>39</sup>

L'assemblée est, en théorie, élue sur la base d'un programme proposé aux électeurs. Ce programme est un document qui explique les objectifs politiques, sociaux, culturels et économiques des candidats ou de leurs partis d'appartenance. Ces objectifs sont associés à des propositions d'action et constituent un engagement moral vis-à-vis des citoyens, qui pourront le vérifier sur le terrain.

L'assemblée délibère sur les sujets relevant de ses attributions, les décisions étant prises à la majorité des membres et les délibérations sont exécutoires de plein droit quinze (15 jours) après leur dépôt à la Wilaya, ce délai permettant au Wali ou son représentant de donner son avis sur la légalité et la régularité des délibérations concernées.

Néanmoins, certaines délibérations ne peuvent être exécutoires qu'après approbation par le Wali, il s'agit de celles portant sur les budgets et les comptes ou relatives à la création de services et d'établissements publics communaux.<sup>40</sup>

### **Paragraphe II : Le président de l'Assemblée Populaire Communale :**

Elu par ses pairs, le président de l'assemblée représente l'exécutif de la commune et, à ce titre, doit préparer et exécuter les délibérations de l'assemblée populaire communale.

---

<sup>39</sup> Loi n° 90-08 du 7 avril 1990 – Op. Cit. - Article 84

<sup>40</sup> Loi n° 90-08 du 7 avril 1990 – Op. Cit. - Article 42

Vu de près, le président de l'assemblée agit tantôt en tant que représentant de la commune, tantôt en tant que représentant de l'Etat.

A. En tant que représentant de la commune :<sup>41</sup> Le président de l'assemblée :

- Représente la commune dans tous les actes de la vie civile et administrative, devant les tribunaux et dans toutes les manifestations officielles solennelles,
- Administre les biens et les droits constituant le patrimoine de la commune (acquisition, transaction, prescription, ...) et assure le bon fonctionnement des services et établissements communaux,
- Gère le personnel communal et exerce le pouvoir hiérarchique sur lui, ce qui lui permet de recruter, nommer, sanctionner et révoquer,
- Prépare l'ordre du jour des travaux de l'assemblée, la convoque et préside ses réunions et exécute ses décisions.

B. En tant que représentant de l'Etat :<sup>42</sup> Le président de l'assemblée :

- Dispose de la qualité d'officier d'état civil et d'officier de police judiciaire,
- Veille, sous l'autorité du Wali, à l'exécution des lois et règlements sur le territoire communal, à l'ordre, la sûreté et la salubrité publique,
- Prend toutes les mesures permettant la bonne exécution des mesures de prévention et d'intervention des secours et assure la sécurité des biens et des personnes dans les lieux publics,
- Dispose du corps de police communale dont les compétences visent à sauvegarder l'ordre public et la sécurité, veiller à la propreté des immeubles, prévenir et prendre les dispositions nécessaires pour lutter contre les maladies contagieuses et sanctionner les atteintes à la tranquillité publique,
- Délivre le permis de lotir de conduire et de démolir,
- Réceptionne les déclarations de naissance, de mariage et de décès, les transcrit sur le registre de l'état civil et en délivre les actes.

---

<sup>41</sup> Loi n° 90-08 du 7 avril 1990 – Op. Cit. – Articles 58 à 66

<sup>42</sup> Loi n° 90-08 du 7 avril 1990 – Op. Cit. – Articles 67 à 78

### **Paragraphe III : Le budget communal :**

Pour mener à bien son action, la commune dispose d'un budget. Préparé par les services administratifs, voté par l'assemblée populaire communale et exécuté par le président de l'assemblée populaire communale, le budget enregistre la recette et les dépenses de la commune.

A. Les recettes communales : Les ressources communales sont d'origine très diverses, elles proviennent notamment des recettes fiscales locales, des ressources domaniales et patrimoniales, des attributions du fonds commun des collectivités locales, de l'aide de l'Etat et des emprunts.<sup>43</sup>

a) Les produits de la fiscalité directe : Perçus au profit des communes en totalité ou en partie, certains produits de la fiscalité directe financent le budget communal, parmi lesquels :

- La taxe foncière, est l'un des plus anciens impôts de la fiscalité locale. On distingue la taxe foncière sur les propriétés bâties et la taxe foncière sur les propriétés non bâties. Le montant de la taxe est fonction de la superficie de la propriété, de la zone sur laquelle elle se trouve et de la vétusté du bien.

- La taxe d'assainissement, à travers laquelle les contribuables paient en réalité deux taxes : la taxe d'assainissement proprement dite facturée avec la facture de consommation d'eau, à raison de 20% du montant de la consommation et la taxe d'enlèvement des ordures ménagères dont le montant varie entre 500,00 et 1.000,00 DA par an selon l'usage de la propriété.

- La taxe sur l'activité professionnelle, est assise sur le chiffre d'affaires réalisé par toute personne physique ou morale exerçant une activité industrielle, commerciale ou une profession libérale sur le territoire de la commune. Conformément à la loi des finances complémentaire pour 2006, le taux de cette taxe est de 2% du chiffre d'affaires, dont 1,30 % revient à la commune, 0,59% à la Wilaya et 0,11% finance le fonds commun des collectivités locales (FCCL).

---

<sup>43</sup> RAHMANI Chérif – Les finances des communes algériennes – CASBAH Éditions - 2002 – P.52

- L'impôt sur le patrimoine : toutes les personnes physiques ayant élu domicile fiscal en Algérie sont assujetties à cet impôt suivant un barème défini. 20% du produit de cet impôt est affecté aux budgets communaux.

- Les impôts écologiques : à partir de l'année 2002 et face à l'ampleur des problèmes liés à la préservation de l'environnement, une série d'impôts ont été institués et qui financent en partie les budgets communaux. Il s'agit essentiellement de :

- ✓ La taxe d'incitation au déstockage des déchets industriels spéciaux et/ou dangereux dont 10% est versée au profit des communes,
- ✓ La taxe d'incitation au déstockage des déchets liés aux activités de soins des hôpitaux et cliniques dont 10% profite aux budgets communaux,
- ✓ La taxe complémentaire sur la pollution atmosphérique d'origine industrielle qui est affectée aux communes à raison de 10%,
- ✓ La taxe complémentaire relative aux eaux usées d'origine industrielle dont 25% est versée au profit des communes.

b) Les produits de la fiscalité indirecte : et qui sont principalement :

- La taxe sur la valeur ajoutée, qui est un impôt versé au titre de l'ensemble des opérations de ventes, de travaux immobiliers et les prestations de services et les opérations d'importation. Cette taxe est appliquée à trois taux différents : un taux normal de 17%, un taux réduit de 14% et un taux réduit spécial de 7%. Conformément à la loi de finances pour 1995, 5% de la TVA est affecté aux communes et 10% pour le FCCL.

- La taxe à l'abattage est un droit perçu sur le poids des animaux abattus ou importés en vue de la consommation humaine. 25% du produit de cette taxe alimente le budget communal.

- La taxe sur les permis immobiliers qu'ils soient permis de construire, permis de démolir ou permis de lotir, une taxe perçue au profit des communes est versée entre les mains du trésorier communal. Son montant varie selon le coût de la construction.

- La taxe de séjour, les communes érigées en stations hydrominérales, climatiques ou touristiques peuvent instituer une taxe de séjour payée par les personnes non domiciliées dans les communes lorsqu'elles y passent une nuitée.
  - Les droits de fête et de réjouissance : les budgets communaux sont également alimentés par ces droits qui sont institués sur le droit d'organisation des fêtes et réjouissances à caractère familial.
  - Les taxes sur les spectacles et les jeux de hasard.
  - Les droits de fourrières : lorsqu'il y a des animaux ou des véhicules saisis, la commune peut assurer leur gardiennage en contrepartie de droits journaliers payés par leurs propriétaires.
- c) Les produits de l'exploitation : La commune peut recourir à la vente de certains produits d'exploitation qui génèrent des revenus pour son budget, parmi lesquels :
- La vente de produits et services, tels que abonnements, vente d'ouvrages, analyse, pesage, désinfection, ...
  - La facturation des travaux, tels que les colonies de vacances, les crèches, les garderies d'enfants, ...
  - Les expéditions administratives, en effet, la remise d'une copie authentique d'un acte, d'une délibération, d'un titre ou même d'un procès verbal donne lieu au paiement de droits.
- d) Les produits domaniaux : Sont des produits résultants de la location ou l'exploitation du patrimoine communal. On distingue généralement :
- La location des immeubles, du mobilier et matériel de la commune, tel que la location de bien à usage commercial ou d'habitation, la location de terrains ou la location du matériel roulant de la commune.
  - Les droits de voiries, de place et de stationnement. En contrepartie d'une autorisation de voirie, d'une occupation du domaine public, de l'installation d'enseignes ou d'affiches publicitaires ou des permis de stationnement.
- e) Les subventions : Les subventions constituent une part importante des recettes communales. On peut généralement distinguer entre :

- Les subventions de l'Etat : Qu'elles soient sous forme de plans communaux de développement ou de financements grevés d'affectation spéciale. Ces subventions visent à aider les communes dans la prise en charge de leurs attributions et la satisfaction des besoins des citoyens, à travers la réalisation de projets qui peuvent avoir trait à l'alimentation en eau potable, l'assainissement, les chemins et pistes, les aménagements urbains, les infrastructures socioculturelles, d'éducation ou de jeunesse, ...

- Les subventions du FCCL : C'est un fond de solidarité entre les communes, à travers les subventions qu'il attribue, il apporte une réponse efficace aux problèmes de développement des collectivités locales.

- Les subventions du fonds de garantie des impôts directs (FGID) : Les subventions de ce fond sont destinées à parer à l'insuffisance des ressources fiscales des communes, par rapport aux prévisions. Il garantit ainsi la moins value en matière de recettes fiscales.

f) Les autres produits : Parmi ces autres produits, on peut retrouver le produit des concessions de service public, les participations au capital des entreprises publiques, les aliénations d'immeubles, les dons, les legs, ...

B. Les dépenses communales : L'article 160 de la loi n° 90-08 du 7 avril 1990, relative à la commune a énuméré les dépenses communales ainsi :

- Les rémunérations et les charges du personnel communal,
- Les frais d'entretien des biens meubles et immeubles,
- Les frais d'entretien de la voirie communale et des réseaux divers (AEP, assainissement, éclairage public, ...)
- Les frais de gestion des services communaux,
- Les intérêts de la dette,
- Les dépenses d'équipement public,
- Les contributions et prélèvements fixés par la loi (prélèvement pour dépenses d'équipement, contribution au FCCL, au fonds de promotion des initiatives de la jeunesse, ...).

Concrètement, on peut classer ces dépenses en trois catégories :

- a) Les charges obligatoires : Sont les dépenses que la commune doit impérativement intégrer à son budget, tel que les dépenses du personnel, les charges de fonctionnement (eau, gaz, électricité, téléphone), les contributions au FCCL et au fonds de promotion des initiatives de la jeunesse, le prélèvement pour les dépenses d'équipement, les dépenses d'ordre social notamment celles à destination des classes sociales défavorisées et celles assurant le fonctionnement des écoles et des mosquées.
- b) Les charges nécessaires : Sont les charges sans lesquelles le patrimoine communal subirait une grave détérioration, tel que les dépenses relatives à l'entretien et la réparation des biens communaux mobiliers et immobiliers et des différents réseaux (AEP, assainissement, routes, ...).
- c) Les charges facultatives : Sont les charges que les communes ne doivent, en principe, assurer que lorsqu'il y a une certaine aisance financière. Ces dépenses sont essentiellement liées aux subventions aux différentes associations et l'action économique.

### **Sous-section III : Les attributions des collectivités territoriales :**

En règle générale, les raisons qui ont poussé l'état à céder certaines attributions au profit des communes s'expliquent ainsi :<sup>44</sup>

- Parce que ces attributions intéressent les affaires de la population locale et influent sur leur quotidien de manière directe,
- Parce que l'exercice de ces attributions nécessite un contrôle rigoureux et permanent et ne peut donc, être exercé que par des structures locales en raison de la proximité,
- Parce que ces attributions relèvent d'un service public qui doit répondre aux spécificités locales du territoire et de sa population.

---

<sup>44</sup> صحراوي بن شبيحة - تسويق الجماعات المحلية - مذكرة ماجستير في علوم التسيير - جامعة تلمسان - السنة الجامعية 2002-2003 - ص 10

Et plus la décentralisation est exercée, plus les attributions des collectivités territoriales sont nombreuses et variées et, à contrario, plus ces attributions sont du ressort des instances centrales, moins la décentralisation est exercée.

En Algérie, le domaine d'intervention des communes est très large, il s'exerce sur la majorité des fonctions de proximité (voirie, transport scolaire, ramassage des ordures ménagères, assainissement, ...) mais il peut aussi s'exercer en matière économique, culturelle et sociale, ainsi qu'en matière d'urbanisme, d'aménagement du territoire, d'éducation et de formation, d'environnement, d'habitat, ...

Mais très peu de ces attributions sont confiées intégralement aux autorités communales ; On dirait plutôt qu'il s'agit d'attributions partagées avec la Wilaya et l'Etat. Ainsi, pour certaines missions, la commune détient l'essentiel des compétences, mais pour d'autres, elle n'a qu'un rôle consultatif.

Un grand nombre de textes à caractère législatif et réglementaire a défini les attributions des communes et les secteurs concernés.

L'énumération des principales attributions de la commune nous permettra par la suite de déterminer le public touché par ces actions et l'organe qui les exerce.

### **Paragraphe I : Les attributions classiques :**

Par attributions classiques, nous entendons les fonctions de l'administration générale, les fonctions financières ainsi que certaines obligations remplies au nom de l'Etat. Parmi ces attributions :

- A. La gestion du personnel communal.<sup>45</sup> Employant un personnel parfois important, la commune agit en matière de personnel comme le fait toute entreprise, elle paie des salaires à son personnel, rationalise ses recrutements, consacre d'importantes sommes à la formation et au perfectionnement de son personnel et ses élus et cela à travers des journées d'études, des séminaires, des stages de formation, ...

---

<sup>45</sup> Loi n° 90-08 du 7 avril 1990 – Op. Cit. - Articles 127 à 131

B. La gestion des biens meubles et immeubles : Un très grand nombre de communes dispose d'un immense parc immobilier. Les responsables communaux tentent de parvenir à un double objectif :

- Minimiser les frais de fonctionnement et d'entretien de ces biens,
- Maximiser les revenus provenant de ces biens à travers la location, la vente de services ou l'aliénation.

Pour y arriver, elle utilise des méthodes managériales pratiquées dans les entreprises, tel que la modernisation des outils de gestion, la mise en concurrence en matière de marchés publics ou des adjudications, ...

C. La gestion du budget :<sup>46</sup> La préparation et le vote du budget communal doivent répondre au souci de régularité. En effet, l'exécution du budget, en ses deux sections (section de fonctionnement et section d'équipement et d'investissement) obéit aux règles de la comptabilité publique qui favorise la mobilisation des recettes et la rationalisation des dépenses.

D. L'état civil :<sup>47</sup> Les compétences d'état civil sont des compétences que la commune remplit au nom de l'état. En matière d'état civil, les services rendus sont : l'enregistrement des naissances et des décès, des mariages et des divorces ainsi que la gestion et l'entretien des cimetières.

E. La sécurité et la police :<sup>48</sup> Le président de l'assemblée est investi d'importants pouvoirs de police qu'il exerce en collaboration avec le Wali. Il peut exercer ces pouvoirs grâce à la police communale, placée sous son autorité ou en collaboration avec les services de police ou de gendarmerie.

Les missions entrant sous ce volet sont, à titre d'exemple, l'hygiène, la sureté, la sécurité, la salubrité (faciliter le passage, assurer le nettoyage, l'éclairage

<sup>46</sup> Loi n° 90-08 du 7 avril 1990 – Op. Cit. - Articles 149 à 168

<sup>47</sup> Loi n° 90-08 du 7 avril 1990 – Op. Cit. - Articles 77 et 78

<sup>48</sup> Loi n° 90-08 du 7 avril 1990 – Op. Cit. - Articles 71, 74 et 75, ainsi que le décret n° 81-267 du 10 octobre 1981, relatif aux attributions du président de l'assemblée populaire communale en matière de voirie, de salubrité et de tranquillité publique - JORADP n°41/1981

public, l'enlèvement des ordures, la démolition des constructions menaçant ruine), la tranquillité publique (réprimer les tapages, les autorisations de célébrer les fêtes, ...).

F. Les élections : La tenue des listes électorales, l'assainissement de ces listes, l'organisation des scrutins incombent à la commune. Les communes se chargent d'organiser les bureaux de vote, de répartir les électeurs, de désigner les membres des commissions et des bureaux de votes, d'assurer le dépouillement des bulletins et d soutenir logistiquement les scrutins.

G. Autres : On peut signaler d'autres attributions exercées par la commune tel que le recensement militaire, l'organisation du plan de circulation, les autorisations de stationnement, ...

### **Paragraphe II : Les attributions en faveur de la jeunesse :**

Les actions menées en direction de la jeunesse sont multiples et variées. On peut distinguer :

- A. Les actions liées à la culture :<sup>49</sup> La commune dispose de larges attributions lui permettant :
- La préservation du patrimoine culturel et historique,
  - La réalisation, la gestion et l'entretien des établissements culturels (salles de cinéma, musés, bibliothèques communales, salles de spectacles, conservatoires, ...),
  - L'encouragement de toute mesure de nature à faciliter la création d'associations culturelles et de favoriser les travaux artistiques et littéraires,
  - L'animation de la scène culturelle sur son territoire, notamment par l'organisation d'expositions, de conférences et de semaines culturelles.

---

<sup>49</sup> Décret n° 81-382 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur de la culture - JORADP n°52/1981

B. Les actions liées aux loisirs :<sup>50</sup> La commune est compétente pour :

- La création, la gestion et l'entretien de toute structure susceptible de contribuer au développement et à l'épanouissement de la jeunesse (maisons de jeunes, aires de jeux, centres de vacances et camps de toile ainsi que les terrains de sports, les salles omnisports, ...),
- L'organisation, l'animation et développement des activités sportives sur son territoire.

C. Les attributions dans le domaine de l'éducation et la formation :<sup>51</sup> En matière d'éducation et de formation, les attributions de la commune se résument à :

- L'évaluation des besoins en formation professionnelle et les possibilités de l'apprentissage et la mise en œuvre de toute action permettant de redynamiser ce secteur,
- Le suivi et l'évaluation de toutes les actions de formation en entreprise et en faire rapport aux services concernés,
- La réalisation des programmes de constructions scolaires du premier et second cycle ainsi que les établissements de l'enseignement préparatoire (écoles maternelles, jardins d'enfants, garderies d'enfants) et l'acquisition des premiers équipements en mobilier scolaire et pédagogique,
- La participation à l'élaboration de la carte scolaire, notamment par la collecte des informations y afférentes,
- L'encouragement de la constitution d'associations de parents d'élèves et le développement de leurs activités au profit des établissements de l'enseignement fondamental.

### **Paragraphe III : L'action sociale :**

Les communes financent et prennent en charge certaines actions à caractère social et qui couvrent le secteur de la santé et celui de la protection sociale.

---

<sup>50</sup> Décret n° 81-371 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur de la jeunesse et des sports - JORADP n°52/1981

<sup>51</sup> Décrets n° 81-376 et 81-377 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya respectivement, dans le secteur du travail et de la formation professionnelle et dans le secteur de l'éducation - JORADP n°52/1981

A. En matière de santé publique :<sup>52</sup> La commune :

- Entreprennd toute action tendant à préserver et améliorer la santé des citoyens, notamment la réalisation et l'équipement des infrastructures légères de santé (salles de soins, maternités, centres de santé et polycliniques),
- Assure en relation avec les services compétents de l'état, la prévention médicale, notamment la vaccination, l'hygiène scolaire, la protection maternelle et infantile, l'éducation sanitaire et la lutte contre les vecteurs de maladies transmissibles,
- Veille à la continuité et à la permanence du fonctionnement du service public de la santé et assure une répartition équilibrée et une exploitation optimale des établissements de santé implantés sur son territoire.

B. En ce qui concerne la protection sociale de certaines catégories défavorisées de citoyens :<sup>53</sup> La commune

- Exécute toute action visant à la protection et la promotion sociale des citoyens qui nécessitent une prise en charge particulière, notamment à cause de leur âge ou de leur infirmité,
- Procède au recensement des personnes âgées et handicapées résidant sur son territoire en vue de leur faciliter l'obtention des aides sociales,
- Réalise et gère les centres d'accueil des personnes âgées, ainsi que les centres médico-pédagogiques en faveur des enfants handicapés moteurs ou sensoriels.

**Paragraphe IV : Les attributions liées à l'urbanisme et à l'aménagement du territoire :**

Ce sont des attributions qui confèrent à la commune un rôle très important, permettant de gérer des espaces urbains et ruraux et d'assurer la destination du foncier. Parmi ces attributions, on peut distinguer :

---

<sup>52</sup> Décret n° 81-374 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur de la santé - JORADP n°52/1981

<sup>53</sup> Décret n° 81-381 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le domaine de la protection et de la promotion sociale de certaines catégories de citoyens - JORADP n°52/1981

A. En matière d'habitat et d'urbanisme :<sup>54</sup> La commune :

- Facilite la réalisation de programmes de logements et d'équipements collectifs visant à assurer les meilleures conditions d'habitat et de vie pour le citoyen,
- Engage toute opération susceptible d'assurer la promotion de l'habitat urbain et rural sur son territoire,
- Délivre les permis de lotir et de construire et veille au respect des règles et des normes urbanistiques et environnementales,
- Etablie les plans directeurs d'aménagement et d'urbanisme (PDAU) et les plans d'occupation du sol (POS) et veille à la sauvegarde du caractère esthétique et architectural de son agglomération et au contrôle permanent des actes de construction.

B. En matière de transport et d'infrastructures de base :<sup>55</sup> La commune :

- Arrête les mesures visant à assurer un transport régulier et permanent desservant ses différentes localités,
- Organise le service de ramassage scolaire,
- S'assure de la disponibilité des infrastructures d'accompagnement aux investissements en cours,
- Arrête toute mesure visant à désenclaver ses différentes localités notamment par la réalisation des chemins et ouvrages d'art,
- Crée tout service technique approprié à l'entretien courant de la voirie communale et assure la signalisation de chemins communaux.

C. En matière d'aménagement du territoire :<sup>56</sup> La commune :

- Recense les potentialités humaines et matérielles à engager dans le but de répondre aux besoins principaux des populations,
- Elabore le plan de développement local regroupant l'ensemble des actions à entreprendre par la commune dans tous les domaines de développement et

---

<sup>54</sup> Décret n° 82-190 du 29 mai 1982, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans les secteurs de l'habitat et de l'urbanisme - JORADP n°22/1982

<sup>55</sup> Décrets n° 81-375 et n° 81-385 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya, respectivement, dans les secteurs des transports et la pêche et dans le secteur des infrastructures de base - JORADP n°52/1981

<sup>56</sup> Décret n° 81-380 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur de la planification et de l'aménagement du territoire - JORADP n°52/1981

veille à l'équilibre, à la cohérence et à la complémentarité des opérations inscrites.

**Paragraphe V : Les attributions dans le domaine économique :**<sup>57</sup>

Aussitôt élue, l'Assemblée Populaire Communale prépare et adopte son programme de développement à court et moyen terme et veille à son exécution.

Ce programme vise à impulser le développement des activités économiques sur son territoire, en relation avec ses potentialités et qui peuvent concerner aussi bien le secteur productif, commercial ou touristique. A ce titre, la commune est compétente pour :

- Entreprendre toute action tendant à favoriser l'essor du tourisme et à assurer sa promotion et ce principalement, en participant à la détermination de la zone d'expansion touristique, l'élaboration du plan directeur d'aménagement touristique, l'affectation des terrains, la viabilisation des sites ainsi que la réalisation d'infrastructures et d'équipements collectifs,
- Créer des structures d'accueil de faible complexité tel que les relais routiers, les auberges les centres familiaux, les aires de camping, les parcs de loisirs,
- Encourager et favoriser toute initiative susceptible de promouvoir le tourisme et les activités qui lui sont liées,
- Veiller à la sauvegarde et la mise en valeur des sites naturels et à la préservation des sites touristiques tout en contribuant à faire connaître ses potentialités touristiques, notamment par l'utilisation des supports publicitaires,
- Entreprendre toute action tendant à mettre en place un tissu industriel et contribuer à la consolidation du tissu industriel existant, notamment celui de la petite et moyenne entreprise,
- Valoriser les potentialités locales et assurer leur utilisation rationnelle,
- Mettre en œuvre et renforcer une industrialisation locale par la promotion d'activités en amont ou en aval d'unités industrielles importantes,
- Créer et aménager des zones industrielles ou zones d'activités pour favoriser le développement industriel sur son territoire,

---

<sup>57</sup> Décrets n° 81-372, n° 81-378 et n° 81-383 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya, respectivement, dans le secteur touristique, dans les secteurs de l'industrie et de l'énergie et dans le secteur du commerce - JORADP n°52/1981

- Entreprendre toute action visant à organiser et favoriser le développement des activités commerciales, professionnelles et de services,
- Rationaliser la création d'activités dont la nature correspond aux nécessités locales.

#### **SOUS-SECTION IV : LES PUBLICS TOUCHES PAR L'ACTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES :**

L'énumération des attributions de la commune et la détermination des différents secteurs d'activité concernés par son action nous permet de dire que les communes réalisent une production importante de services et de produits.

La production de certains de ces services est une obligation pour la commune, mais une bonne partie résulte d'une démarche volontaire de la part de la collectivité.

L'analyse de ces services et produits nous amène à distinguer trois types de publics touchés par l'action de la commune et qui sont : le personnel de la commune, les ménages et les entreprises. Il demeure entendu que pour certaines actions, il peut y avoir plusieurs publics à la fois.

#### **Paragraphe I : Le personnel de la commune :**

Il y a des services rendus et des produits réalisés au profit de l'administration communale elle-même et de son personnel. Il s'agit de fonctions que l'on retrouve dans la plupart des entreprises, tel que les services financiers, comptables, informatique, de documentation, des archives, de la gestion des ressources humaines, des achats, des transmissions. Dans certaines communes de taille importante, on retrouve même un service des relations publiques.<sup>58</sup>

Ces services, même s'ils sont moins perçus par la population de la collectivité, sont très importants pour le fonctionnement de la commune, puisqu'ils lui permettent de donner meilleure satisfaction pour les besoins des ménages et des entreprises.

---

<sup>58</sup> LEBECQ Bruno - Approcher les collectivités territoriales – Editions d'organisation – 2002 - P.41

Parmi les services et les produits destinés au personnel de la commune, on retrouve la formation et le perfectionnement, les œuvres sociales, la modernisation des outils de gestion, les archives et la documentation, ...

### **Paragraphe II : Les ménages :**

A la base, les communes ont existé pour faire face aux besoins des ménages et qui sont leur plus grand vis-à-vis. Cette population qui a élu l'assemblée populaire communale parce qu'elle l'a considérée la meilleure équipe pouvant satisfaire ses besoins.

Parmi les services et produits destinés aux ménages, on retrouve l'état civil, la sécurité et la police, la gestion et l'aménagement des espaces urbains et ruraux, l'action en faveur de la jeunesse, l'action sociale, l'action culturelle, l'action sportive, l'action en faveur de l'emploi et de la formation professionnelle, les transports publics, le logement, ...

### **Paragraphe III : Les entreprises :**

Les entreprises touchées par l'action des communes ou visées par ses politiques de développement local sont généralement les petites et moyennes entreprises, qu'elles soient résidentes sur le territoire de la commune ou non.

En plus de certaines actions destinées aux ménages et dont peuvent aussi bénéficier les entreprises, tel que la gestion et l'aménagement des espaces, et l'amélioration des niveaux de formation professionnelle, on trouve des actions destinées spécifiquement aux entreprises parmi lesquelles :

- A. L'action économique : Est destinée à renforcer l'aspect attractif de la collectivité et à proposer des conditions d'accueil favorables. Au sein de l'action économique, il faut distinguer entre :
  - Les apports financiers qui peuvent être directs (prêts et subventions) ou indirects (exonérations fiscales),

- La mise à disposition d'avantages en nature de caractère privé tel que les locaux, le soutien à l'exportation et public tel que les embranchements routiers.

B. L'action touristique : Qui prend de plus en plus de l'ampleur avec la création des parcs nationaux, pour la mise en valeur de la faune et la flore et les actions des directions du tourisme et de la culture pour la mise en valeur des sites naturels et historiques.

L'action touristique vise les entreprises du secteur du tourisme, des transports, de la culture ainsi que les ménages non résidents.

#### **Paragraphe IV : Relation entre la commune et les publics touchés par son action :**

Du fait de la diversité des actions exercées par la commune, l'on constate que la nature de la relation qui peut exister entre la commune et les publics touchés varie selon le type du produit / service proposé.

En effet, certaines de ces actions ont une vocation générale en ce qui concerne les besoins traités (tel que la sécurité ou la police ou la documentation et les archives), d'autres actions ne s'intéressent qu'à une certaine catégorie de besoins (tel que les transports publics).

Dans une optique marketing, on peut classer les relations entre la commune et les publics touchés par son action en faisant appel à 3 dimensions :

- La commune a le choix ou non d'offrir le service ?
- Les consommateurs ont le choix ou non de consommer ce service ?
- Il ya ou non concurrence entre l'offre de la commune et celle d'autres organismes (publics ou privés) ?

**Tableau n°02 : Relation commune / publics touchés par son action**

La commune	Le consommateur	La concurrence	Statut du consommateur	Exemples
N'a pas le choix	N'a pas le choix	Absente	Assujetti / administré	Impôt local, état civil, sécurité, éclairage public, ...
N'a pas le choix	A le choix	Faible	Usager / bénéficiaire	Bibliothèques, écoles, centres culturels
A le choix	A le choix	Faible	Client	Régie de transport, crèches municipales, foncier, ...

**Source :** Ce tableau est inspiré de la classification des organismes publics – Voir : MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean-Pierre – Marketing, les concepts clés – Éditions CHIHAB – EYROLLES – 1996 – P.217

Le tableau montre que le statut du consommateur peut varier considérablement et aller de la situation d'assujetti ou administré à celle de client, similaire à sa situation de client vis-à-vis de n'importe quelle entreprise.

Dans la première ligne, la légitimité de la commune et de son action provient de son statut de puissance publique, tandis que dans la troisième ligne, la légitimité de la commune est donnée par le marché. La commune offre ses produits / services dans le marché, en même temps que ses concurrents et c'est le consommateur qui accepte ou non cette offre.

## **SECTION II : REALITE DU DEVELOPPEMENT LOCAL ET SA RELATION AVEC LES COLLECTIVITES TERRITORIALES :**

Depuis la fin des années 1970, le développement économique est devenu, et de manière de plus en plus claire, une priorité fondamentale dans la gestion des villes. Et même, si le développement économique n'est pas le seul et unique objectif des structures locales, force est de constater que la plupart des politiques publiques menées par les collectivités y contribuent d'une façon ou d'une autre.<sup>59</sup>

Ainsi, une politique à destination des classes défavorisées, en leur assurant un habitat, par exemple, peut permettre l'amélioration de l'image de la ville et favoriser ainsi la dynamique économique, de même qu'une politique de formation peut se traduire par une meilleure qualification professionnelle de la population.

Les grandes métropoles du monde, réunies dans une association,<sup>60</sup> se sont entendues en 1993, sur les enjeux de leur développement et des principales actions à mener dans ce sens. Les enjeux se résument à :

- L'équilibre social : lutte contre le chômage, limitation des exclusions sociales et diminution du niveau de pauvreté,
- Le développement économique stricto-sensus : améliorer la compétitivité internationale, faire face aux grandes mutations économiques et miser sur la formation,
- L'aménagement spatial : création des pôles d'attractivité, facilitation des transports.

Les principales actions à conduire sont relatives au développement des infrastructures, à la politique d'innovation, à la formation professionnelle, à l'attraction des entreprises, à l'aménagement ou la réhabilitation des terrains, ainsi qu'à une politique ayant trait à la qualité de la vie.

---

<sup>59</sup> PORTAL Eric – La planification stratégique dans les collectivités territoriales françaises – Éditions LGDJ – 2002 – P.27

<sup>60</sup> Il s'agit de « l'association mondiale des grandes métropoles », qui organise un congrès tous les trois ans

## **SOUS-SECTION I : LE CONCEPT DE DEVELOPPEMENT LOCAL :**

Avant d'aborder la nécessité du développement local pour les collectivités et le rôle que tient cet axe dans sa stratégie, il serait utile d'abord de définir cette notion.

### **Paragraphe I : De la notion de développement local :**

La notion de développement local est très utilisée, mais son concept et les pratiques qui s'y rattachent sont très multiples au point même d'être parfois contradictoires.

- A. La notion de « développement » : Dès la fin de la deuxième guerre mondiale et avec l'émergence des pays du tiers-monde sur la scène internationale, la notion de développement fut largement utilisée et popularisée.

Le développement n'est pas synonyme à la notion macro-économique de croissance. En effet, un accroissement quantitatif des richesses d'un pays n'implique pas automatiquement l'amélioration des conditions de vie de ses habitants. Cette amélioration qui est l'objectif même du développement.

En effet, une politique de développement vise essentiellement l'accroissement du bien être et l'amélioration des conditions de vie des citoyens et ce, à travers des transformations économiques et sociales tel que l'industrialisation, l'urbanisation, l'évolution des mentalités et des comportements.

Le terme de développement est utilisé principalement à l'échelle d'un pays, mais il peut également l'être dans une échelle plus réduite, telle que la région, la Wilaya ou la commune.

- B. La notion de « local » : Cette notion repose sur le territoire, cependant, la délimitation du territoire pose un problème lié aux critères de délimitation qui peuvent être :
- Le découpage administratif, parfois arbitraire et sans correspondance avec la géographie humaine,
  - L'appartenance identitaire, qui s'appuie sur un sentiment d'appartenance à un monde commun, chargé d'histoire, de liens familiaux, de culture et d'idéologie,

- Le champ d'action qui, correspond à celui des acteurs territoriaux qui ont parfois un champ de compétence plus large que le territoire de la commune.

C. Emergence et évolution du concept de développement local : Vers la fin des années 1950, deux économistes, *John FRIEDMANN* et *Walter STÖHR*<sup>61</sup> ont posé les bases de la théorie du développement endogène. C'est une théorie qui axe le développement sur un territoire restreint et le conçoit comme une démarche partant du bas, privilégiant les ressources endogènes et faisant appel tant aux traditions industrielles locales qu'aux valeurs culturelles du territoire, et prenant en compte les besoins et les aspirations de ses habitants.

Dans beaucoup de pays, le concept de développement local est utilisé pour contester la vision descendante du développement, qui consiste en des décisions prises par les sphères centrales du pouvoir, sans concertation avec les populations concernées et qui visent à remédier aux disparités régionales et à organiser les activités économiques dans une logique sectorielle.

Dans d'autres pays, le développement local est né de l'affrontement de trois logiques<sup>62</sup> :

- Une logique de marché, considérée comme facteur de croissance et de progrès et motrice de développement, mais source de dérapages économiques et sociaux,
- Une logique d'État, facteur de cohésion et de solidarité nationale, agissant en vue de corriger les déséquilibres du marché,
- Une logique de territoire, qui tend à prendre en charge l'identité culturelle et la qualité du quotidien du citoyen.

De l'affrontement de ces trois logiques, est née la prise de conscience suivante : les politiques d'aménagement du territoire (logique d'État), mises en œuvre pour corriger les grands déséquilibres géographiques et socio-économiques (logique de marché), ne peuvent trouver leur pleine efficacité qu'en s'appuyant sur des volontés locales (logique de territoire).

---

<sup>61</sup> KOLOSZY Katalyn - Le développement local : réflexion pour une définition théorique du concept - Document Internet - [www.memoireonline.com/07/07/527/m\\_dynamique-transfrontaliere-developpement-local-decentralisation-rosso17.html](http://www.memoireonline.com/07/07/527/m_dynamique-transfrontaliere-developpement-local-decentralisation-rosso17.html)

<sup>62</sup> BRUNET Bernard - Le développement local : un concept mais aussi une pratique – Document Internet - [www.globenet.org/horizon-local/perso/ledevlocal.html](http://www.globenet.org/horizon-local/perso/ledevlocal.html)

En Algérie, même si les codes de la commune et de la Wilaya parlent d'un plan de développement local, adopté par les assemblées élues, force est de constater que jusqu'au début du nouveau millénaire, toutes les décisions ayant trait au développement étaient prises au niveau central, telle que les décisions ayant trait à l'aménagement du territoire, à l'implantation des entreprises publiques, aux actions économiques et sociales, ...

Cette situation était justifiée par une orientation politique de type socialiste, par la faiblesse de l'encadrement des collectivités territoriales et surtout, par une insuffisance des ressources propres à ces collectivités ce qui ne leur permettait pas d'envisager une politique propre de développement local.

A partir de l'année 2001, les autorités centrales ont commencé à envisager une vision de développement « par en bas », un développement décidé et réalisé par les acteurs locaux, mais qui s'inscrivait tout de même dans la stratégie globale du développement national.

Cette nouvelle vision du développement est justifiée par :

- L'aisance financière que commence à connaître l'État algérien, grâce à un excédant de la balance commerciale. Cette aisance permet d'injecter plus de crédit en faveur des collectivités territoriales et autorise même un « gaspillage » raisonnable.
- La prise de conscience, par les pouvoirs centraux, que l'État ne peut pas décider de tout. Ainsi, les acteurs locaux devront décider des actions à mener et des secteurs à cibler.

Cette prise de conscience est motivée par le fait que ces acteurs locaux sont plus proches des préoccupations de leurs concitoyens et des besoins de développement en général.

- La volonté de certains territoires à revendiquer et construire leur identité face aux politiques centralisées.

D. Définition du développement local : Le développement local n'est pas et ne sera jamais une science exacte, il est en perpétuelle transformation qui intègre à chaque fois de nouveaux composants, mais cela ne devrait pas nous

empêcher d'essayer de le définir à partir de ses principales caractéristiques, à savoir :

- Un projet de développement local est multidimensionnel, il doit intégrer les domaines économique, social, culturel, ainsi que tout domaine ayant un lien avec la satisfaction des besoins des citoyens.
- Le projet de développement local est une démarche collective, et à ce titre, il nécessite la mise en synergie de tous les acteurs locaux (élus, institutions, entreprises, citoyens, associations, ...).
- Le développement local doit concerner un territoire. Peu importe sa taille ou son statut, l'important est qu'il soit un espace vécu où l'on peut associer une identité culturelle et une originalité économique.
- Le développement économique doit se bâtir sur les capacités endogènes de production d'un territoire, ce qui n'implique pas de se renfermer sur soi, au contraire, l'ouverture sur l'extérieur sert à renforcer le projet de développement local.
- Il est nécessaire que l'information circule bien au sein du territoire pour permettre la concertation des différents acteurs locaux et l'enrichissement de leurs initiatives.

A travers ces caractéristiques, la définition du développement local devient plus aisée :

La DATAR <sup>63</sup> donne la définition suivante : « le développement local est la mise en œuvre, dans le cadre de la coopération intercommunale, d'un projet global associant les aspects économiques, sociaux et culturels du développement. Généralement, une opération de développement local s'élabore à partir d'une concertation locale de l'ensemble des citoyens et des partenaires concernés et trouve sa traduction dans une maîtrise d'ouvrage commun ».

Paul HOUÉE <sup>64</sup> nous donne une définition plus large : « Le développement local est une démarche globale de mise en mouvement et en synergie des acteurs locaux, pour la mise en valeur des ressources humaines et matérielles

---

<sup>63</sup> DATAR : Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Aménagement Régional, organisme créé en France en 1963 – [www.datar.gouv.fr](http://www.datar.gouv.fr)

<sup>64</sup> HOUÉE Paul – Le développement local au défi de la mondialisation – Éditions l'Harmattan – 2003 – cité par CASAGRANDE Claude - Le rôle des collectivités locales dans le développement local – Document Internet - <http://ipc.sabanciuniv.edu/eng/ArastirmaAlanlari/documents/Casagrande.pdf>

d'un territoire donné, en relation négociée avec les centres de décision des ensembles économiques, sociaux, culturels et politiques dans lesquels ils s'inscrivent ».

En résumé, on peut dire que le développement local consiste à élaborer et mettre en œuvre, par les acteurs locaux, une stratégie concertée pour le développement intégré du territoire.

### **Paragraphe II : La nécessité du développement économique pour les territoires :**

Il y a des communes qui souffrent de déclin de leurs activités économiques, de diminution du nombre d'habitants et de perte en degré de développement. Nul ne peut imaginer une ville sans habitants, sans entreprises et sans ressources.

C'est en ce sens que le développement économique est primordial pour les territoires, il leur permet d'améliorer leurs facultés de :

- Retenir ses habitants et en attirer de nouveaux en favorisant les conditions de leur épanouissement personnel,
- Renforcer l'appareil économique et créer des emplois,
- Créer et améliorer la capacité du territoire à assurer son développement.

A. Enjeux et objectifs des politiques locales de développement : Si le développement économique est clairement devenu une priorité fondamentale des actions de développement local, la formulation d'objectifs à atteindre et d'actions à mener n'est pas aussi claire.

Les initiatives locales menées dans ce sens, dans certains pays ont permis de formuler quelques enjeux fondamentaux :<sup>65</sup>

- Quelles sont les compétences des institutions locales en matière de politique économique conjoncturelle ou structurelle ? En quoi consistent ces interventions économiques ? Quels en sont les objectifs ?
- A quels échelons de l'organisation administrative locale, ces politiques doivent elles être initiées ?

---

<sup>65</sup> KAHN René – Initiatives territoriales de développement et démocratie locale – In Démocratie et management local – 4° rencontres ville Management – Éditions DALLOZ - 2001 – P.555

- Comment se déterminent l'intérêt général et le choix des politiques de développement (politique de développement endogène ou exogène) ?
- L'interventionnisme économique local est-il réellement efficace ?
- Que faut-il penser des dispositifs existants d'information et d'association du public à la politique économique locale ? Existe-t-il réellement des possibilités de débat contradictoire et des espaces de délibération sur les orientations de la politique économique locale ?

Les politiques locales de développement font face à une multitude d'enjeux au point où, même les objectifs entrant dans le cadre d'une politique de développement local, restent relativement flous. Ces objectifs changent en effet suivant les critères retenus et qui sont principalement différents :

- Selon le secteur d'activité des entreprises : On peut cibler les entreprises des secteurs d'activité d'avenir, des secteurs à forte valeur ajoutée.
- Selon l'origine géographique des entreprises : On peut cibler des entreprises locales ou étrangères, parmi ces dernières plusieurs pays peuvent être identifiés.
- Selon le type d'implantation envisagé, à savoir fabrication, siège social, centre de recherche, ...
- Selon les entreprises à toucher, soit les entreprises locales existantes en vue de leur maintien et développement, soit des entreprises à créer nouvellement.

## **SOUS-SECTION II : LE DEVELOPPEMENT LOCAL PASSE PAR L'INSTALLATION DES ENTREPRISES :**

Les responsables territoriaux sont de plus en plus convaincus que le développement local passe obligatoirement par l'installation et le développement d'entreprises sur leur territoire.<sup>66</sup> Il est même admis qu'un territoire sans entreprises n'est pas viable, par conséquent, l'objectif de l'élus en matière économique c'est l'entreprise.

---

<sup>66</sup> FLIPO Jean-Paul et TEXIER Laurence – Marketing territorial : de la pratique à la théorie – In Revue Française du Marketing - n°136 – 1992/1 – P.43

### **Paragraphe I : Pourquoi axer sur les entreprises ?**

Les responsables locaux estiment que les entreprises sont le moteur du développement économique. En effet, les entreprises :

- Fournissent de l'emploi aux habitants, ce qui se traduit par une baisse du taux de chômage et une distribution des revenus salariaux.
- Apportent des ressources financières aux communes, grâce à divers impôts et taxes, ce qui crée une certaine aisance financière permettant aux communes de réaliser diverses actions.
- Permettent, grâce aux richesses créées, d'améliorer le niveau de vie des citoyens.
- Par ailleurs, l'installation d'une entreprise peut entraîner une hausse du nombre d'habitants due à une délocalisation d'entreprises.

En fin de compte, sachant que le mode d'évaluation de l'action économique locale est l'emploi et les conditions de vie des citoyens, on comprend comment la crédibilité des élus locaux et des institutions territoriales repose sur les décisions des entreprises et pourquoi ceux-là font le choix de se mettre au service de l'entreprise et de satisfaire ses attentes.

Cette attitude des responsables territoriaux se trouve plus confortée grâce à deux facteurs :

- D'une part, la politique de décentralisation adoptée par plusieurs pays, dont l'Algérie, et qui confère aux collectivités territoriales, on l'a vu, de plus en plus de prérogatives en matière d'interventions économiques.

En général, ces interventions s'inscrivent dans le cadre d'un dispositif national (mesures fiscales, subventions et aides, facilitation des procédures, ...) ce qui fait que les collectivités se trouvent en concurrence non pas dans un même pays, mais entre collectivités de pays différents.

- D'autre part, l'internationalisation de l'économie permet une plus grande mobilité des entreprises. En effet, on assiste depuis environ deux décennies, à une disparition graduelle des barrières tarifaires et non tarifaires, notamment les barrières à l'entrée, ce qui permet aux entreprises d'investir au-delà des frontières traditionnelles et avec plus de facilité, que ce soit, sous forme d'achat d'actions et

d'obligations, soit sous forme de prêts, ou encore d'investissements directs à l'étranger (IDE).

**Paragraphe II : Rôle des entreprises en matière de développement économique :**

Les entreprises ont un rôle traditionnel dans le développement économique local et même national. Ce rôle devient de plus en plus important en raison du poids économique et social détenu par les entreprises grâce à :

A. L'effet d'entraînement sur les intermédiaires : Les entreprises, en tant que producteurs de biens, ne font pas travailler uniquement leurs salariés. En effet, avant d'arriver au consommateur final, le produit transite par plusieurs intermédiaires, grossistes, demi-grossistes, distributeurs, détaillants et fait appel aux services de plusieurs prestataires, publicitaires, transporteurs, assureurs, banquiers, ...

C'est grâce à l'entreprise que tous ceux-là peuvent exercer leurs activités, créer des emplois et payer des impôts à leur tour.

Le rôle de locomotive joué par l'entreprise est d'autant plus grand que celle-ci est grande. Cette entreprise peut même faire appel à des entreprises de petite et moyenne taille sous forme de sous-traitance et, il n'est pas rare de voir des petites entreprises « pousser » autour d'une grande entreprise.

B. L'incidence sur les indicateurs macro-économiques : Les entreprises influent aussi sur les indicateurs macro-économiques, tels que :

- Le produit national brut : L'activité des entreprises offre des produits et services aux intermédiaires ou au consommateur final, ce qui permet d'augmenter le revenu national.
- L'épargne : Les entreprises sont des unités de production, mais également des centres d'investissement qui mobilisent l'épargne en vue de l'injecter dans l'économie nationale sous forme d'investissement. Cela permet d'encourager l'épargne et de le mobiliser à l'effet de financer le développement, réduisant ainsi le recours à l'endettement.

- L'investissement : Les entreprises se caractérisent par une rotation rapide du capital, ce qui permet d'augmenter la valeur de l'investissement global dans l'économie nationale et garantit l'augmentation des niveaux de développement économique.
- La consommation : Les salariés des entreprises perçoivent des salaires, ces salaires serviront à consommer et à créer une demande en produits et services, ce qui stimulera à son tour l'offre et l'investissement impliquant par là l'activité économique toute entière.

C. L'exploitation des ressources locales : Ce qui caractérise les entreprises, c'est qu'elles privilégient l'utilisation des ressources locales, tel que l'agriculture, le transport, les matières premières, ...

Cela permet à ces entreprises de réaliser des économies liées au transport et d'assurer une certaine autonomie vis-à-vis de l'extérieur ou des fournisseurs étrangers, tout en ayant une certaine main mise sur les ressources locales et une force de négociation avec les producteurs locaux.

### **Paragraphe III : Relation territoire / entreprises :**

Jusque dans les années 1990, le rapport de dépendance entre le territoire et les entreprises était relativement équilibré, les entreprises puisaient dans les territoires les facteurs nécessaires à leur développement et lui apportaient les ingrédients de la prospérité.<sup>67</sup>

A. Les territoires sont en position de faiblesse vis-à-vis des entreprises : Considérant les entreprises comme le moteur de leur développement, les territoires ont fait le choix de se mettre au service de l'entreprise. Tout est bon pour l'attirer et pour satisfaire ses attentes.

Ce comportement de la part des villes est motivé par le besoin de développement, besoin largement facilité par l'implantation des entreprises sur leur territoire.

---

<sup>67</sup> KAHN René – Initiatives territoriales de développement et démocratie locale – Op. Cit. - P.560

Cela nous conduit à dire que le rapport de force sur ce « marché », où se rencontrent les villes et les entreprises, est placé aujourd'hui du côté des entreprises et pour les attirer, les villes doivent développer leur pouvoir d'attraction ou de séduction.

Ce déséquilibre du rapport de force concerne aussi bien les entreprises déjà installées que les entreprises nouvelles et se justifie essentiellement par les effets de la mobilité croissante des entreprises. Celles-ci essaient de se créer des avantages compétitifs en se délocalisant ou en se localisant dans des territoires qui leur offrent un maximum d'avantages.

Cette situation rend le développement de la collectivité tributaire, en grande partie, des décisions des entreprises. En effet, on l'a vu plus haut, l'implantation des entreprises influe positivement sur l'emploi, les ressources budgétaires des communes, la demande et le niveau de vie des citoyens, à contrario, la délocalisation ou la cessation d'activité des entreprises influe négativement sur les mêmes indicateurs et rend la gestion de la collectivité plus difficile pour les élus locaux.

B. Apports du territoire à l'entreprise : Dans un « marché » où les territoires sont en concurrence pour attirer les entreprises, les territoires essaient, d'une façon plus ou moins ordonnée, de mettre en avant leurs atouts.

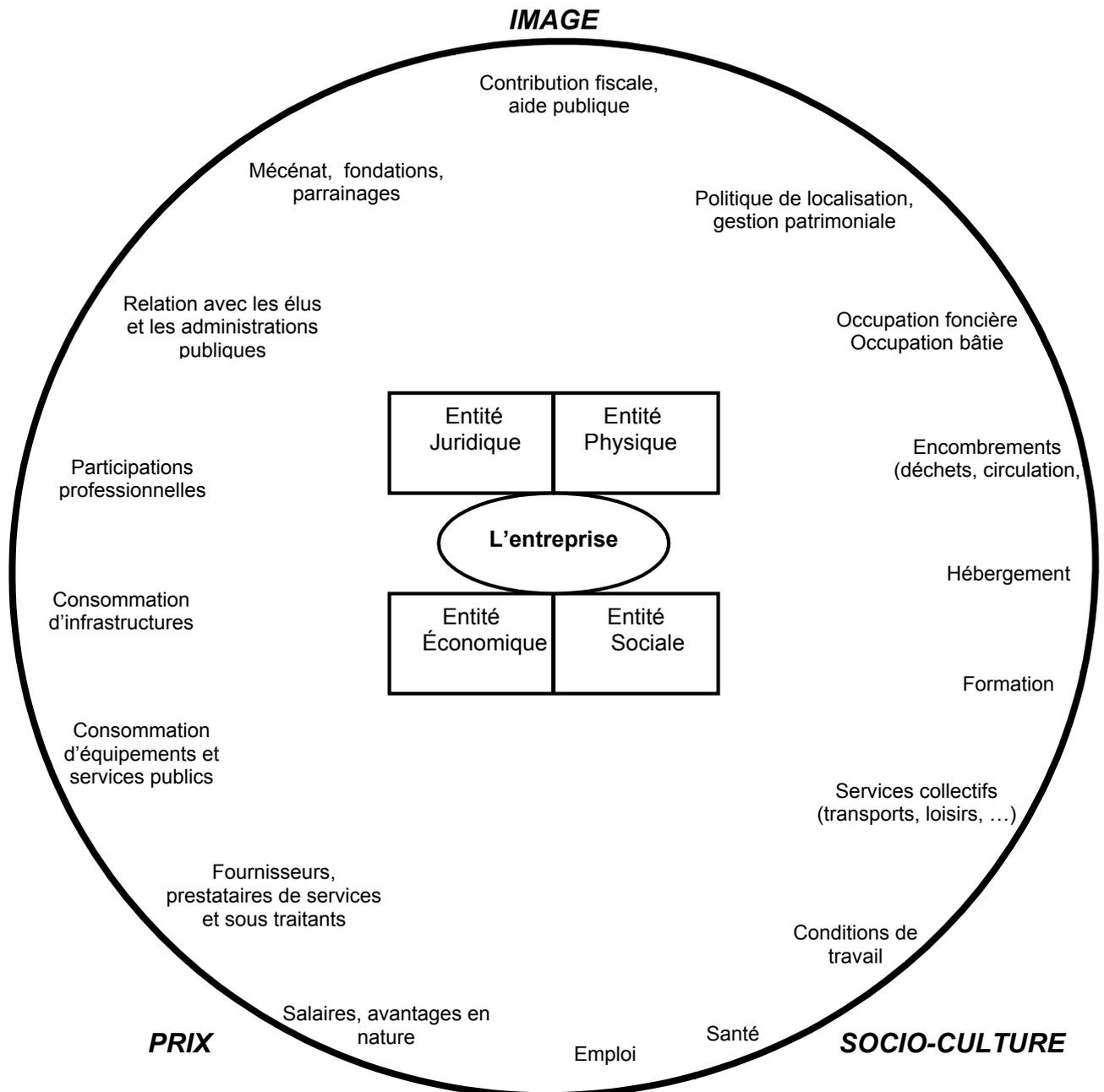
Ces atouts, ou facteurs de l'attractivité du territoire seront étudiés en détail au chapitre deuxième, mais on peut d'ores et déjà dire que les territoires offrent aux entreprises des avantages qui peuvent être classés en deux types :

- a) Des avantages influençant le coût de l'investissement lui-même, que ce soit lors du démarrage ou en cours d'exploitation. Ce type englobe les aides financières et fiscales, l'acquisition du terrain, les facilitations administratives, les conseils et appuis techniques,...
- b) Des avantages liés à l'environnement de l'entreprise et qui sont très divers au point où certaines entreprises ne peuvent les prendre en considération que si les territoires les mettent en valeur, tel que le réseau d'entreprises et de sous-traitants existant, les voies de

communication, la formation, les capacités d'hébergement, le réseau de transport,...

Patrice NOISETTE et Franck VALLÉRUGO<sup>68</sup> ont tenté de résumer les sources des avantages que peut offrir le territoire dans ses relations avec l'entreprise :

**Figure n°06 : Les relations de l'entreprise au territoire**



**Source :** Patrice NOISETTE et Franck VALLÉRUGO – *Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique* – Op. Cit. – P.373

<sup>68</sup> NOISETTE Patrice et VALLÉRUGO Franck - *Le Marketing des villes, un défi pour le développement stratégique* – Op. Cit. - P.373

En fin de compte, la concurrence entre les territoires a fait passer la relation entre le territoire et l'entreprise d'une relation où les territoires profitaient de l'existence d'un tissu industriel pour satisfaire leurs besoins de développement, à une logique gagnant / gagnant, où les territoires profitent bien sûr des entreprises, mais où ces dernières trouvent les conditions de leur développement et les facteurs de leur compétitivité.

### **SOUS-SECTION III : RESPONSABILITE DES ELUS LOCAUX EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE LOCAL :**

S'il apparaît aujourd'hui évident que les élus locaux sont responsables de mettre en place les conditions nécessaires au développement local et de le favoriser, cela ne l'a pas été de tout temps. En effet, pendant longtemps, nos élus locaux se contentaient de missions politiques classiques telles que la gestion et la mobilisation des ressources budgétaires, la gestion de l'espace et des équipements publics et l'exécution du programme politique au vu duquel ils ont été élus.

Aujourd'hui le rôle des élus locaux a beaucoup évolué dans ce sens.

#### **Paragraphe I : Evolution du domaine de l'action publique :**

L'action publique ne se réduit plus à l'exercice direct de la souveraineté et de la puissance publique.

A partir de la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, le développement des services publics est devenu, pour l'État et les collectivités locales, un autre moyen d'action, qu'il soit assuré par des administrations, par des entreprises ou des établissements publics ou qu'il soit concédé à des entreprises privées dans le cadre de cahiers de charges.

D'autres formes d'actions sont apparues peu à peu et qui vont jusqu'au financement, voire la création d'entreprises de droit privé. Cette évolution touche maintenant à des secteurs qui étaient fermés à l'État, tel que l'économie et le social.

Autrement dit, l'État et les collectivités locales réalisent deux missions bien différentes :<sup>69</sup>

- Une mission de souveraineté nationale, par l'exercice des prérogatives de puissance publique,

---

<sup>69</sup> NOISSETTE Patrice et VALLÉRUGO Franck - Le Marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. - P.119

- Une mission de subsidiarité, visant à identifier les objectifs collectifs qui ne peuvent pas être réalisés dans le cadre de la première mission et qui ne sont pas « naturellement » satisfaits par les mécanismes économiques et sociaux et à assurer la réalisation de ces objectifs ou contribuer à leur réalisation en influençant ces mécanismes.

Plus concrètement, si on prend le cas d'un élu local, les électeurs considèrent qu'il est responsable d'actions qui excèdent de beaucoup ses compétences, ou qui lui échappent totalement, tel que la faillite d'une entreprise, la fermeture d'une agence postale ou un taux élevé de chômage.

- Vu sous l'angle de la mission de souveraineté, l'élu peut expliquer à ses mandants la réalité de ses pouvoirs les réduisant au cercle des compétences administratives, ce qui n'est pas sans risque sur son mandat et son avenir politique.
- Vu sous l'angle de la mission de subsidiarité, l'élu peut étendre sa capacité d'action en essayant de favoriser la satisfaction de ces besoins collectifs, notamment par l'incitation et l'animation. Aujourd'hui personne ne conteste le fait que les collectivités locales aient la possibilité et les moyens d'intervenir en faveur du développement économique.

### **Paragraphe II : Moyens d'action détenus par les élus locaux :**

Les élus locaux disposent d'outils qui leur permettent de favoriser le développement économique local. On peut distinguer entre :

- A. Les outils juridiques : Les élus interviennent dans la vie des entreprises en appliquant des réglementations, posant les règles de jeu (par exemple : en veillant à ce que les relations commerciales soient loyales), ou en défendant des intérêts collectifs (réglementations techniques ou écologiques ou relatives à la sécurité, ...).

Par ailleurs, les élus peuvent favoriser le développement local grâce à la planification et la maîtrise de l'urbanisme. En effet, les communes ont une compétence totale pour définir les différents usages des sols à travers les plans d'urbanismes (PDAU et POS). Ces plans définissent :

- La vocation de chaque partie du territoire et sa capacité à accueillir des habitants, des entreprises, des commerces,
- La densité de l'utilisation des sols,
- La nature des installations admises ou interdites,
- Les prescriptions architecturales spécifiques.

B. Les moyens financiers : Les collectivités peuvent transférer des ressources publiques en faveur des entreprises et ce à différentes fins, tel que l'appui à l'investissement productif, l'aide à la création d'emplois, l'aide à l'adoption de nouvelles technologies, ...

De plus, dans certains pays, les collectivités territoriales utilisent l'instrument fiscal pour aider à l'implantation ou la création d'activités économiques, elles peuvent réduire le montant des impôts locaux et accorder des exonérations fiscales.

C. Les prestations de service et les mesures d'accompagnement : Les élus ont des prérogatives larges en ce domaine.

- D'une part, ils peuvent rendre un territoire plus attractif en ce qui concerne le cadre de vie offert aux acteurs économiques, notamment en matière d'habitat, d'environnement, d'infrastructures diverses, de moyens de communication, de culture, de loisirs, ...
- D'autre part, ils peuvent mobiliser les différents acteurs du développement local (citoyens, associations, entreprises, organisations,...) autour d'une volonté, d'un projet de développement, à partir de son identification et sa conception, jusqu'à sa mise en exécution, en passant par l'évaluation des avantages et des faiblesses, la définition des enjeux, ou même les actions de promotion, de communication et de sensibilisation.
- Enfin, les élus peuvent être à l'écoute des entreprises en créant des structures aux fonctions multiples : accueil et conseil aux entreprises, aide au montage des projets, études de faisabilité, aide à la prospection de fournisseurs, clients et sous-traitants, ...

### **SECTION III : LES AUTRES ACTEURS DU DEVELOPPEMENT LOCAL :**

Dire que les élus locaux sont responsables du développement économique local est une vérité, mais prétendre qu'ils en sont les seuls responsables est faux. En effet, on peut identifier beaucoup d'autres acteurs qui participent aussi à la création de conditions favorables au développement local et contribuent activement à la démarche et à la stratégie de développement initiée par les collectivités territoriales.

Parmi ces autres acteurs, on peut clairement identifier : l'État, la Wilaya, la chambre de commerce et d'industrie et l'agence de développement.

Il ne s'agira pas ici de décrire leur organisation ou leur mode de fonctionnement, mais plutôt leurs missions et leurs attributions ayant un impact en matière de développement économique local.

#### **SOUS-SECTION I : L'ÉTAT :**

Le rôle de l'État, c'est-à-dire l'ensemble des collectivités publiques, dans le processus de développement d'un pays est essentiel.

Au-delà des controverses entre économistes, selon lesquels l'État doit être neutre ou au contraire interventionniste, l'État est actuellement fortement impliqué dans les sphères économiques et sociales.

L'exemple des nouveaux pays industrialisés de l'Asie du sud-est illustre parfaitement cette tendance. Ces pays ont vu leur développement se réaliser grâce à l'acteur majeur qu'a été l'État, qui a poursuivi une stratégie de développement économique et technologique comprenant plusieurs axes : favoriser les exportations, défavoriser les importations et privilégier l'éducation.

En Algérie, l'État joue un rôle multiple dans le développement économique et la création des conditions nécessaires à l'émergence et au développement des entreprises. Ce rôle mérite une recherche à lui seul et qui dépasse l'objectif projeté,

à savoir : apport de l'État au rôle des collectivités territoriales, en matière de développement économique local.

Dans ce contexte, le rôle joué par l'État peut être identifié à travers plusieurs actions.

### **Paragraphe I : l'État stratège :**

En réponse aux pressions qui s'exercent sur lui et pour faire face aux nouveaux rôles qui lui sont confiés, l'État modifie ses stratégies et ses modes d'intervention en matière de développement économique.

L'État s'est progressivement désengagé du secteur économique à la faveur de la création de conditions légales et politiques pour la création et le développement des entreprises. Ainsi, l'État :

- Défini les stratégies et politiques de développement de l'investissement, rôle qui est exercé principalement par le ministère des participations et de la promotion des investissements et le conseil national de l'investissement.

Ces deux organes arrêtent les stratégies et les priorités d'investissement, définissent les zones à développer, décident des mesures incitatives et des avantages à accorder et proposent les politiques et les stratégies de promotion et de développement de l'investissement;

- Règlements les aspects liés à l'investissement, tel que les conditions de création, les mesures incitatives et les conditions de leur octroi, les institutions chargées d'accompagner les investisseurs,... Dans ce contexte, l'on constate la promulgation de plusieurs textes relatifs à l'investissement et aux avantages qui y sont liés.

Ainsi, grâce à cette action, l'État stratège, sans s'investir dans la production, s'est tourné vers d'autres leviers, tel que les mesures incitatives, la mobilisation, la concertation avec les différents acteurs et la définition d'une stratégie à long terme.

### **Paragraphe II : l'État agent économique :**

Même si l'État n'est plus engagé dans la production, il n'en demeure pas moins un agent économique important et mobilisateur des autres agents économiques.

L'État est en effet le plus grand employeur du pays avec plusieurs millions de fonctionnaires et le premier redistributeur des ressources grâce aux différentes allocations qu'il répartit, mais il est aussi un consommateur important grâce aux marchés et commandes publiques. Cette fonction de consommateur encourage la création des entreprises qui ont face à eux un client potentiel important : l'État.

A titre d'illustration, le programme triennal de soutien à la relance économique (PSRE : 2001-2003) a injecté environ 600 milliards de dinars (7 milliards de dollars) dans l'économie nationale et le programme quinquennal de consolidation et de soutien à la croissance (PCSC : 2005-2009) verra, sur cinq ans, la réalisation de dépenses dépassant les 4.200 milliards de dinars (50 milliards de dollars).<sup>70</sup>

Toute cette masse monétaire, à laquelle s'ajoutent les dépenses de fonctionnement de l'État,<sup>71</sup> n'est pas à négliger dans l'économie nationale, car elle va se traduire par une demande effective capable, à elle seule, de créer ou de favoriser une dynamique économique se traduisant par la création et le développement des entreprises.

### **Paragraphe III : L'État investisseur :**

Les montants énoncés plus haut relatifs aux dépenses de l'État ne sont pas faits sous la forme de distribution des revenus seulement mais en contrepartie d'investissements réalisés par l'État.

La plupart de secteurs bénéficiant de ces investissements ont une relation directe ou indirecte avec, d'une part le développement économique local, et d'autre part, la création ou l'amélioration des conditions de création des entreprises.

---

<sup>70</sup> [www.cg.gov.dz](http://www.cg.gov.dz)

<sup>71</sup> Le terme dépenses de fonctionnement est utilisé pour les différencier des dépenses d'équipement et désigne l'ensemble des dépenses du budget de l'État qui ne concourent pas à augmenter le capital de l'État ou la valeur de ses biens. Parmi ces dépenses, on retrouve les salaires et pensions, les charges sociales, les frais d'entretien courant et les frais de fonctionnement des services

**Tableau n° 03 : Répartition du Programme de Consolidation et de Soutien à la Croissance (2005-2009) par secteurs**

Secteurs	Montant en Milliards de DA	%
<b>I. PROGRAMME D'AMELIORATION DES CONDITIONS DE VIE DE LA POPULATION, DONT :</b>	<b>1.908,5</b>	<b>45,4 %</b>
- Logements	555,0	
- Université	141,0	
- Éducation nationale	200,0	
- Formation professionnelle	58,5	
- Santé publique	85,0	
- Alimentation de la population en eau (hors grands ouvrages)	127,0	
- Jeunesse et sports	60,0	
- Culture	16,0	
- Raccordement des foyers au gaz et à l'électricité	65,5	
- Actions de solidarité nationale	95,0	
- Développement de la radio et de la télévision	19,1	
- Réalisation d'infrastructures de culte	10,0	
- Opérations d'aménagement du territoire	26,4	
- Programmes communaux de développement	200,0	
- Développement des régions du sud	100,0	
- Développement des régions des hauts plateaux	150,0	
<b>II. PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT DES INFRASTRUCTURES DE BASE, DONT :</b>	<b>1.703,1</b>	<b>40,5 %</b>
- Secteur des transports	700,0	
- Secteur des travaux publics	600,0	
- Secteur de l'eau (barrages et transferts)	393,0	
- Secteur de l'aménagement du territoire	10,15	
<b>III. PROGRAMME DE SOUTIEN AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE, DONT :</b>	<b>337,2</b>	<b>8 %</b>
- Agriculture et développement rural	300,0	
- Industrie	13,5	
- Pêche	12,0	
- Promotion de l'investissement	4,5	
- Tourisme	3,2	
- PME et artisanat	4,0	
<b>IV. DEVELOPPEMENT ET MODERNISATION DU SERVICE PUBLIC, DONT :</b>	<b>203,9</b>	<b>4,8 %</b>
- Justice	34,0	
- Intérieur	65,0	
- Finances	64,0	
- Commerce	2,0	
- Postes et NTIC	16,3	
- Autres secteurs de l'État	22,6	
<b>V. PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT DES NOUVELLES TECHNOLOGIES DE COMMUNICATION</b>	<b>50,0</b>	<b>1,1 %</b>
<b>TOTAL DU PROGRAMME QUINQUENNAL 2005 - 2008</b>	<b>4.202,7</b>	<b>100 %</b>

*Source* : [www.cg.gov.dz](http://www.cg.gov.dz)

Ces investissements contribuent à :

- La création et la formation d'une main d'œuvre qualifiée,
- La création des infrastructures de base nécessaires aux entreprises, tel que réseaux routiers et autoroutiers, aéroports, ports et réseaux de communication,

- La promotion et l'encouragement des industries, notamment les PME et l'artisanat,
- L'amélioration des conditions de vie des citoyens et le renforcement de la qualité du cadre de vie,
- La création des conditions accompagnant la création des entreprises, tel que les logements, les loisirs, les télécommunications, le tourisme,...

Il y a lieu de préciser cependant que l'État, en sa qualité d'investisseur, agit parfois en bailleur de fond, puisqu'il affecte certaines de ses ressources à la Wilaya et à la commune sous forme de subventions ou de différents programmes (PSD et PCD), pour leur permettre de réaliser, à leur tour, des investissements publics, mais faisant partie tout de même des même secteurs.

#### **Paragraphe IV : L'État garant :**

Au-delà des frontières de l'État, celui-ci a la possibilité de signer des accords et conventions relatifs à la protection de son économie nationale ou à l'instauration de règles visant l'encouragement, la protection et la garantie des investissements.

L'annexe 1 nous renseigne sur des dizaines d'accords et de conventions signés ou paraphés par l'Algérie et qui ont pour objet soit la promotion, l'encouragement et la protection réciproque des investissements, soit la non-double imposition et prévention contre l'évasion fiscale, soit encore la garantie des investissements.

Si on prend comme exemple l'accord d'association avec l'union européenne,<sup>72</sup> et les effets qu'il a sur les entreprises, à travers les programmes MEDA et les prêts BEI (Banque européenne de l'investissement), on constate que cet accord vise à soutenir et accompagner le développement économique et social du pays et ce, à travers notamment :<sup>73</sup>

- La promotion des PME,
- L'appui à la restructuration industrielle et à la privatisation,

---

<sup>72</sup> L'accord d'association entre l'Algérie et l'Union européenne, dit accord de seconde génération a été paraphé le 19/12/2001, signé le 22/04/2002 lors du sommet euro-méditerranéen à Valence (Espagne) et mis en œuvre le 01/09/2005. Il s'est substitué à l'accord de coopération signé le 23/04/1976, dit accord de première génération

<sup>73</sup> HAMD AOUI Taous – Accord d'association euro-méditerranéen : Quel impact sur la PME/PMI algérienne ? - In revue Économie & management - n°4 – Mars 2005 – Publication de la faculté des sciences économiques et de gestion – Université Abou Bekr Belkaid – Tlemcen

- La modernisation du secteur financier,
- L'appui à la réforme des télécommunications et des services postaux,
- La réforme de la formation professionnelle,
- Le développement des échanges afin d'établir progressivement une zone de libre échange,
- L'appui aux réformes économiques et au renforcement des institutions de marché,
- Le développement des infrastructures et leur mise à niveau,
- Le développement des ressources humaines.

## **SOUS-SECTION II : LA WILAYA :**

Au sens du droit algérien, la Wilaya est une collectivité publique territoriale, dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière.<sup>74</sup> Elle est créée par loi et son territoire correspond aux territoires de communes qui la composent.

La Wilaya a deux organes, l'un délibérant, l'assemblée populaire de Wilaya (APW) et l'autre exécutant, le Wali.

En matière de développement local, de soutien aux entreprises et de création des conditions facilitant le développement local, la Wilaya dispose de deux types d'attributions : Des attributions en sa qualité de collectivité territoriale ayant son propre budget et agissant dans le cadre des intérêts de ses habitants et des attributions en sa qualité d'entité administrative relevant de l'État, bénéficiant de ses ressources et agissant dans le cadre d'une politique de développement national.

### **Paragraphe I : La Wilaya acteur du développement local en sa qualité de collectivité territoriale :**

Les compétences de l'APW portent, de manière générale, sur les actions de développement économique, social, culturel, d'aménagement du territoire de la Wilaya, de protection de l'environnement et de la promotion des vocations spécifiques.<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup> Loi n° 90-09 du 7 avril 1990, relative à la Wilaya - Article 1 - JORADP n°15/1990

<sup>75</sup> Loi n° 90-09 du 7 avril 1990 – Op. Cit. - Article 58

La wilaya contribue au développement local par le biais de plusieurs moyens, notamment :

- A. Le plan de développement : Le plan de développement retrace les programmes, moyens et objectifs, déterminés pour assurer le développement économique de la Wilaya. Ce plan permet :<sup>76</sup>
- La détermination des besoins principaux des populations,
  - Le recensement des potentialités humaines et matérielles au niveau local,
  - L'identification des projets à réaliser et des actions à entreprendre dans chaque secteur d'activité,
  - L'évaluation des projets ainsi que les propositions de leurs sources de financement.

Grâce au plan d'aménagement du territoire, la Wilaya définit les vocations et fonctions des différentes zones de la Wilaya et assure l'existence des conditions requises pour un développement équilibré, cohérent et ayant une complémentarité dans les différents aspects économiques, sociaux et culturels.

- B. Les infrastructures économiques : L'APW peut initier les actions afférentes à la promotion et au développement des infrastructures d'accueil des activités<sup>77</sup>. Ces actions peuvent revêtir plusieurs formes, parmi lesquelles :
- La création et l'exploitation de toute entreprise touristique ou thermale (hôtels, stations thermales, centres de loisirs, restaurants, ...),<sup>78</sup>
  - La création et l'aménagement des zones industrielles,<sup>79</sup>
  - L'organisation générale et l'encadrement des activités commerciales, professionnelles et de services ainsi que la mise en place de la chambre de commerce et d'industrie.<sup>80</sup>

---

<sup>76</sup> Décret n° 81-380 du 26 décembre 1981 – Op. Cit. – Article 1

<sup>77</sup> Loi n° 90-09 du 7 avril 1990 – Op. Cit. - Article 72

<sup>78</sup> Décret n° 81-372 du 26 décembre 1981 – Op. Cit. - Article 6

<sup>79</sup> Décret n° 81-378 du 26 décembre 1981 – Op. Cit. - Article 16

<sup>80</sup> Décret n° 81-383 du 26 décembre 1981 – Op. Cit. - Articles 6 et 7

C. Les activités économiques : Au-delà de la possibilité de création des entreprises publiques qui peuvent activer dans les différents secteurs de l'économie et qui est une attribution en déclin pour la Wilaya,<sup>81</sup> cette dernière intervient d'une façon indirecte dans la dynamique économique locale, que ce soit dans l'industrie, l'agriculture, le commerce et les services.

Ces interventions se font généralement par le contrôle du respect de la réglementation, la délivrance des autorisations et agréments nécessaires.

### **Paragraphe II : La Wilaya acteur du développement local en sa qualité de subdivision de l'État :**

En sus de sa qualité d'organe exécutant des actes de l'APW, le Wali est le représentant de l'État et le délégué du gouvernement au niveau de la Wilaya.<sup>82</sup> A ce titre, il exécute les décisions du gouvernement et les instructions des ministres et anime et coordonne l'activité des services de l'État au niveau local.

Etant une subdivision de l'État, la Wilaya bénéficie de grandes sources de financement qu'elle réalisera au niveau local. En effet, dans le cadre du budget d'équipement de l'État, approuvé par la loi des finances, le Wali gère deux types de programmes, en sa qualité d'ordonnateur unique.<sup>83</sup>

Il s'agit des plans sectoriels déconcentrés (PSD) et des plans communaux de développement (PCD). La nomenclature des investissements<sup>84</sup> autorisée pour ces plans regroupe beaucoup de projets qui peuvent être inscrits et dont l'impact sur l'installation ou le développement des entreprises est évident.

---

<sup>81</sup> Actuellement, les wilayas ne recourent plus à la création d'entreprises économiques laissant cela à l'initiative du secteur privé et au secteur public économique, d'autant plus que la majorité des entreprises publiques locales ont été soit dissoutes, soit cédées, soit encore placées sous la tutelle des Holdings qui gèrent les participations de l'État. Mais cela n'empêche pas la Wilaya de gérer, par le biais de ses entreprises, certaines activités économiques considérées comme des services publics locaux

<sup>82</sup> Loi n° 90-09 du 7 avril 1990 - Op. Cit. - Article 92

<sup>83</sup> La loi n° 90-21 du 15 août 1990, relative à la comptabilité publique, modifiée et complétée, stipule en son article 27 alinéa 2 : « Les programmes d'équipements publics déconcentrés, prévus annuellement par voie réglementaire et inscrits à l'indicatif du Wali, sont exécutés par le Wali en sa qualité d'ordonnateur unique » - JORADP n°35/1990

<sup>84</sup> La nomenclature des investissements est un terme utilisé par le ministère des finances pour désigner la liste des projets autorisés à inscrire dans le cadre des plans ou des programmes financés par l'État

**Tableau n° 04 : Nomenclature par secteur et sous-secteurs des projets d'équipements de l'État pouvant être inscrits au titre des PSD et PCD**

<b>SECTEUR « 1 » : Industries Manufacturières</b>	
<b>Sous-secteur 14</b>	Biens d'équipement
<b>Sous- secteur 17</b>	PME et Artisanat
<b>Sous- secteur 19</b>	Industrie locale
<b>SECTEUR « 2 » : Mines et énergie</b>	
<b>Sous-secteur 25</b>	Electrification rurale
<b>SECTEUR « 3 » : Agriculture et hydraulique</b>	
<b>Sous – secteur 31</b>	Mise en valeur
<b>Sous – secteur 32</b>	Grande hydraulique
<b>Sous – secteur 33</b>	Petite et moyenne hydraulique
<b>Sous – secteur 34</b>	Forêts
<b>Sous – secteur 35</b>	Agriculture
<b>Sous – secteur 36</b>	Environnement
<b>Sous – secteur 37</b>	Pêche
<b>Sous – secteur 38</b>	Aménagement du territoire
<b>SECTEUR « 4 » : Services productifs</b>	
<b>Sous – secteur 42</b>	Tourisme
<b>Sous – secteur 43</b>	Transports
<b>Sous – secteur 44</b>	Postes et télécommunications
<b>Sous – secteur 46</b>	Stockage et distribution
<b>SECTEUR « 5 » : Infrastructures économiques et administratives</b>	
<b>Sous – secteur 51</b>	Infrastructures ferroviaires
<b>Sous – secteur 52</b>	Infrastructures routières
<b>Sous – secteur 53</b>	Ports
<b>Sous - secteur 54</b>	Aérodromes
<b>Sous – secteur 56</b>	Météorologie
<b>Sous – secteur 57</b>	Infrastructures administratives
<b>Sous – secteur 58</b>	Aménagement du territoire
<b>SECTEUR « 6 » : Education – Formation</b>	
<b>Sous – secteur 62</b>	Education
<b>Sous – secteur 63</b>	Formation et main d'œuvre
<b>Sous – secteur 64</b>	Enseignement supérieur
<b>SECTEUR « 7 » : Infrastructures socioculturelles</b>	
<b>Sous – secteur 71</b>	Information
<b>Sous – secteur 72</b>	Culte
<b>Sous- secteur 73</b>	Infrastructures de la santé
<b>Sous- secteur 74</b>	Jeunesse
<b>Sous – secteur 75</b>	Culture
<b>Sous – secteur 76</b>	Protection sociale
<b>Sous- secteur 77</b>	Moudjahidine
<b>SECTEUR « 8 » : Habitat</b>	
<b>Sous – secteur 81</b>	Urbanisme et aménagement
<b>Sous – secteur 82</b>	Logements
<b>SECTEUR « 9 » : Plans communaux de développement</b>	
<b>Sous – secteur 39</b>	Agriculture et hydraulique
<b>Sous- secteur 59</b>	Infrastructures économiques et administratives
<b>Sous – secteur 69</b>	Education – Formation
<b>Sous- secteur 79</b>	Infrastructures socioculturelles

**Source :** DPAT - Tlemcen

La lecture de la nomenclature des projets d'équipement, figurant au tableau ci-dessus montre que la Wilaya peut inscrire des projets dans des secteurs très variés, mais qui ont tous un lien, direct ou indirect avec l'entreprise.

C'est le cas du :

- Secteur 1, notamment les sous-secteurs 17 et 19,
- Secteur 3, notamment les sous-secteurs 35, 36, 37 et 38,
- Secteur 5,
- Secteur 6,
- Secteur 7, notamment les sous-secteurs 73, 74 et 75,
- Secteur 8,
- Secteur 9.

### **SOUS-SECTION III : LA CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE :**

L'existence des chambres de commerce et d'industrie remonte loin dans l'histoire, leur création est liée aux grandes expéditions et avait pour but de développer le commerce entre l'Europe et l'Asie. Sous leur forme actuelle, les chambres de commerce et d'industrie ont été instituées dès la fin de XIX<sup>e</sup> siècle.

La chambre de commerce et d'industrie (CCI) est un établissement public à caractère administratif, qui constitue un corps intermédiaire et assure la représentation et la promotion des intérêts collectifs des industriels et des commerçants d'une circonscription, auprès des pouvoirs publics.

La CCI est dirigée par des personnalités élues, leur lien avec l'État est une relation de tutelle technique et non d'autorité hiérarchique.<sup>85</sup>

#### **Paragraphe I : Les missions des chambres de commerce et d'industrie :**

A la base, la mission des CCI est de représenter, auprès des pouvoirs publics, les intérêts commerciaux et industriels de leur circonscription, mais cette mission s'est

---

<sup>85</sup> BERNARDIN Jean-François - A quoi sert une chambre de commerce et d'industrie - Editions L'ARCHIPEL -2<sup>e</sup> édition – 2004 - P.51

beaucoup développée, en effet, on peut identifier cinq missions principales dévolues aux CCI :

A. L'aide à la création et l'accompagnement des entreprises : Les entrepreneurs peuvent trouver aide et conseil dans les chambres de commerce, en ce qui concerne la création, le développement et l'amélioration des performances des entreprises.

Cette mission repose sur des outils spécifiques, tel que l'analyse de la concurrence, la veille technologique, la connaissance juridique, la gestion des ressources humaines, l'étude de faisabilité,...

A travers cette mission, tout entrepreneur peut être accompagné par la chambre de commerce tout au long de son projet et pourra bénéficier de :

- Conseils sur la forme juridique la mieux adaptée,
- Formation pour préparer le manager à son nouveau rôle,
- Financements, sous forme de prêts remboursables (auprès des institutions financières) ou de subventions (de la part des pouvoirs publics).

B. La gestion d'équipements et de zones d'activités : Les CCI peuvent être concessionnaires de services publics. A ce titre, elles peuvent gérer les aéroports et les ports, mais le plus important dans cette mission et qui est en rapport direct avec la création d'entreprises, est que les CCI peuvent jouer le rôle d'aménageur, en créant ou en gérant des zones d'activités.

En effet, en commercialisant des terrains, elles attirent des nouvelles entreprises que ce soit par une communication directe ou par l'organisation des salons, foires et forums.

C. La formation : Même si elle n'a pas un impact direct sur l'installation des entreprises, l'action de formation réalisée par les CCI aide à la création d'une main d'œuvre qualifiée à la disposition des entreprises nouvelles ou déjà installées.

Les chambres de commerce forment aux métiers les plus divers, et ses titres et diplômes sont reconnus par l'Etat.

A ce titre, les CCI proposent la formation continue et les cycles de perfectionnement au profit des chômeurs en quête de postes de travail ou des travailleurs qui veulent améliorer leurs niveaux et acquérir de nouvelles connaissances.

- D. La représentation auprès des autorités locales ou nationales : Les missions développées ci-dessus montrent bien comment les chambres de commerce agissent dans l'intérêt des industriels et commerçants d'une circonscription. A ce titre, la CCI les représente auprès des pouvoirs publics locaux ou nationaux. Son rôle devant ces derniers est de proposer, conseiller, ou prendre position sur tout ce qui peut se rapporter à l'entreprise, à son environnement économique et social, à l'aménagement du territoire, à la politique de formation professionnelle,...

Elles émettent leur avis aussi sur les projets de loi touchant la législation douanière, économique et fiscale.

Cette mission de représentation se fait par les canaux officiels, mais dans certains pays, les CCI n'hésitent pas à pratiquer le lobbying pour parvenir à leur fin, et assurer une meilleure représentation et se faire entendre par les pouvoirs publics.

- E. L'aide dans les relations internationales : Le développement du commerce international et la mondialisation de l'économie imposent aux entreprises de se développer, de s'ouvrir à ces nouveaux marchés qui se présentent à elles afin de les conquérir.

Les relations internationales sont devenues une nécessité pour les entreprises en quête d'une implantation, de nouvelles parts de marché, de sous-traitance ou de partenariat.

Dans ce contexte nouveau, les chambres de commerce et d'industrie sont un allié de premier ordre pour les entreprises, elles peuvent œuvrer pour garantir l'application des règles loyales de la concurrence, accompagner les entreprises et les conseiller en matière de développement international (état de marché, dispositif réglementaire, démarches administratives,...) Elles peuvent aussi participer aux foires internationales et aider ainsi les entreprises locales à trouver des clients, fournisseurs ou distributeurs.

### **Paragraphe II : Le cas algérien :**

L'Etat Algérien a hérité de l'ère coloniale, des structures opérationnelles de chambres de commerce et a maintenu leur existence jusqu'en 1980, année où ont été décrétées de nouvelles réglementations.<sup>86</sup>

Mais depuis 1996, à la faveur de nouveaux textes réglementaires,<sup>87</sup> les chambres de commerce se sont vues élargir leur champ de missions et attributions et ont acquis une nouvelle appellation « Chambre de commerce et d'industrie » et un nouveau statut « Etablissement public à caractère industriel et commercial ».

Depuis 1980, il est fait distinction entre la chambre « nationale » et la chambre de « Wilaya ». Cette distinction influe sur le champ de compétence et la composition des organes de la chambre, mais les missions demeurent cependant les mêmes en matière de représentation et de représentation des intérêts de leurs adhérents. Ces missions qui peuvent être résumées ainsi :<sup>88</sup>

- A. En matière de représentation : La chambre de commerce et d'industrie est composée d'élus représentant les entreprises industrielles, commerciales et les sociétés de service, elle représente ses adhérents auprès des pouvoirs publics et désigne un représentant dans les instances locales ou nationales, selon le cas, de concertation et de consultation.

---

<sup>86</sup> Il s'agit du décret n° 80-46 du 26 février 1980, modifié et complété, portant création de la chambre nationale de commerce et du décret n° 80-47 du 26 février 1980, modifié et complété, portant création des chambres de commerce de Wilaya – JORADP n° 09/1980

<sup>87</sup> Il s'agit du décret exécutif n° 96-93 du 3 mars 1996, instituant les chambres de commerces et d'industrie et du décret exécutif n° 96-94 du 3 mars 1996, instituant la Chambre Algérienne de commerce et d'industrie – JORADP n° 16/1996

<sup>88</sup> [www.caci.com.dz](http://www.caci.com.dz)

La chambre algérienne de commerce et d'industrie (CACI) représente l'Algérie dans les foires et autres manifestations économiques officielles à l'étranger.

La CCI constitue un support qui porte la voix de l'entreprise vers les autorités publiques, qui est à même d'influencer les décisions économiques et celles relatives au développement local, tel que les décisions relatives à l'aménagement du territoire, à l'urbanisme commercial,...

Par ailleurs, en tant que représentant d'acteurs économiques ayant un poids considérable sur l'économie nationale, la CCI peut émettre des avis et suggestions à destination des pouvoirs publics relatifs aux :

- Questions intéressant directement ou indirectement les activités commerciales, industrielles ou de services,
- Moyens de développement et de promotion de l'activité économique, locale ou nationale,
- Conventions et accords commerciaux liant l'Algérie à des pays étrangers.

B. En matière de soutien et de promotion : La CCI apporte son soutien aux investisseurs, notamment par l'organisation ou la participation de toutes rencontres et manifestations économiques en Algérie ou à l'étranger, visant à la promotion et le développement des activités économiques nationales, tel que les foires, salons, colloques, journées d'études et missions commerciales. Elle peut assister les opérateurs économiques en vue de faciliter les opérations d'exportation et les échanges commerciaux avec l'extérieur.

En outre, et afin de faciliter l'accès aux opérateurs nationaux dans les marchés extérieurs et promouvoir l'économie locale, la CCI peut établir des relations et conclure des accords de coopération avec les organismes similaires étrangers.<sup>89</sup>

---

<sup>89</sup> A titre d'exemple, en se basant sur le jumelage entre la ville de Tlemcen (Algérie) et la ville de Grenade (Espagne), un protocole de jumelage a été conclu en 2004 entre la CCI la Tafna et la Chambre de commerce de la province de l'Andalousie

- C. En matière de formation - information : Afin de faciliter l'accès à l'information pour les entreprises et les aider à mieux former leurs travailleurs et trouver une main d'œuvre plus qualifiée sur le marché du travail, la CCI est chargée de :
- Fournir tout conseil et assistance aux entreprises et les assister dans leurs relations avec leurs partenaires nationaux ou étrangers,
  - Entreprendre des actions d'enseignement, de formation, de perfectionnement et de recyclage en direction des entreprises,
  - Gérer des écoles de formation et délivrer des diplômes dits « diplômes professionnels »,
  - Fournir, éditer ou diffuser des publications et de la documentation, relatives aux données économiques, aux enquêtes à caractère socio-économique et informations intéressant les entreprises, pour améliorer l'efficacité de la prise de décision,
  - Coopérer avec d'autres institutions, telle que l'université ou les centres de formation professionnelle, à l'effet de l'exploitation de documentation, de l'utilisation des moyens pédagogiques et de recherche, effectuer des stages pratiques, mais aussi, pour des études et des recherches appliquées et l'organisation de manifestations scientifiques d'intérêt commun.

#### **SOUS-SECTION IV : L'AGENCE DE DÉVELOPPEMENT DE L'INVESTISSEMENT :**

L'activité des agences de développement ou de promotion de l'investissement a connu un développement très rapide.

Historiquement, c'est en Irlande que l'on voit apparaître la première agence de développement de l'investissement au cours des années 1960, pour accompagner et faciliter la politique d'attraction des capitaux étrangers.

L'exemple Irlandais a ensuite été progressivement imité par les autres pays européens au cours des années 1970 et 1980. Le mouvement s'est plus récemment étendu au reste du monde.

### **Paragraphe I : Les objectifs des agences de développement de l'investissement :**

Les agences de développement se caractérisent par une grande diversité, qu'il s'agisse de leur statut institutionnel, de leurs objectifs et champ territorial, de leurs moyens d'action ou des méthodes de prospections utilisées.<sup>90</sup>

Néanmoins, elles ont toutes, plus ou moins, des objectifs communs qui peuvent se résumer ainsi :

- Le développement national, qui peut avoir aussi un impact sur le développement local ou régional,
- L'entrée des capitaux étrangers,
- Le transfert de technologies,
- La création d'emplois,
- La promotion de l'investissement local ou domestique,
- Le conseil aux autorités qui consiste à influencer sur le gouvernement en vue de créer un cadre réglementaire et des pratiques favorables aux investissements privés.

### **Paragraphe II : Les services rendus aux entreprises par les agences de développement de l'investissement :**

Les agences de développement sont connues sous le terme de guichet unique, ce qui veut dire qu'elles doivent constituer l'unique point d'accès des entreprises à l'administration, pour les demandes d'aides publiques, pour les formalités administratives et, pour toutes les autres prestations.

Cela ne veut pas exclure les autres acteurs ou interlocuteurs face à l'entreprise, mais vise à regrouper des représentants de ces interlocuteurs dans une même institution dénommée « guichet unique ». On note une assez grande diversité dans les services rendus par ces guichets uniques aux entreprises. Cela est lié à l'histoire de ces institutions et à l'environnement national, mais on peut de façon générale identifier :

---

<sup>90</sup> HATEM Fabrice et de SAINT-LAURENT Bénédicte - Les outils de promotion de l'investissement dans la région MEDA - Note et études ANIMA - n°2 / Juillet 2004 – Article Internet – P.13 - [www.animaweb.org/uploads/bases/documents/benchmarkAPI.pdf](http://www.animaweb.org/uploads/bases/documents/benchmarkAPI.pdf)

A. L'octroi de licences et permis : La création de nouvelles activités est subordonnée à l'obtention de certaines autorisations pour importer le matériel, pour transférer des capitaux ou pour réaliser les infrastructures. Dans ses démarches en vue de l'obtention de ces autorisations, l'investisseur est assisté par l'agence.

B. La production de ressources documentaires : Afin de rendre l'information accessible, les agences de promotion peuvent :

- Produire des documents synthétiques contenant des fiches d'information rapide en vue de fournir une première réponse aux entreprises,
- Lancer un site web qui constitue un portail Internet diffusant l'information en continue à destination des entreprises.

Ces informations peuvent comprendre des carnets d'adresses, des indicateurs et des statistiques, des fiches d'information juridique ou technique, des démarches et formalités administratives.

C. L'octroi d'aides à l'investissement : L'un des services les plus importants rendus par les agences de promotion est l'octroi d'aides à l'investissement.

Qu'elles soient sous forme d'aides financières, d'exonérations fiscales, ou d'aides en nature, qu'elles soient accordées par l'Etat ou par les collectivités territoriales ou même par des institutions supra nationales, l'agence aide les investisseurs à réunir les conditions d'éligibilité à ces aides et à accomplir les démarches administratives y afférentes.

D. La promotion des exportations: Il est admis que tout investissement au niveau national peut viser le marché local en raison de la taille du marché, mais il peut également viser des marchés extérieurs, dans l'hypothèse où les facteurs de production sont compétitifs. Le ciblage des marchés extérieurs ne peut se concrétiser sans la facilitation des exportations.

L'agence de promotion joue un rôle dans ce domaine à travers les actions de promotion des exportations qui consiste à octroyer les aides à l'exportation, la

prospection des marchés extérieurs ou l'assistance dans les procédures administratives.

- E. La réalisation des études et analyses : La parfaite connaissance des besoins et motivations des investisseurs permet à l'agence de promotion d'assister ces investisseurs dans les différentes phases précédant la réalisation du projet et qui aboutiront à convaincre l'investisseur de la rentabilité de l'investissement.

Ces études et analyses peuvent porter sur la faisabilité du projet, la rentabilité, la taille du marché et les opportunités de vente, le coût de l'investissement, l'évaluation des aides et avantages, ...

- F. La réalisation du projet : Le rôle de l'agence de promotion ne s'arrête pas à la prise de décision d'investir, mais il s'étend même à la phase de réalisation. Cette phase qui comprend l'acquisition et la négociation de l'assiette foncière, assurer le suivi des entreprises.

Cela permet, d'une part de gagner dans les délais de réalisation en vue d'anticiper le démarrage du projet et de bénéficier des avantages liés, tel que l'emploi et la fiscalité et, d'autre part, de fidéliser l'investisseur au territoire dans le but du lancement de projets nouveaux ou d'extension des projets existants.

Au-delà des services rendus aux entreprises, beaucoup d'agences de développement de l'investissement axent leurs activités sur la prospection de nouvelles activités et de nouveaux investisseurs.

En effet, les agences de développement ne se contentent plus d'attendre à être contacté, mais ce sont elles qui initient ce contact, ce sont elles qui communiquent avec les investisseurs potentiels.

Cette initiative nécessite :

- La connaissance du territoire, de ses atouts, de ses faiblesses ainsi que de ses avantages comparatifs,
- La compréhension des processus et des critères de décision chez les investisseurs,
- L'élaboration d'une stratégie de prospection, à partir de la définition des objectifs globaux jusqu'à la détermination des secteurs d'activités ciblés ou prioritaires.

### **Paragraphe III : Le cas algérien :**

L'entité en charge du développement de l'investissement en Algérie est l'Agence Nationale de Développement de l'investissement (ANDI). Créée en 2001, sous la forme d'un établissement public administratif, l'ANDI a succédé à l'ancienne agence de promotion, de soutien et de suivi de l'investissement (APSI).<sup>91</sup>

L'ANDI a été régie par deux textes réglementaires successifs :

- Le décret exécutif n° 01-282 du 24 septembre 2001, modifié et complété, abrogé (JORADP n° 55/2001),
- Le décret exécutif n° 06-356 du 9 octobre 2006, en vigueur (JORADP n° 64/2006).

Elle est placée sous la tutelle du ministre chargé de la promotion des investissements, et afin de se rapprocher plus des investisseurs, l'ANDI dispose de structures décentralisées au niveau local. On compte actuellement 13 guichets uniques décentralisés (GUD).<sup>92</sup>

---

<sup>91</sup> L'APSI a été créée par le décret exécutif n° 94-319 du 17 octobre 1994, modifié et complété, portant attributions, organisation et fonctionnement de l'agence de promotion, de soutien et de suivi de l'investissement – JORADP n° 67/1994

<sup>92</sup> [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

**Tableau n° 05 : Localisation des guichets uniques décentralisés et leur couverture géographique respective**

N°	G.U.D	Wilayas concernées
1	ALGER	Alger – Boumerdes – Tizi Ouzou – Bouira – Tipaza - Bordj Bou Arreridj
2	ORAN	Oran – Ain Témouchent – Mostaganem – Relizane - Sidi Bel Abbes – Mascara – Béchar – Tindouf
3	ANNABA	Annaba – Skikda – Guelma – El Taref – Souk Ahras – Tébessa
4	OUARGLA	Ouargla – Ghardaïa – Illizi – El Oued – Tamanrasset – Laghouat
5	BLIDA	Blida – Médéa – Ain Defla – Chleff – Djelfa
6	CONSTANTINE	Constantine – Biskra – Jijel – M’sila – Khenchela – Mila – Oum El Bouaghi
7	ADRAR	Adrar
8	SETIF	Sétif
9	TLEMCCEN	Tlemcen
10	SAIDA	Saida – Naama – El Bayadh
11	BATNA	Batna
12	TIARET	Tiaret – Tissemsilt
13	BEJAIA	Bejaia

**Source :** [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

Comparée à l’APSI, l’ANDI dispose de pouvoirs plus étendus en matière de développement de l’investissement et qui peuvent se résumer en sept missions principales :<sup>93</sup>

- A. En matière d’information : L’agence est chargée d’assurer un service d’accueil et d’information au profit des investisseurs dans tous les domaines utiles à l’investissement.

Cette mission nécessite la collecte, le traitement et la production des informations et documentations nécessaires à une meilleure connaissance, par le milieu des affaires, des législations et réglementation ayant trait à l’investissement. Elle nécessite aussi la mise en place de systèmes d’information permettant l’accès aux données économiques et aux sources d’informations nécessaires à la préparation des projets, ainsi que la contribution de banques de données relatives aux opportunités d’affaires, aux projets, aux ressources et potentiels des territoires.

<sup>93</sup> Décret exécutif n° 06-356 du 9 octobre 2006, portant attribution, organisation et fonctionnement de l’Agence Nationale de Développement de l’Investissement – Article 3 – JORADP n°64/2006.

B. En matière de facilitation : L'agence a pour mission d'identifier les obstacles et les contraintes entravant l'investissement et de proposer au gouvernement toutes mesures légales ou économiques utiles pour améliorer l'investissement et réduire les formalités de constitution des sociétés et de réalisation des projets.

C. En matière de promotion de l'investissement : L'agence est chargée de la promotion de l'Algérie comme destination pour les investissements directs étrangers à travers l'organisation de séminaires et de réunions, ce qui permet d'améliorer et de consolider l'image de marque du pays à l'étranger.

Par ailleurs, l'agence participe aux manifestations économiques organisées à l'étranger et entretient des relations avec les organismes étrangers similaires, en vue d'exploiter toute information ou étude ou pratique servant la cause de la promotion de l'investissement.

D. En matière d'assistance : L'agence accueille, oriente et prend en charge les investisseurs, elle peut leur apporter conseil et expertise ou même les assister auprès des autres administrations.

En outre, afin de limiter le nombre d'interlocuteurs vis-à-vis de l'investisseur, le guichet unique créé au niveau décentralisé, regroupe un représentant du centre national du registre de commerce, des impôts, des domaines, des douanes, de l'urbanisme, de l'aménagement du territoire, de l'environnement, du travail et de l'assemblée populaire communale.<sup>94</sup> Selon son corps d'appartenance, chacun de ces représentants est chargé d'informer et d'assister l'investisseur dans ses démarches en vue de bénéficier des avantages et octroyer les exonérations prévues par les lois et règlements en vigueur.

---

<sup>94</sup> Décret exécutif n° 06-356 du 9 octobre 2006 – Op. Cit. - Article 22.

- E. En matière de gestion du foncier économique : Le foncier constitue un facteur majeur pour l'implantation des entreprises, qu'il soit bâti ou non. A cet effet, l'agence participe à la gestion du portefeuille foncier, informe l'investisseur sur la disponibilité des assiettes foncières.
- F. En matière de gestion des avantages : Les investisseurs peuvent bénéficier d'une multitude d'avantages. A ce titre, l'agence est chargée de la promotion et l'administration des divers mécanismes d'incitation à l'investissement, et ce à travers :
- L'identification des projets présentant un intérêt particulier pour l'économie nationale et la négociation des avantages à leur octroyer,
  - La vérification de l'éligibilité des projets aux avantages et incitations prévus et la gestion des éventuelles modifications.
- G. En matière de contrôle et de suivi : Au titre de cette mission, l'agence s'assure du respect des engagements par les investisseurs et suit statistiquement les projets en évaluant leur état d'avancement et les flux économiques qu'ils générèrent.

Cette fonction de suivi est d'autant plus lourde, qu'en vert de la réglementation, le non respect des obligations, par l'investisseur, peut entraîner le retrait total ou partiel des avantages.

**CONCLUSION :**

Que ce soit de manière directe, à travers les outils urbanistiques, l'aménagement du territoire et la création de zones industrielles, ou de manière indirecte, en agissant sur les attributs du territoire (communication, routes, culture et loisirs, éducation et formation, ... Ce sont finalement de multiples attributions que détiennent les communes en matière de développement local.

Ces communes, constituant un acteur du marketing territorial, conjuguent leurs efforts en la matière avec d'autres acteurs territoriaux en vue de créer les conditions favorables à l'installation des entreprises au sein du territoire.

A partir du moment où les principaux acteurs du marketing territorial ont été identifiés et leurs rôles en matière de développement local reconnus, on est en mesure de procéder à l'adaptation des outils marketing aux besoins spécifiques du marketing territorial.

Mais avant cela, les acteurs territoriaux doivent identifier et analyser les besoins des entreprises et les modalités de prise de décision en leur sein. Ils doivent également prendre conscience de leur territoire avec ses atouts et ses faiblesses.

Ceci sera traité dans le deuxième chapitre de notre étude.

## Deuxième Chapitre:

# Application des outils d'analyse stratégique au marketing territorial

- Section I : L'étude des besoins.
- Section II : Le processus de choix d'un lieu de localisation.
- Section III : L'image du territoire.
- Section IV : L'attractivité du territoire.
- Section V : Le positionnement du territoire.

## **INTRODUCTION :**

Dans une démarche stratégique, le marketing territorial consiste à étudier les comportements et les besoins des cibles fondamentales et les stratégies permettant de mettre en avant l'image du territoire et ses facteurs d'attractivité. Tout cela afin de pouvoir positionner le territoire sur le vaste marché de l'investissement.

Une collectivité territoriale ne peut engager des actions sans identifier son territoire et sans prendre en compte les comportements existants vis à vis de ce territoire, elle doit, en effet, connaître les besoins des investisseurs, comprendre leurs motivations et leur manière de procéder. Ceci d'une part, d'autre part, elle a besoin de se connaître elle-même, d'évaluer son image et les avantages qu'elle peut offrir aux investisseurs. Ce n'est qu'à partir de là qu'elle pourra agir.

Nous proposons donc d'étudier ce chapitre subdivisé sur les sections suivantes :

- Section I : L'étude des besoins,
- Section II : Le processus de choix d'un lieu de localisation,
- Section III : L'image du territoire,
- Section IV : L'attractivité du territoire,
- Section V : Le positionnement du territoire.

## **SECTION I : L'ETUDE DES BESOINS :**

L'implantation des investissements économiques constitue une préoccupation majeure pour les acteurs du marketing territorial et la capacité des acteurs locaux à attirer et maintenir les entreprises sur leur territoire résulte d'une étude des besoins des investisseurs.

Cette étude se base, non seulement sur la connaissance des motivations des entreprises, en leur qualité de personnes morales, mais aussi, des motivations des personnes physiques à qui incombe la décision de s'implanter dans un territoire donné ou d'y avoir des activités industrielles ou commerciales.

### **SOUS-SECTION I : INTERET DE L'ETUDE DES BESOINS :**

La reconnaissance et la compréhension des motivations qui sous-tendent à la recherche d'un lieu d'implantation pour l'entreprise sont importantes, puisque, très souvent, elles déterminent les critères de choix du site.

#### **Paragraphe I : La notion de besoin :**

La notion de besoin soulève quelques polémiques car elle contient des éléments d'appréciation subjectifs relevant de la morale ou de l'idéologie.

Selon l'analyse de J.J. Lambin,<sup>95</sup> on peut distinguer entre :

- A. Le besoin générique et le besoin dérivé : Les besoins génériques, innés ou naturels sont inhérents à la nature ou à l'organisme, tandis que les besoins dérivés ou acquis dépendent de l'expérience, des conditions de l'environnement et de l'évolution de la société. Selon l'auteur, le besoin dérivé est la réponse technologique particulière apportée au besoin générique et est aussi l'objet du désir.

---

<sup>95</sup> LAMBIN Jean-Jacques – Le marketing stratégique – Édiscience – 4<sup>e</sup> Edition – 1999 - P. 81-82

Par exemple : l'automobile est un besoin dérivé par rapport au besoin générique de transport individuel autonome.

De ce fait, la saturation ne vise pas le besoin générique, mais seulement le besoin dérivé. C'est à dire la réponse technologique dominante du moment.

Cette distinction veut dire qu'il ne peut jamais y avoir de saturation générale et que les produits et services ne peuvent que proposer une saturation sectorielle visant certes la saturation générale, mais ne l'atteignant jamais.

- B. Les besoins absolus et les besoins relatifs : Selon Keynes,<sup>96</sup> « les besoins absolus sont ceux que nous ressentons quelle que soit la situation d'autrui et les besoins relatifs ceux dont la satisfaction nous fait planer au dessus de nos semblables et nous donne un sentiment de supériorité vis à vis d'eux ».

Les besoins absolus sont saturables mais les besoins relatifs ne le sont pas, car ils sont insatiables, car plus le niveau général s'élève, plus ils cherchent à le dépasser. Dans ce contexte, produire pour satisfaire les besoins relatifs revient à les développer.

Ainsi, les individus ont tendance à considérer que leur situation s'est dégradée alors qu'en termes absolus, elle s'est beaucoup améliorée, cela parce que les personnes qui servent de point de comparaison ont mieux progressé. Cela nous ramène à l'impossibilité d'une saturation générale.

- C. Le besoin, le désir et la demande : KOTLER,<sup>97</sup> établit une distinction entre besoin, désir et demande. Le besoin correspond à des éléments nécessaires à la survie, tels que la nourriture, vêtements, abri, éducation,... Ces besoins deviennent des désirs lorsqu'ils correspondent à des objets spécifiques. La demande n'apparaît que lorsqu'il y a vouloir et pouvoir d'achat.

Le marketing se contente alors d'influencer les désirs et la demande, en rendant le produit attrayant, disponible et facilement accessible.

---

<sup>96</sup> LAMBIN Jean-jacques – Le marketing stratégique – Op. Cit. - P. 82

<sup>97</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing Management – Op. Cit. – P.43

### **Paragraphe II : Les avantages de l'étude des besoins :**

En termes non monétaires, l'étude des besoins des clients génère plusieurs avantages pour l'organisation (le territoire dans notre cas), parmi lesquels :

- A. l'amélioration de l'image : Lorsque l'étude des besoins s'adresse directement au public, la consultation peut contribuer à améliorer l'image du territoire. Il y a d'une part l'effet psychologique du contact avec la population ciblée qui va répercuter un sentiment de « bonne impression ». D'autre part, si les travaux de recherche ou d'expérimentation donnent lieu à des articles dans la presse ou dans des émissions télévisées, l'image de l'organisation va se trouver modifiée.<sup>98</sup>

Aussi, il n'est pas rare que, lorsque des enquêtes ou travaux de recherche sont menés, le public ciblé exprime sa satisfaction pour l'objet et l'objectif de l'étude.

- B. La stimulation du personnel de la structure : L'étude des besoins étant faite par le personnel de la structure territoriale, elle permet à ce personnel de « sortir » de la vie administrative : sortir du lieu de travail, sortir des horaires réguliers, sortir du milieu socioprofessionnel habituel.<sup>99</sup>

Cela permet aussi d'écouter les gens et leur donner envie de s'exprimer et de se faire le porte parole, et de son administration (vis à vis du public) et du public (vis à vis de l'administration).

Tous ces changements et l'importance accordée aux informations collectées, stimulent le personnel de la structure pour faire mieux et le motive plus que les postes purement administratifs. Aspect qui n'est pas à négliger quand on sait que certaines organisations souffrent de la démotivation du personnel.

---

<sup>98</sup> BON Jérôme et LOUPPE Albert – Marketing des services publics : L'étude des besoins de la population – Op. Cit. – P.119

<sup>99</sup> BON Jérôme et LOUPPE Albert – Marketing des services publics : L'étude des besoins de la population – Op. Cit. - P.120

C. Les avantages induits : Lorsque l'étude des besoins fait face à des entreprises, il faut savoir que la satisfaction du moindre besoin nécessite, pour la collectivité, des investissements colossaux en terme d'aménagements urbains, en terme de création de zones industrielles, en terme d'avantages et de facilitations.

Tout ceci pèse sur le budget de la collectivité, ce qui nécessite une maîtrise de l'information et une parfaite connaissance des besoins des entreprises afin d'éviter des dépenses inutiles et des investissements non rentables.

D. La possibilité d'influencer le comportement des consommateurs : L'étude des besoins du consommateur et son comportement individuel et collectif vise à pouvoir convenir à ces besoins et à influencer son comportement grâce à l'offre.

Grâce à la théorie du comportement du consommateur, on sait que ce dernier, comme tout autre décideur, est indissociable de liens collectifs et de pulsions irrationnelles. Cette même théorie, nous éclaire sur le rôle de l'information dans la décision et en conséquence, sur la relation entre la décision économique et d'autres sphères de jugement et d'action (sociale, civique,...)<sup>100</sup>

## **SOUS-SECTION II : LES BESOINS DES ENTREPRISES :**

Avant d'aborder le sujet des besoins des entreprises, il y a lieu de définir le terme de localisation.

La localisation désigne le lieu où l'entreprise décide de s'implanter ou d'implanter un de ses établissements, mais aussi de le maintenir et de le transformer, voire de ne pas le supprimer.<sup>101</sup>

L'entreprise doit tenir compte pour sa localisation, non seulement des facteurs de production qui influencent ses coûts, mais aussi de l'environnement existant.

Parmi ces facteurs, appelés facteurs de localisation, on peut citer :

---

<sup>100</sup> NOISETTE Patrice et VALLÉRUGO Frank– Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. - P. 356

<sup>101</sup> NOISETTE Patrice et VALLÉRUGO Frank– Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. – P. 360

### **Paragraphe I : L'avantage comparatif du territoire :**

La théorie du commerce international considère que l'avantage comparatif des nations (ressources naturelles, force du travail, valeur de la monnaie,...) comme la source principale de la compétitivité d'un pays.

Plus récemment, des économistes, notamment *Michael PORTER*<sup>102</sup> ont dirigé leurs travaux afin de savoir comment un pays, un gouvernement, ou même une industrie privée pouvait modifier les conditions de travail dans un pays en vue de créer ou de renforcer la compétitivité de ses entreprises au plan international. En effet, pourquoi une nation connaît-elle la réussite dans une industrie donnée ?

Dans chaque pays, l'environnement de l'entreprise est plus ou moins favorable à l'apparition d'avantages concurrentiels, selon quatre paramètres :<sup>103</sup>

- A. Les facteurs de productions : Quelle est la position de la nation dans le domaine des facteurs de productions ? tel que les ressources naturelles, le personnel qualifié, l'existence d'une infrastructure nécessaire à l'activité.
- B. La demande : Quelle est la nature et l'importance de la demande intérieure ? une demande compétitive et exigeante ?
- C. Les industries en amont et apparentées : Le pays possède t-il des industries en amont et apparentées compétitives sur le plan international ?
- D. La stratégie, la structure et la rivalité des entreprises : Quelles sont les conditions qui président à la création, à l'organisation et à la gestion des entreprises et qu'elle est la nature de la concurrence ?

Le mouvement des capitaux et des facteurs de production se dirige vers les territoires où les coûts sont mineurs ou bien vers les territoires où les coûts supérieurs sont plus que compensés par une forte efficacité ou productivité.<sup>104</sup>

---

<sup>102</sup> Michael PORTER, auteur en 1990 de « l'avantage concurrentiel » dans lequel il déclare en ouverture : « ... je me suis forgé la conviction solide que l'environnement national joue effectivement un rôle central dans la compétitivité des firmes ».

<sup>103</sup> LAMBIN Jean-Jacques – Le marketing stratégique – Op. Cit. - P. 363

### **Paragraphe II : Les caractéristiques géographiques du territoire :**

Les entreprises sont naturellement sensibles aux caractéristiques des territoires. Chaque pays, chaque région dispose d'une dotation de facteurs immobiles ou d'aménités naturelles immuables, influençant positivement ou négativement la productivité et le profit des entreprises locales.<sup>105</sup>

Parmi ces caractéristiques, on peut citer la présence de terres arables, de ressources minières, d'un accès à la mer, d'un fort ensoleillement .... Bien sûr, l'influence de ces éléments varie d'une activité à l'autre, ce qui permet d'expliquer certains choix de localisation de la part d'entreprises utilisant ces facteurs.

Certains auteurs<sup>106</sup> ont considéré que ces caractéristiques sont des attributs non modifiables et par conséquent le territoire n'avait pas à y consacrer une forte communication.

Néanmoins, ces caractéristiques ne peuvent expliquer l'essor de régions, à priori peu favorisées, et que rien ne prédisposait à devenir des centres d'attraction économiques importants.

### **Paragraphe III : La proximité de la demande finale et la taille du marché :**

L'intérêt que peut tirer une entreprise d'un choix de localisation dans une zone donnée résulte d'un calcul économique regroupant les avantages dont bénéficient les places centrales du fait de la présence d'un grand nombre d'agents économiques.

L'ensemble des coûts s'imposant à une relation commerciale, particulièrement les coûts de transports donnent aux entreprises un avantage compétitif sur le marché local en les protégeant de la concurrence des firmes implantées dans des régions lointaines.

---

<sup>104</sup> CAMAGNI Roberto – Attractivité et compétitivité : un binôme à repenser – document Internet - <http://www.diact.gouv.fr/IMG/File/CAMAGNI2.pdf>

<sup>105</sup> CROZET Mathieu et MAYER Thierry – Entre le global et le local, quelle localisation pour les entreprises ? –in Les nouvelles logiques de l'entreprise – Les cahiers français n° 309 – juillet/Août 2002 - Document Internet - [http://team.univ-paris1.fr/teamperso/mayer/CV07\\_FR.pdf](http://team.univ-paris1.fr/teamperso/mayer/CV07_FR.pdf)

<sup>106</sup> Il s'agit de BROSSARD Hubert dans son ouvrage intitulé « Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux » - Éditions economica – 1997

Les firmes souhaitent donc être proches de la demande finale. Les rendements d'échelle de la production sont constants, les firmes peuvent implanter un site de production sur chaque marché significatif regroupant le plus de consommateurs ou donnant le meilleur accès à la demande. Cet avantage (attractivité des places centrales) est au cœur de l'ensemble des analyses du choix de localisation. Les exemples historiques le montrent puisque la plupart des villes ayant connu un essor ont bénéficié d'une localisation offrant un accès aux marchés environnant. C'était soit des villes portuaires, soit des villes frontalières, soit des villes offrant un réseau de communication dont elles étaient le centre.

Plus récemment, les études empiriques portant sur l'analyse des choix de localisation des entreprises montrent que la proximité de grands marchés est un déterminant important de la décision de localisation.<sup>107</sup>

Le rapprochement de la demande finale représente d'autres avantages notamment :<sup>108</sup>

- Mieux connaître les clients sur le marché local afin d'y adapter ses produits,
- Déjouer les protections et les barrières constituées par les frontières nationales et qui continuent à peser malgré les mouvements de globalisation,
- Concurrencer sur le même terrain les autres entreprises du secteur.

#### **Paragraphe IV : Les coûts de production :**

La compétitivité des entreprises dépend aussi des coûts de production. La recherche des meilleurs coûts de production est le déterminant de la localisation qui guide l'essentiel des décisions de délocalisation des activités à forte intensité en main d'œuvre peu qualifiée et à faible taux de salaire.

Quand on parle de main d'œuvre, quatre aspects différents peuvent intervenir : la disponibilité de la main d'œuvre, sa qualification, sa réputation et son coût.

En effet, l'avantage des coûts de la main d'œuvre n'est pas présent dans tous les secteurs. Ainsi donc, certaines industries s'installent dans des territoires où la main d'œuvre est disponible et, est à bas coût, tandis que d'autres s'installent là où la main d'œuvre est plus qualifiée ou a une réputation de rentabilité élevée.

---

<sup>107</sup> CROZET Mathieu et MAYER Thierry – Entre le global et le local, quelle localisation pour les entreprises ? – Op. Cit.

<sup>108</sup> MAYER Thierry et MUCCHIELLI Jean-Louis – La localisation à l'étranger des entreprises multinationales – in Revue Economie et statistiques - n° 326 – 327 – 1999 – P. 162

Mais au delà des délocalisations vers les pays à bas salaires, il faut noter que la constitution d'un bassin d'emploi<sup>109</sup> profite à l'ensemble des entreprises de la zone géographique qui vont pouvoir y trouver les quantités et surtout les qualités de travail correspondant à leurs besoins.

Par ailleurs, les salaires n'étant pas le seul coût qui s'impose aux entreprises, celles-ci doivent tenir compte des autres coûts, notamment les biens intermédiaires. Et donc elles doivent veiller à ce que le site de localisation leur donne un bon accès aux marchés des biens intermédiaires. Là, les régions centrales ont un avantage certain.<sup>110</sup>

### **Paragraphe V : La concentration géographique :**

Les entreprises souhaitent s'installer dans les régions où le secteur qu'elles veulent investir est déjà concentré afin de trouver une main d'œuvre adaptée à leurs besoins. C'est ce qui s'appelle les « externalités technologiques ».<sup>111</sup>

Le développement de districts industriels forts, dont le *silicon valley* est devenu l'exemple le plus évident, a mis en évidence le rôle des externalités technologiques dans la localisation des entreprises. Ces externalités poussent les entreprises à se localiser à proximité de leurs concurrents afin de bénéficier, en plus de la main d'œuvre adaptée, des échanges de connaissances entre les entreprises, de transferts informels de technologie et de savoir-faire et d'accroître la productivité.<sup>112</sup>

Même en l'absence des externalités technologiques, le jeu concurrentiel entre entreprises concurrentes peut les conduire à s'implanter à proximité les unes des autres. Cela s'explique par différentes raisons possibles<sup>113</sup> :

- Une entreprise suit le choix de localisation fait par l'entreprise leader du marché, estimant que cette dernière a les moyens (plus qu'elle) d'obtenir une meilleure connaissance des caractéristiques du territoire et donc, cherchant à limiter les risques, elle se dit que « ce qui est bon pour elle doit l'être pour moi »,

---

<sup>109</sup> Le bassin d'emploi peut être défini comme le marché local du travail, disposant d'une certaine autonomie et recouvrant une zone géographique où les individus peuvent changer de travail sans changer de résidence et où les entreprises trouvent la main d'œuvre nécessaire en quantité et en qualité pour occuper les emplois qu'elles procurent (Dictionnaire de l'économie et des sciences sociales)

<sup>110</sup> CROZET Mathieu et MAYER Thierry – Entre le global et le local, quelle localisation pour les entreprises ? – Op. Cit.

<sup>111</sup> FERRER Christine – La localisation des filiales industrielles françaises dans les régions européennes – in Revue Le 4 pages des statistiques industrielles – n° 109 – Mai 1999

<sup>112</sup> CROZET Mathieu et MAYER Thierry – Entre le global et le local, quelle localisation pour les entreprises ? –Op. Cit.

<sup>113</sup> CROZET Mathieu et MAYER Thierry – Entre le global et le local, quelle localisation pour les entreprises ? –Op. Cit.

- Une entreprise relativement petite peut préférer conserver le même retard qui la sépare du leader, en s'installant dans les mêmes conditions de production, plutôt que de risquer de voir ce retard s'accroître si elle se localise sur un autre territoire,
- Certaines entreprises qui doivent recourir à l'emprunt pour financer leurs investissements ont tendance à imiter les entreprises concurrentes afin d'envoyer un signal favorable aux créanciers potentiels. En effet, imiter le choix de localisation des concurrents permet d'augmenter sa probabilité d'être financé.

### **Paragraphe VI : Les politiques incitatives :**

Les pouvoirs publics interviennent par la mise en place de politique d'incitation à l'investissement.

Dans la prise de décision d'implantation, les entreprises sont très sensibles à ces politiques incitatives, notamment celles qui ont un effet durable ou à long terme sur la rentabilité de l'investissement.

Les politiques incitatives peuvent être multiples : Subvention à la création d'emplois, exemption temporaire à la fiscalité, faiblesse de l'imposition sur les bénéfices, ... Toutes choses égales par ailleurs, les entreprises sont sensibles à ce type d'incitation.

Néanmoins, étant donné que certains auteurs considèrent que le paquet d'incitation constitue la variable « prix » du marketing-mix développé par un territoire,<sup>114</sup> ce facteur sera traité ultérieurement.

### **Paragraphe VII : La dynamique du territoire :**

Des études récentes attribuent au territoire un rôle toujours moins passif, et lui reconnaissent une contribution active à la capacité d'innovation et de développement des entreprises.<sup>115</sup>

---

<sup>114</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. - P. 49

<sup>115</sup> MUSSO Enrico et CAPPATO Alberto – La localisation des activités de production : Systèmes d'information et de support dans la prise de décision de localisation - in Stratégie de localisation des entreprises commerciales et industrielles – Éditions de Boeck Université - 2002 – P. 252

Le territoire est certes important parce que ses caractéristiques géographiques permettent un gain des coûts à l'entreprise qui les exploite, mais son dynamisme détermine la capacité d'innovation des entreprises qui y sont localisées.

Les caractéristiques sociales, culturelles, productives, techniques et scientifiques tel que les services aux entreprises et aux employés assurés par la collectivité, les équipements, les réseaux et les infrastructures, l'environnement, la qualité de la vie, le cadre de vie... sont capables d'augmenter indirectement la productivité.

Dans leur étude portant sur quatre facteurs de localisation, *Thierry MAYER* et *Jean-louis MUCCHIELLI*, sont parvenus aux résultats suivants, sur l'impact de ces facteurs dans certains pays.

**Tableau n° 06 : Critères de localisation**

références bibliographiques	Pays d'origine	Zone et période d'accueil	Demande	Coûts du travail	Concentration géographique	Politiques incitatives
Wheeler et Moody (1992)	États Unis	42 pays allant du Pérou à la Suisse	+	-	+	n.s.
Mayer et Mucchielli (1998)	Japon	Royaume-Uni, France, Allemagne, Espagne, Italie (1984-1993)	+	-	+	+
Hansen (1987)	Brésil	Villes brésiliennes aux environs de Sao Paulo (1977-1979)	Non testée	n.s.	+	Non testée
Head et Al. (1999)	Japon	Villes américaines (1980-1992)	+	-	+	+
Head et Ries (1996)	États-Unis, Japon, Europe, Australie, Canada	Villes chinoises (1984-1991)	Non testée	n.s.	+	+
Ferrer (1998)	France	Régions européennes (1994)	Non testée	n.s.	+	-
Devereux et Griffith (1998)	États Unis	Royaume-Uni, France, Allemagne (1980-1994)	+	n.s.	+	+

n.s. = variable non significative

**Source :** MAYER Thierry et MUCCHIELLI Jean-Louis – *La localisation à l'étranger des entreprises multinationales* – Op. Cit. – P 162

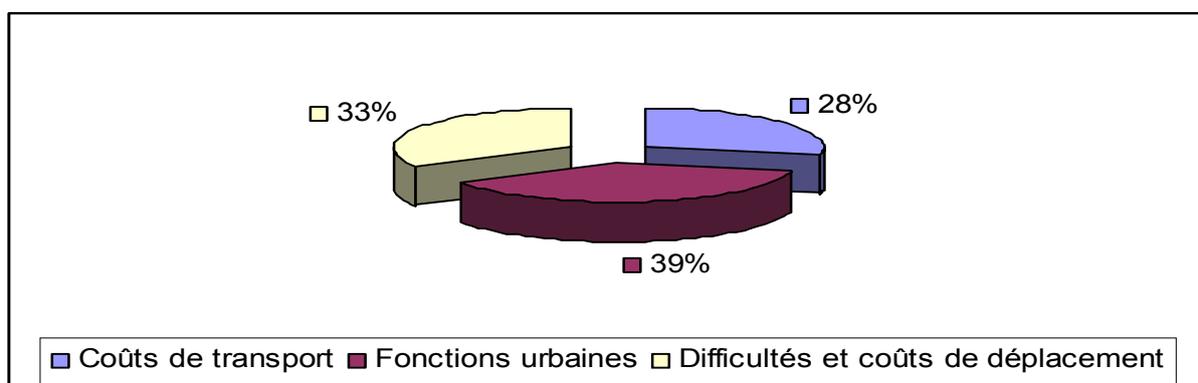
De leur côté, *Enrico Musso* et *Alberto Cappato* ont identifié d'autres facteurs de localisation et ont mesuré leur incidence sur la décision de localisation.

**Tableau n° 07 : Facteurs influant sur la localisation des entreprises**

Groupes de facteurs de localisation	Facteurs de localisation	indicateurs
Fonctions urbaines	Systèmes de transport et de mobilité	Liaisons aériennes Réseau ferroviaire Transports publics Réseau routier Intégration des réseaux de transport Gares marchandise
	Réseaux d'équipement et de communication	Télécommunication Coût du service des téléphones Distribution de l'énergie Coût de l'énergie Services de voirie / écoulement des déchets Nettoyage des égouts
	Emplacement urbain	Prix pour la location des bureaux Prix pour la location des habitations Prix pour l'achat des bureaux Prix pour l'achat des habitations Prévisions de valorisation de l'investissement immobilier Système fiscal Trafic routier et pollution Logistique et distribution Zones industrielles
	Services aux entreprises	Système bancaire Laboratoires d'études et centres de recherche Bourse Foires, expositions et congrès Sociétés de services commerciaux Services pour bases de données <i>on line</i> Agences d'orientation pour l'emplacement d'entreprises
	Qualification du travail	Coût du travail Rapports avec les syndicats Niveau de scolarité de la population active Système universitaire et de formation Disponibilité de main d'œuvre ayant la qualification requise
	Services aux particuliers	Attractions touristiques dans les environs Hôtels et restaurants Hôpitaux, centres d'assistance Parcs d'attraction, activités culturelles Parcs, terrains de sports Shopping
Coûts de transport	Coûts de transport	Coût d'approvisionnement des inputs Coûts de distribution aux marchés
Coûts de déplacement	Difficultés et coûts liés au déplacement	Domicile du/des titulaire(s) ou du/des fondateur(s) Autres facteurs désormais influents Spécialisation zonale Insuffisante information sur les avantages et désavantages des localisations alternatives Opposition au déplacement de la part de la main d'œuvre
	Coûts liés au déplacement	Pas assez de temps (ou pas assez d'argent) pour projeter un déplacement Coûts bureaucratiques, Autres : ...

**Source :** *MUSSO Enrico et CAPPATO Alberto – La localisation des activités de production : systèmes d'information et de support dans la prise de décision de localisation. Op. Cit. - P.256*

**Figure n° 07 : Incidence des groupes de facteurs de localisation sur le choix d'emplacement**



**Source :** MUSSO Enrico et CAPPATO Alberto – *La localisation des activités de production : systèmes d'information et de support dans la prise de décision de localisation. Op. Cit. - P. 257*

Néanmoins, le marketing territorial ne peut pas agir sur tous ces facteurs de localisation. En effet, certains facteurs ne sont pas modifiables, d'autres le sont, mais à termes différents, tandis que d'autres facteurs sont taillés sur mesure par l'entreprise.

Le tableau ci-dessous explique cela :

**Tableau n° 08 : Facteurs de localisation**

	Non modifiables	Modifiables à L.T	Modifiables à C.T	Sur mesure
Exemples	Climat Proximité : pays d'origine Proximité des marchés d'exportation Proximité matières premières Proximité et taille du marché	Système éducatif Infrastructure (transport - télécom.) Attitude au travail Attitude des citoyens Coûts (construction, infrastructure...) Qualification de la main d'oeuvre	Taux d'impôt Attitude du gouvernement Offre de sites Offre de logements, villas	Coûts des terrains Espace suffisant (expansion future) Incitations gouvernementales Temps d'accès au territoire

**Source :** BROSSARD Hubert – *Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Editions economica – 1997 – P. 47*

### **SOUS-SECTION III : LES BESOINS DES INDIVIDUS :**

*KOTLER* et *DUBOIS* synthétisent une série de critères influençant l'achat par le consommateur.<sup>116</sup> Parmi ces facteurs, on retrouve les facteurs culturels (la culture et la classe sociale), les facteurs sociaux (les groupes de référence et la famille), les facteurs personnels (l'âge, le cycle de vie, la profession, la position économique, le style de vie et la personnalité) et les facteurs psychologiques (la motivation, la perception, l'apprentissage, les croyances et les attitudes).

Ce modèle ne peut naturellement être appliqué à l'entreprise, qui ne peut pas être considérée comme un individu. Mais, néanmoins, il peut être appliqué à chacune des personnes, en charge à un moment ou à un autre de la décision, d'une partie de la décision, ou de la préparation de la décision de localisation de l'entreprise.

En effet, la décision de l'entreprise est issue de décisions humaines, mais elles sont tellement stratégiques qu'elles font appel à un processus, une organisation et des déterminants utilisés notamment dans le marketing industriel.

#### **Paragraphe I : Les similitudes entre le marketing territorial et le marketing industriel :**

Plusieurs auteurs ont comparé entre le marketing territorial et le marketing industriel et ont trouvé beaucoup de similitudes :

- A. La nature des acheteurs : A l'évidence, les deux types de marketing s'adressent à des entreprises et non à des particuliers, ils font face à des professionnels et des spécialistes. Cela implique que le fournisseur du produit (territoire ou machine) dispose lui aussi d'une force de vente professionnelle. Les relations entre les professionnels des deux structures sont fréquentes et intenses pendant tout le processus d'achat.<sup>117</sup>

---

<sup>116</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.196 à 212

<sup>117</sup> REVAT Robert – Le marketing des projets d'intérêt collectif : principes et démarches – Rencontres internationales démocratie et management local – Québec du 20 au 23 mai 2003 – Document Internet - [http://ville-management.org/forum/files/vm6\\_2\\_25\\_revat\\_447\\_462\\_717.pdf](http://ville-management.org/forum/files/vm6_2_25_revat_447_462_717.pdf)

- B. L'importance du produit pour l'entreprise : Bien acheter est une décision stratégique pour l'entreprise. Le produit, qu'il soit un territoire ou une machine, doit contribuer, par les avantages qu'il procure, à augmenter le bénéfice de l'entreprise, abaisser ses coûts, améliorer son image,...
- C. La multiplicité des intervenants : En général, plusieurs personnes interviennent dans une décision de localisation de l'entreprise, de même que dans une décision d'achat industriel, notamment pour les acquisitions complexes. En effet, la décision de localisation est issue d'un groupe d'experts qu'il faudra identifier et connaître leurs rôles spécifiques dans le processus de décision, pour que le territoire puisse espérer attirer l'entreprise.
- D. Une décision prise par étape : Comme il sera développé plus loin, la décision de localisation, tout comme la décision d'achat industriel, est rarement prise après une seule visite ou un seul entretien.

Pour un projet industriel majeur, le processus de décision peut s'étendre sur plusieurs années !

- E. La participation du client dans l'élaboration de l'offre : Dans le marketing territorial, on estime que le client (l'entreprise) est suffisamment compétent pour contribuer activement dans la construction de l'offre, notamment pour les aspects dits « sur mesure » (surface et coût des terrains, nature des bâtiments, aménagement du territoire, conditions d'accueil des dirigeants, ...)

Dans la même mesure, le vendeur industriel doit adapter son produit aux besoins de son acheteur qui est présent durant toute la phase de production (exemple : les avions ou les bateaux).

F. Les phases du processus d'achat : qu'il s'agisse de terrains ou d'équipements et de machines, le processus d'achat est très similaire : c'est un processus complexe, comprenant plusieurs personnes, des objectifs multiples et des critères de décision parfois conflictuels.

**Tableau n° 09 : Comparaison du processus de choix d'un lieu d'implantation et du processus d'achat industriel**

Choix d'un lieu d'implantation	Marketing industriel
Reconnaissance d'un problème et constitution de l'équipe chargée du projet	Identification des besoins
Détermination et spécification des caractéristiques	Établissement des spécifications
Sélection d'un échantillon de régions	Identification des solutions
Visites de sites – négociations	Évaluation des solutions
Choix du site	Choix du fournisseur
Implantation et fonctionnement	

**Source** : BROSSARD Hubert – *Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux* – Op. Cit. – P. 61

Ces phases seront étudiées au détail plus loin.

### **Paragraphe II : Les déterminants influençant la décision de localisation :**

L'acheteur industriel est guidé par des facteurs objectifs et subjectifs à la fois. Ses décisions sont animées par l'intérêt de l'entreprise d'une part et l'intérêt personnel d'autre part.

En théorie, toute décision devrait relever de la première catégorie : l'intérêt de l'entreprise. En pratique, la nature humaine, étant ce qu'elle est, il est rare que les décideurs sacrifient leur intérêt personnel pour satisfaire celui de l'entreprise, ils cherchent plus communément à concilier les deux.<sup>118</sup>

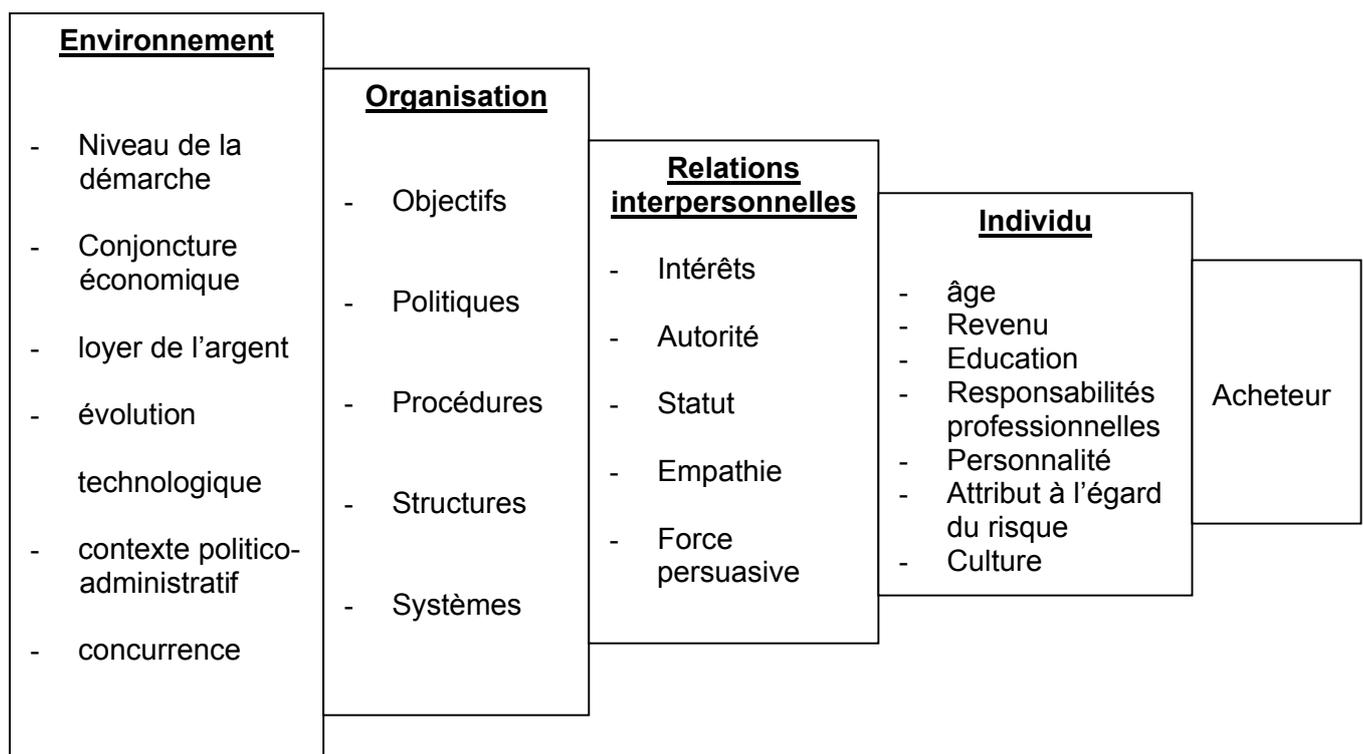
Ces deux types de motivations ne sont pas nécessairement contradictoires, l'entreprise devra trouver le système (d'évaluation, d'intéressement, de contrôle) pour concilier son intérêt avec celui de ses salariés et ses décideurs.

<sup>118</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Op. Cit. - 2003 – P.1039

De son côté, le fournisseur doit présenter les arguments qui sauront les convaincre sur ces deux plans.

On peut regrouper les différents facteurs influençant l'achat industriel en quatre catégories : Influences environnementales, influences organisationnelles, influences interpersonnelles et influences individuelles, tel que détaillé ci-dessous :

**Figure n° 08 : Principaux déterminants de l'achat industriel**



**Source :** KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.229

A. Les variables environnementales : Parmi ces variables, les plus importantes sont le niveau de la demande, la conjoncture économique, le loyer de l'argent, l'évolution technologique, le contexte politico-administratif et la concurrence.

Lorsque l'économie est en récession, l'acheteur industriel cherche par tous les moyens des économies et limite ses dépenses. S'il craint des pénuries, il cherche à augmenter ses stocks ou passe des contrats d'approvisionnement.

Dans un contexte concurrentiel, l'évolution technologique et réglementaire influence ses achats de sorte qu'aujourd'hui, la prise en compte de l'aspect environnemental pousse l'acheteur industriel à s'adresser aux fournisseurs qui intègrent cette variable.

Dans le domaine du marketing territorial, les variables environnementales pèsent, elles aussi dans la décision de localisation. En effet, si la conjoncture économique est favorable et que le loyer de l'argent est faible, une entreprise peut penser à accroître son activité, par contre, si les conditions économiques sont défavorables, l'entreprise en quête de minimisation des coûts, peut envisager sa délocalisation vers un lieu plus favorable. De même qu'une entreprise peut imiter les stratégies de ses concurrents et opter pour une localisation donnée simplement parce que ses concurrents s'y sont localisés.

Le contexte politico-administratif a un rôle important dans les décisions de localisation. A ce titre, les facilitations de type administratif et politique ont un impact non négligeable dans le choix des sites de localisation, ainsi une entreprise « polluante » cherche à fuir les pays où la réglementation environnementale est stricte et à s'implanter dans les pays qui n'ont pas cette contrainte.

- B. Les variables organisationnelles : Chaque entreprise a ses propres objectifs, politiques, procédures, structures et systèmes qui définissent ses choix.

Chaque entreprise met en place une structure chargée des achats, elle peut être centralisée ou décentralisée, annexée à un autre service ou département ou indépendante. Les objectifs et les politiques influent sur la nature des contrats d'approvisionnement et sur la relation entretenue par l'entreprise avec ses fournisseurs (contrats à court ou à long terme / relation de domination ou non).

Par ailleurs, les systèmes adoptés par certaines entreprises tendent à mettre en place des systèmes de productions permettant de diversifier la variété des produits, de réduire les coûts et le temps de fabrication et de limiter la période de stockage.

Dans sa décision de localisation, les décideurs au sein de l'entreprise sont influencés par les variables organisationnelles. Les objectifs et la politique guident d'abord la nature de la localisation : représentation commerciale, point de vente, succursales, unités de production,... et ensuite le lieu de localisation : local, régional, national ou international.

Les structures chargées de prendre la décision de localisation peuvent varier, le responsable territorial peut avoir affaire à des experts pluridisciplinaires ou à l'investisseur seulement.

- C. Les variables interpersonnelles : Lorsque la décision d'achat industriel est prise par un centre d'achat,<sup>119</sup> il y a nécessairement interaction de plusieurs personnes. Ces personnes ont des autorités différentes, des statuts différents et des capacités de persuasion variables.

Face à cette variété de personnes, le vendeur doit élaborer une stratégie qui lui permettra d'identifier les besoins de son client et de reconnaître les membres les plus influents du centre d'achat.

Dans le contexte du marketing territorial, les autorités ayant la charge de faire face aux membres du centre d'achat doivent analyser les interactions existantes entre ces membres et évaluer le rôle de chacun d'eux, afin de pouvoir le convaincre et l'influencer. L'identification de(s) la personne(s) clé(s) représente un élément essentiel de succès ou d'échec d'une campagne d'attraction des investisseurs.

- D. Les variables individuelles : Chaque intervenant dans le processus de décision forge ses perceptions et ses préférences relatives aux caractéristiques des produits et des fournisseurs.

Des facteurs, tel que l'âge, le revenu, le niveau d'instruction, les responsabilités professionnelles, la personnalité et les attitudes à l'égard du risque ont un impact sur la façon d'acheter.

---

<sup>119</sup> Le centre d'achat désigne l'ensemble des individus et groupes qui interviennent dans le processus de prise de décision d'achat (KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P. 227)

La culture a elle aussi, son rôle à jouer, par exemple, en Allemagne on accorde une grande attention aux titres et les négociations ne se font jamais sans un certain formalisme. En Corée, le groupe prime sur l'individu et le respect de l'autorité est fondamental. En Amérique latine, on privilégie les contacts personnels préalables ou les connaissances communes.

Ces variables existent également dans les individus formant l'équipe chargée de prendre la décision de localisation, il sera donc indispensable pour les responsables du marketing territorial de connaître leurs interlocuteurs.

Pour résumer, plusieurs forces peuvent conduire une entreprise à envisager un lieu de localisation. Certaines d'entre elles relèvent de l'entreprise elle-même, d'autres des individus ayant la charge de prendre la décision de localisation. Certaines forces sont internes à ces acteurs, d'autres leurs sont externes.

**Tableau n° 10 : Décision de localisation**

Eléments	Relevant de l'individu	Relevant de l'entreprise
<b>Internes</b>	<u>Exemple :</u> Intérêt, instinct, envie de l'un des dirigeants, stratégie de département (production, marketing,...)	<u>Exemple :</u> Recherche de compétences, amélioration d'une position concurrentielle, amélioration de la structure des coûts, ...
<b>Externes</b>	<u>Exemple :</u> Client, fournisseur, banque, ami, gouvernement, agence de promotion de l'investissement, ...	<u>Exemple :</u> Suivre un concurrent, suivre un client, ouverture d'un nouveau marché, ...

**Source :** Adapté de BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. - P. 62

**SECTION II : LE PROCESSUS DE CHOIX D'UN LIEU DE LOCALISATION :**

Les mécanismes de la décision d'implantation constituent un élément important de la problématique du marketing territorial. Le choix d'un lieu de localisation est une décision complexe de par son impact sur l'entreprise mais aussi à cause du nombre d'intervenants participant à la prise de décision.

Plusieurs auteurs <sup>120</sup> simplifient le processus de décision du lieu de localisation en disant que les entreprises (notamment les multinationales) définissent leurs choix de façon séquentielle : à partir d'une décision initiale de s'implanter sur un continent, elles choisissent d'abord un pays, puis une zone à l'intérieur de ce pays et, enfin une localisation précise.

Cependant, ce processus décrit ne représente qu'une partie du processus global tel que défini ci-dessus :

**SOUS-SECTION I : LE PROCESSUS DE CHOIX EST LONG, COMPLEXE ET PEU FORMALISE :**

De nombreuses recherches ont mis en évidence le caractère multi-stades du processus du choix d'un lieu de localisation suivi par un investisseur.<sup>121</sup> Ces recherches s'accordent à dire que, même si l'objectif de ce processus reste toujours le même, à savoir, identifier la localisation la plus rentable, le processus ne peut faire l'objet d'une modélisation précise, mais il obéit, cependant à un certain nombre de comportements.

Le processus de choix est en général assez long, cela s'explique par :

- La décision de localisation prend place dans un environnement assez incertain marqué par le manque d'informations dont dispose l'entreprise sur les territoires ciblés,
- Le risque inhérent au choix d'un nouveau lieu de localisation,

---

<sup>120</sup> Il s'agit à titre d'exemple de :

- LEMAIRE Jean- Paul, auteur de « stratégies d'internationalisation » – Éditions Dunod – 2003 - P 292 et suite

- FERRER Christine, auteur de « la localisation des filiales industrielles françaises dans les régions européennes » - Op. Cit.

- CROZET Mathieu et MAYER Thierry, auteurs de « Entre le global et le local, quelle localisation pour les entreprises ? » – Op. Cit.

<sup>121</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. – p. 58

- Le choix est une décision rare, voire unique dans la vie de l'entreprise (sauf peut-être pour les entreprises à forte croissance), ce qui influe sur l'absence de la maîtrise du processus.

Certains auteurs parlent d'une durée moyenne du processus de dix-huit mois, d'autres de vingt quatre mois,<sup>122</sup> mais ces durées restent d'une valeur indicative, puisque certains projets s'étalent sur plusieurs années alors que d'autres sont réalisés en moins de six mois.

Cette variation s'explique d'une part, par la taille de l'entreprise et les moyens mis en œuvre, d'autre part, par la nature ou le type du projet (production, distribution, recherche) et enfin, par le degré d'expérience de l'investisseur en matière de choix.

Sur un échantillon de dix investisseurs, Hubert BROSSARD a dressé un tableau illustrant le lien existant entre la durée du processus et le type du projet et, celui existant entre la durée du processus et le niveau d'expérience de l'entreprise.

**Tableau n° 11 : Relation durée du processus - type de projet et expérience**

type	Production	Distribution	Recherche
Objectif du projet	Diversification du marché Dilution des risques	Consolidation du système de distribution	Avoir accès à des chercheurs de talent Réduire les coûts de développement du software
Critères de localisation	Langue anglaise Masse critique Infrastructure	Fiscalité Procédures douanières Présence de partenaires	Coût global Main d'œuvre qualifiée Qualité de vie
Expérience	Faible (4 ans d'existence)	Moyen (9 ans d'existence)	Bon (11 ans d'existence)
Sites considérés	Grande Bretagne, Ecosse, Irlande et Pays de Galles	Allemagne, France, Pays-Bas	Irlande et Ecosse
Durée	30 mois	6 mois	6 mois

**Source :** BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. - P. 59

<sup>122</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. – p. 58

**SOUS-SECTION II : LES DIFFERENTES PHASES DU PROCESSUS DE CHOIX D'UN LIEU DE LOCALISATION :**

Dans l'optique marketing territorial, plusieurs auteurs ont souligné l'importance qu'il y a, à comprendre le processus de choix suivi par un investisseur, notamment par les acteurs locaux et territoriaux qui devront chercher à mieux adapter leur stratégie marketing aux différentes phases du processus.

Comme décrit plus haut dans ce chapitre, les phases du processus sont :

**Paragraphe I : La reconnaissance d'un problème :**

La décision portant sur le choix d'un nouveau lieu de localisation fait partie d'une décision stratégique beaucoup plus large, intégrant le plan de développement de l'entreprise, et qui inclut :<sup>123</sup>

- La reconnaissance d'un manque de capacités futures (le problème),
- La prise en considération des différentes options susceptibles de remédier à ce manque (extension sur le site actuel ou création d'un nouveau site),
- Le choix définitif du nouveau site.

Selon l'entreprise, sa taille et ses activités, le problème peut se poser en termes différents, parmi lesquels :

- La fourniture d'un nouveau produit ou service que les infrastructures actuelles ne peuvent pas supporter,
- Les capacités actuelles de production sont insuffisantes pour faire face à la demande,
- L'identification de la demande montre qu'un gros pourcentage se situe dans un continent ou une région où l'entreprise n'est pas implantée, d'où la nécessité de se rapprocher de la demande,
- Les coûts de production sur les sites actuels sont très élevés, ce qui crée un désavantage vis à vis des concurrents, d'où la possibilité de dé localiser tout ou partie de l'activité de l'entreprise vers des environnements plus favorables.

---

<sup>123</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. – p. 63

### **Paragraphe II : La constitution de l'équipe chargée de la conduite du projet :**

Une fois le problème reconnu et l'option de la création d'un nouveau site décidé, il s'agira de créer une équipe mobilisant plusieurs départements de l'entreprise (finances, production, ressources humaines, affaires juridiques, direction générale...). Cette équipe, conduite par un chef de projet, comprend principalement des personnalités de niveau hiérarchique élevé.

Dans le cas où l'entreprise dispose de compétences à l'interne (grandes entreprises disposant de moyens importants) le chef de projet est désigné au sein même de l'entreprise, mais il n'est pas rare que les entreprises (petites et ne disposant pas de ressources et de qualifications suffisantes) fassent appel à une personne étrangère, chargée de conceptualiser et de mener à terme le projet de localisation.

Le rôle du chef de projet consiste, non seulement à déterminer la région d'accueil qui correspond au mieux aux attentes de l'investisseur, mais aussi à persuader les dirigeants de l'entreprise que la décision qu'il leur propose sera la plus efficace.

Le chef de projet reçoit une quantité importante d'informations, mais il est soumis à de fortes pressions (internes et externes) de la part d'un grand nombre d'acteurs (les investisseurs, les acteurs territoriaux, les consultants,...)

### **Paragraphe III : La détermination et la spécification des caractéristiques :**

Durant cette phase, l'investisseur a pour objectif de déterminer, de qualifier et de quantifier les facteurs clé de localisation.

Le nombre d'éléments à prendre en considération rend cette phase particulièrement complexe.

Certaines entreprises de réputation internationale<sup>124</sup> ont élaboré une liste comprenant jusqu'à cent trente facteurs à évaluer.

---

<sup>124</sup> Il s'agit à titre d'exemple, de Général Motors (GM), de Hewlett – Packard (HP) ou encore Isméca et MC Micro Compact Car SA, ... échantillons d'investisseurs étudiés par BROSSARD Hubert in Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit.

Parmi ces facteurs, il y a lieu de distinguer entre les facteurs importants (*must list*) qui sont les facteurs clés qui doivent figurer sur le nouveau site, et entre les facteurs moins importants (*Want list*), dont la présence sur le site est désirée, mais pas indispensable.

La première catégorie fait l'objet d'une analyse approfondie (proximité des clients, infrastructures de transport, main d'œuvre, caractère attractif du site en terme de qualité de vie, incitations gouvernementales,...)

La seconde catégorie quand à elle, est dressée à titre indicatif et à une fonction d'arbitrage (infrastructures hôtelières, infrastructures scolaires pour les enfants du personnel, climat politique, niveau de bureaucratie du gouvernement hôte,...).

La détermination si tel ou tel facteur relève de la « *Must list* » ou de la « *Want list* » dépend des caractéristiques propres à chaque entreprise, du secteur d'activité, de la position concurrentielle de l'investisseur, du type de projet et du degré de maturité de l'investisseur en matière de choix de localisation.

A titre d'exemple, le degré de qualification de la main d'œuvre peut être considéré comme facteur clé ou comme facteur moins important et cela suivant le type de projet, de même que la législation sur l'environnement.

Dans les deux cas, la définition claire de chaque facteur est indispensable, dans la mesure où l'investisseur obtient une grande quantité d'informations qu'il devra évaluer suivant une échelle permettant de comparer les facteurs les uns aux autres.

#### **Paragraphe IV : La sélection d'un échantillon de région :**

La concurrence, toujours plus intense, que se livrent plusieurs pays en vue d'attirer des projets d'investissements, pousse les investisseurs à comparer et à arbitrer entre plusieurs sites. Dans la pratique le nombre de ces sites se situe entre cinq à huit.<sup>125</sup>

Dans un premier temps, l'investisseur choisit un ou plusieurs pays ou régions en utilisant les facteurs prioritaires comme standard, pour évaluer les différents sites, il s'agit là, d'une évaluation basée sur des *macro-critères*.

---

<sup>125</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. – p. 74

Pour être plus à l'aise, l'investisseur procède, par imitation, en identifiant les régions ayant déjà attiré des investissements de même type, ce qui a pour effet de réduire le niveau d'incertitude chez l'investisseur.

Dans un second temps, l'investisseur procède à une micro-analyse pour éliminer certains sites. Cette analyse se base sur les informations disponibles sur chaque site, recueillis par différentes sources et, sur les facteurs de localisation établis préalablement.

La sélection de l'échantillon de région peut s'organiser de deux manières :<sup>126</sup>

- Soit à partir d'une simple grille comparative, par le rapprochement et la pondération des différents facteurs de localisation envisagés.

**Tableau n° 12 : Modèle de grille comparative de localisation :**

Facteurs	Coeff.	Site A	Site B	Site C	Site D	Site E
.....	24					
.....	10					
.....	15					
.....	12					
.....	12					
.....	12					
.....	15					
Note d'ensemble	100					

**Source :** adapté de LEMAIRE Jean-Paul - *Stratégies d'internationalisation* - Op. Cit. - P.299

- Soit à partir d'une véritable matrice « attraits/atouts » qui permet une comparaison plus exhaustive et plus précise qui combine deux approches : les opportunités locales et les avantages que tire l'entreprise pour approcher chaque localisation.

<sup>126</sup> LEMAIRE Jean-Paul – *Stratégies d'internationalisation* – Op. Cit. – P. 298

### **Paragraphe V : Les visites de sites et les négociations :**

Après n'avoir retenu qu'un nombre limité de sites, l'investisseur procède à une analyse en profondeur, comprenant des facteurs quantitatifs et d'autres qualitatifs, ce qui permet de confirmer ou d'infirmier un choix.

Au vu du rôle important que peut jouer la phase de négociation, tous les investisseurs maintiennent deux à trois sites en concurrence, ce qui leur permet d'une part, d'accroître leur pouvoir de négociation et d'autre part, d'obtenir les meilleures conditions de localisation.

Même si les investisseurs préfèrent avoir à faire à un interlocuteur unique,<sup>127</sup> les négociations peuvent être réalisées à plusieurs niveaux de compétences, avec les autorités centrales, les autorités territoriales, ou les agences de promotion de l'investissement.

Les négociations peuvent porter sur :

- Les aspects du site : délai, emplacement, possibilités d'extension, amélioration des infrastructures, ...
- Les incitations : incitations à la création d'emploi, à l'investissement, exonérations, aides directes et indirectes, ...
- Les permis et autorisations : main d'œuvre, environnement, terrains, ...
- Le financement d'un programme de formation de la main d'œuvre.

Parallèlement aux négociations, l'investisseur procède à plusieurs visites de sites, répondant à trois objectifs :<sup>128</sup>

- Vérifier la validité des données déjà rassemblées et confirmer les premières impressions,
- Compléter les connaissances et obtenir des informations plus quantitatives sur le site : climat des affaires, gouvernement, aménités, ...
- Etablir ou renforcer des contacts avec des personnes clés : autorisés, agences de promotion de l'investissement, industriels, prestataires de service et investisseurs déjà implantés.

---

<sup>127</sup> Les études menées démontrent que les investisseurs accordent une importance particulière à l'établissement et au maintien d'un seul point de contact durant l'ensemble du processus de choix (notion de guichet unique). C'est un facteur qui a pour effet de réduire le nombre des interlocuteurs, de limiter la bureaucratie et d'éviter les contradictions éventuelles entre les différents vis à vis

<sup>128</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. – p. 76

Souvent, l'équipe chargée de la conduite du projet introduit de nouveaux critères qui n'avaient pas été pris en compte auparavant, pour parvenir à un choix.

**Paragraphe VI : Le choix final visites de sites et les négociations :**

Au vue des analyses effectuées, on peut dire que l'investisseur est en mesure de choisir son site de localisation définitif.

En général, cette décision est prise à un niveau hiérarchique élevé, c'est-à-dire la direction générale ou le conseil d'administration.

Après avoir choisi le site, l'investisseur doit procéder à l'implantation effective de son projet en respectant certaines contraintes liées notamment au budget et au temps, ce qui le pousse parfois à reprendre les négociations avec les autorités en vue de rendre son implantation encore plus profitable !

### **SECTION III : L'IMAGE DU TERRITOIRE :**

Les investisseurs ne sont pas attentifs exclusivement aux arguments fiscaux ou techniques, aux arguments liés au marché du travail ou aux moyens de transport.

Les entreprises, ou plutôt leurs dirigeants sont également sensibles à l'image du territoire. Une bonne image séduit les investisseurs et sert à optimiser l'attractivité du territoire.

#### **SOUS-SECTION I : DEFINITION, ROLE ET FORMES DE L'IMAGE :**

Le marketing est un domaine où l'image revêt une importance capitale. En effet, les consommateurs ne recherchent plus seulement la consommation « utilitaire » du produit, mais également une certaine part d'imaginaire qui les influence dans leur processus de choix. Cette part d'imaginaire, c'est l'image.

##### **Paragraphe I : Définition :**

L'image est l'ensemble des représentations mentales et des associations attachées par un individu à un produit, une marque ou une entreprise.<sup>129</sup>

L'image est un concept de réception. Les études d'image portent sur la façon dont certains publics se représentent un produit, une marque, un homme politique, une entreprise, un pays. L'image porte sur la façon dont ce public décode l'ensemble des signes provenant des produits, des services et des communications émises par la marque.<sup>130</sup>

L'image est par essence complètement subjective et individuelle, c'est à dire liée à la perception propre de chaque être humain. Chacun se voit d'une manière propre et voit les autres d'une certaine façon, une personne ou un produit ne peuvent pratiquement pas renvoyer la même image à toutes les personnes.

---

<sup>129</sup> LENDREVIE Jaques et DE BAYNAST Arnaud – PUBLICITOR – Éditions DALLOZ – 6° édition – 2004 – P.90

<sup>130</sup> KAPFERER Jean-Noël – Les marques, capital de l'entreprise – Éditions d'organisation – 3° édition – 2003 P..

La plupart des sociologues modélisent le processus de formation de l'image en quatre phases :<sup>131</sup>

- La première phase consiste à exprimer le processus de la perception de l'image par les sens. Afin que le stimulus soit saisi par les sens, il faut qu'il fasse l'objet d'attention de la part du sujet. Cette attention est fonction de trois critères : les caractéristiques physiques du stimulus, les attentes et les intérêts du sujet.
- La seconde phase est la manière dont l'image est décodée par le cerveau. Le stimulus est traité, décodé et interprété. Le message est apprécié selon ses caractéristiques et son contexte et, est analysé en fonction des facteurs internes, propres à chaque individu dans le but d'aboutir à une perception de l'image. Cette étape fait largement appel à la mémoire de l'individu.  
Par exemple, le mot « chien » est connecté à des informations sémantiques telles que : les chiens sont des animaux, ils sont en général domestiques...
- La troisième phase consiste à représenter, mentalement, ce que l'individu a perçu précédemment. Le stimulus prend alors une signification dans le cerveau du sujet. L'image peut se traduire par la représentation mentale de la perception physique du stimulus.
- la quatrième phase consiste en l'évocation de la perception d'une réalité.

### **Paragraphe II : Rôle de l'image :**

La représentation mentale créée par l'image chez le public ciblé, joue un rôle important et crée de la valeur pour la marque, et ce au moins pour les raisons suivantes :<sup>132</sup>

- Elle aide le traitement de l'information par le consommateur. Elle synthétise les impressions du consommateur et résume les caractéristiques du produit, ce qui simplifie le choix par le consommateur et favorise le repérage du produit et par là, la fidélisation du client,
- Elle différencie le produit et le positionne par rapport aux marques concurrentes, ce qui constitue un atout concurrentiel majeur qui aidera à faire face plus facilement à la concurrence,
- Elle crée des attitudes favorables et développe un sentiment positif envers une marque,

---

<sup>131</sup> RATIER Michel - L'image en marketing : cadre théorique d'un concept multidimensionnel – Cahier de recherche – Article Internet - [http://www.iae-toulouse.fr/files/154\\_pdf.pdf](http://www.iae-toulouse.fr/files/154_pdf.pdf)

<sup>132</sup> LENDREVIE Jaques et DE BAYNAST Arnaud – PUBLICITOR – Op. Cit. - P.91

- Elle donne des raisons d'acheter. Ces raisons rendent l'acte d'achat nécessaire et légitime,
- Elle peut valoriser les individus qui achètent ou possèdent la marque. Cela est valable notamment pour les produits de luxe, les voitures de sport et les marques ayant un positionnement spécifique,
- Elle permet des extensions de marque. Ainsi, des traits d'image peuvent aider des extensions en donnant un sentiment de cohérence entre la marque et le nouveau produit.

Pour l'entreprise, l'image du territoire joue un rôle aussi important que le rôle que joue l'image d'une marque pour le consommateur. Ainsi :

- Les dirigeants d'une entreprise n'auront pas à trop réfléchir sur le lieu de localisation de leur entreprise s'ils ont une image favorable d'un territoire,
- Un territoire qui dispose d'une bonne image sur un attribut quelconque peut se positionner en mettant en avant cet attribut (région touristique, territoire abritant des industries *high-tech* ...),
- Les entreprises implantées dans certains territoires sont valorisées du simple fait qu'elles y sont. Ainsi, une entreprise implantée à *Silicon Valley* donne l'image que c'est une entreprise à la pointe de la technologie, de même qu'une entreprise implantée au Japon renseigne que c'est une entreprise très compétitive.
- Le pays d'origine du produit de l'entreprise influence le choix par le consommateur. La culture du « *Made in* » favorise les produits de l'entreprise uniquement parce qu'ils sont produits dans un pays qui bénéficie d'une bonne image auprès des consommateurs. Image consolidée par des attributs objectifs et subjectifs.
- L'implantation de l'entreprise dans un territoire bénéficiant d'une bonne image a un impact sur le fonctionnement de l'entreprise et ses relations commerciales.

En effet, selon une enquête menée en 2003,<sup>133</sup> intitulée « images de territoires et entreprises », trois questions ont été posées relatives à la valeur ajoutée que peut apporter l'image du territoire à l'entreprise :

- **Question 1** : Pensez-vous que les questions d'image sont un facteur d'attractivité économique des territoires ?

---

<sup>133</sup> Enquête réalisée en octobre 2003 par le bureau de conseil TMO Régions (France) auprès de 86 unions patronales représentant 106.000 entreprises adhérentes. L'enquête est intitulée « Images de territoires et entreprises » - Document Internet -

A cette question, 64% de l'échantillon a considéré que l'image est un facteur très important, et 34 % a considéré que c'est un facteur assez important.

▪ **Question 2** : Pensez-vous que les images du territoire ont un impact sur les entreprises de ce territoire ?

A cette question, 90% de l'échantillon a répondu par OUI.

▪ **Question 3** : Et plus précisément, les images du territoire ont un impact sur quoi (quels éléments) ?

91 % des questionnés considèrent qu'il y a un impact sur l'attractivité de l'entreprise lors des recrutements de personnels, 65% estiment qu'il y a un impact sur l'image des produits, 62 % ont répondu qu'il y a un impact sur les relations clients et 36% identifient l'impact sur les relations fournisseurs.

Concrètement, le rôle joué par l'image d'un pays d'accueil sur le choix d'un lieu d'implantation n'a suscité l'intérêt que de très peu de chercheurs. A cet égard, l'image du territoire semble affecter la décision d'implantation au moins de deux manières différentes :<sup>134</sup>

- la première a trait à l'impact que peut avoir le déplacement géographique d'une firme sur la valeur perçue de sa marque par les clients. Cet impact peut être évalué en terme de gains ou pertes potentiels dont peut bénéficier ou subir la marque d'une société suite à son implantation dans un nouveau pays disposant d'une meilleure image ou moins bonne.

En effet, le transfert des activités de production vers un pays disposant d'une image plus favorable se traduit par une meilleure évaluation du produit par le consommateur. A l'inverse, le choix d'un pays disposant d'une image moins bonne entraîne une perte de l'attractivité de la marque.

C'est pour cela que plusieurs producteurs qui ont déplacé une partie ou toute leur activité vers des pays ayant une image moins bonne que celle du pays d'origine, essaient de cacher par tous les moyens, le pays où ont été fabriqués ces produits et insistent sur le nom du pays d'origine de la marque.

- la deuxième vise à évaluer l'impact de l'image du lieu d'implantation sur le comportement de l'investisseur.

---

<sup>134</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. - P.100

Cette manière de voir se rapproche de la notion « climat d'affaires » identifiée comme un élément pris en compte par l'investisseur dans le processus de choix d'un lieu d'implantation.

Vu sous cet angle, le rôle de l'image n'est pas toujours objectif et la perception que les investisseurs ont déjà du territoire (image favorable/défavorable, notoriété forte/faible) affecte de manière subjective le choix des investisseurs.

### **Paragraphe III : Les formes d'image :**

L'image peut être découpée en image voulue, image transmise et image perçue.<sup>135</sup>

- A. L'image voulue : Est l'image que l'entreprise veut transmettre à ses différentes cibles grâce aux techniques de communication. Il s'agit de positionnement souhaité par l'entreprise. Par exemple, avoir une image produit haut de gamme, avoir une image *corporate* d'entreprise militante, ...
  
- B. L'image transmise : Est la traduction de l'image voulue dans les moyens de communications utilisés. L'entreprise va communiquer de telle sorte à ce qu'elle fasse passer le message à la cible.

Dans ce contexte, les supports de communication sont extrêmement nombreux, mais le support choisi doit être en harmonie avec l'image voulue. Par exemple, une entreprise qui veut cultiver une image de protection de l'environnement, ne peut pas le faire en sponsorisant une course de formule 1, mais une entreprise qui veut construire une image haut de gamme peut sponsoriser une compétition de golf !

Parfois, l'image transmise résulte de signes involontaires à la volonté de l'entreprise, mais qui sont en relation avec d'autres images, tel que l'image du secteur auquel appartient l'entreprise, l'image des produits de l'entreprise, l'image de son pays d'origine, ... Toutes ces images viennent enrichir ou appauvrir l'image transmise.

---

<sup>135</sup> RATIER Michel -L'image en marketing : cadre théorique d'un concept multidimensionnel – Op. Cit.

C. L'image perçue : Est l'image que les cibles se sont forgés après avoir reçu la communication de l'entreprise. Elle dépend de la manière dont le message est perçu et de l'analyse et de la compréhension du message par la cible.

Cette image est le résultat de l'action de communication et qui dépend, non seulement, de l'action de communication de l'entreprise, mais aussi, des signes involontaires qui affectent l'image transmise, tel que les opinions des individus composant le public ciblé et les messages émis par l'environnement.

En théorie, les trois images devraient être les mêmes, mais dans la pratique, la décomposition de ces trois formes d'image permet d'identifier un éventuel problème dans la transmission de l'image aux cibles et d'y faire face.

Toutefois, en marketing, il faut faire attention à véhiculer une image qui ne reflète pas la vérité ou d'essayer de modifier brusquement son image. En effet, toute organisation désireuse de modifier son image doit s'armer de patience. Les images sont tenaces et évoluent lentement.<sup>136</sup>

## **SOUS-SECTION II : LA CONSTRUCTION DE L'IMAGE DU TERRITOIRE :**

Dans le cadre d'un programme ou d'une stratégie visant à attirer les investisseurs dans un pays ou une région, l'image joue un rôle considérable.

La construction d'une image favorable constitue un préalable à la diffusion de cette image dans les moyens de communication.

### **Paragraphe I : Les dynamiques constituant l'image d'un territoire :**

La ville est un bien collectif et personnel qui nous produit en même temps que nous le produisons. L'image de la ville appartient au temps et à la mémoire des hommes, elle est issue de l'imaginaire et de son propre vécu. C'est une image qui est façonnée par la ville elle-même, mais aussi, par toutes les autres villes.

---

<sup>136</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. – P.555

Ces trois dynamiques constituent l'image de la ville.<sup>137</sup>

- A. Le temps et la mémoire : L'image d'une ville relève d'une mémoire collective constituée à travers l'histoire et alimentée d'idées reçues et d'expériences transmises.

La mémoire ne reprend pas toutes les époques et tous les souvenirs au même degré d'importance, mais certains moments et certains événements perdurent sous des formes matérielles ou culturelles pendant des décennies, voire des siècles, alors que d'autres événements s'estompent rapidement.

Si, certaines villes sont aujourd'hui connues dans le monde entier, force est de reconnaître que le temps et l'histoire ont joué un rôle considérable dans cette notoriété.

- B. Le vécu et l'imaginaire : La ville est une des réalités les plus complexes qui soient, car elle est à la fois physique et humaine, temporelle et intemporelle, universelle et culturelle.

L'image est générée à la fois, du vécu et de l'imaginaire. Ce que nous vivons est filtré par les représentations que nous avons et ces représentations sont conditionnées par nos expériences. Alors, en fin de compte, l'image que l'on a d'une ville est créée à la fois par ce que l'on a vécu réellement et ce que l'on imagine y avoir vécu.

Pour un citoyen, parler de sa ville c'est parler de son territoire et de son maire, de son voisin et de son travail, de son enfance et de ses craintes pour l'avenir. C'est pourquoi, l'image de la ville ne se laisse pas maîtriser comme celle d'un produit.

Une enquête menée en 1991 sur l'image de 16 métropoles européennes,<sup>138</sup> a permis de vérifier à quel point l'image d'une ville est le croisement d'un héritage

---

<sup>137</sup> NOISETTE Patrice et VALLÉRUGO Franck – Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. - P.217 à 222

<sup>138</sup> Enquête réalisée en 1991 par l'Institut de l'économie urbaine et le SOFRES auprès de 1800 personnalités économiques européens (dirigeants d'entreprises, experts financiers, relais d'opinion économique) de huit pays européens

historique collectifs, d'une approche personnelle de la vie et de la projection d'idées générales.

C. La ville elle-même et les autres villes : Parler de l'image d'une ville, c'est parler de son identité, c'est à dire de ce qui la différencie des autres.

Chaque ville est unique, les spécificités territoriales sont uniques et de ce fait, échappent partiellement à la concurrence.<sup>139</sup> Il revient à chaque ville d'affirmer sa personnalité.

L'identité est le ciment entre le passé et le futur. Elle est conjointement un patrimoine matériel incarné par une forme urbaine spécifique et un patrimoine immatériel composé de traditions, de réputations et de cultures locales propres.

Promouvoir le territoire et s'insérer dans la mondialisation en vue d'attirer les investisseurs ne doit pas se faire en perdant sa « différence » des autres territoires, mais en la cultivant, en mettant en valeur ces avantages (réels ou perçus) et en se différenciant par rapport aux autres villes définies comme concurrentes.

### **Paragraphe II : Les éléments composant l'image du territoire :**

Il est probable selon certaines études<sup>140</sup> que l'image perçue d'un lieu d'investissement soit fondée sur un certain nombre de stéréotypes. Cette perception peut reposer sur des éléments ayant trait au pays, à ses habitants et aux produits qui y sont fabriqués. Elle est aussi influencée par la position concurrentielle occupée par la région en termes de forces et faiblesses.

Ces stéréotypes sont adoptés par les pays dans leur action de communication de l'image en vue d'attirer les investisseurs.

En Italie, par exemple, les acteurs chargés d'attirer les investisseurs mettent l'accent sur le facteur « *Made in Italy* » sur ses produits de haute qualité et sur sa position centrale en termes de mode, de design et d'architecture.

---

<sup>139</sup> TARTAUD-GINESTE Cédric – Marketing territorial et identité territoriale – Article Internet - <http://salers-au-coeur.over-blog.org/article-10948609.html>

<sup>140</sup> BROSSARD Hubert - Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. - P.100

En Suisse, et en vue d'attirer les investisseurs, les cantons axent leur communication sur des attributs associés à l'image du pays, tel que la stabilité politique, la situation géographique centrale, la qualité du travail, la précision, la ponctualité et le sérieux.

La France attache à son image le luxe, le raffinement des produits, la qualité de vie et la richesse culturelle.

Concrètement plusieurs attributs concourent dans la composition de l'image d'un lieu de localisation. On peut identifier :

- La qualité de vie,
- La réputation associée au « *Made in* »,
- La présence de compagnies prestigieuses dans la région,
- L'attitude des autorités et des habitants vis à vis des investisseurs (nationaux ou étrangers),
- La stabilité politique,
- L'attitude des habitants face au travail,
- La réputation de la région dans un domaine donné (savoir-faire particulier),
- Le sport et les loisirs,
- Le patrimoine culturel, ...

Tous ces attributs et bien d'autres, peuvent être organisés en quatre composantes, tel que défini au tableau ci-dessous :

**Tableau n° 13 : Les composantes de l'image du territoire**

COMPOSANTE	ATTRIBUTS
Composante organique	- Histoire du territoire : Peuplement, rôle joué dans l'histoire du pays, ... - Culture du territoire : Traditions, coutumes, religion, répartition de la population (urbaine, rurale), ... - Organisation du territoire : Poids du territoire dans la région, les villes voisines, localisation des services publics, ...
Composante économique	- Activités économiques dominantes - Diagnostic économique actuel
Composante géographique	- Impact de la géographie (relief, climat, ...) sur : - L'identité des habitants - La localisation des activités économiques
Composante symbolique	- Identité visuelle du territoire : - Paysages, forêts, montages, parcs - Architectures anciennes et nouvelles

**Adapté de :** CHAMARD Camille - L'évaluation de l'image de marque d'une ville : création d'une échelle de mesure « Capital - citoyens » Cahier de recherche – Document Internet

Les actions portant sur la construction ou la modification de l'image du territoire n'ont de sens que si les acteurs territoriaux disposent d'une connaissance suffisante de la position occupée par son image.

Cette connaissance suppose que le territoire procède périodiquement à une analyse de son image et utilise des critères d'évaluation qui lui permettent d'agir.

### **Sous-section III : La politique d'image :**

Il existe une erreur très répandue, celle de croire que l'image suffit à attirer les investisseurs.

La politique d'image vise avant tout à réduire le niveau d'incertitude et le risque qui entoure la décision d'investissement, elle représente le premier stade d'un programme de promotion ayant pour cible les investisseurs.<sup>141</sup>

L'image n'est qu'une sorte de toile de fond, un contexte dans lequel se développe le processus de décision d'implantation. En effet, des dépendances multiples peuvent conduire un chef d'entreprise à décider de s'implanter dans une ville dont il a une image globale négative. A l'inverse, il peut avoir une image très positive de la ville où il est implanté sans que cela ne le pousse à agir en sa faveur (influencer la décision d'une autre entreprise ou promouvoir l'image de la ville).

Tel un patrimoine, l'image se développe positivement dans le long terme mais peut être rapidement dégradée si on la traite avec légèreté. C'est pourquoi, l'objectif central d'une politique d'image est d'entretenir et de valoriser le patrimoine – image de la ville.<sup>142</sup> Dans la pratique, la politique d'image doit viser à :

#### **Paragraphe I : Renforcer la relation avec la ville :**

La ville est un lieu où on travaille et on vit. L'opinion que chaque citoyen et chaque entreprise ont de la ville participe à la diffusion de l'image de cette ville. Pour que cette image soit positive, il faut qu'elle associe satisfaction et fierté et pour qu'elle soit

---

<sup>141</sup> BROSSARD Hubert - Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. - P.99

<sup>142</sup> NOISETTE Patrice et VALLÉRUGO Franck – Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. - P.246

convaincante, il faut qu'elle soit informée (atouts positifs précis qui créent les caractéristiques propres de l'image).

Si on veut ériger une image contraire à la réalité des faits, elle risque de se retourner contre la ville elle-même en ôtant toute crédibilité aux messages diffusés.

Le moyen principal pour qu'il y ait satisfaction à vivre et à travailler dans une ville est d'investir sur la qualité de la ville. Ce terme regroupe tous les aspects de la vie quotidienne, cela inclut inévitablement les aspects urbanistiques et architecturaux, mais aussi la qualité de l'environnement économique des entreprises et la qualité de la vie quotidienne (transport, loisirs, sports, éducation, services, ...)

**Paragraphe II : Faire de chaque personne, de chaque entreprise, un ambassadeur de sa ville :**

Chaque citoyen, chaque entreprise est un porteur « passif » d'une image de sa ville. Mais il peut devenir un porteur « actif » de cette image en prenant conscience du rôle qu'il peut jouer auprès d'un parent (touriste potentiel), auprès d'un ami (résident potentiel), ou auprès d'une entreprise avec laquelle il est en relation commerciale et qui pourrait implanter un établissement ou trouver un nouveau fournisseur.<sup>143</sup>

De nombreux acteurs peuvent jouer un rôle plus direct auprès de leurs relations professionnelles au profit de leur ville, ce qui leur permettra de développer leur propre marché. C'est le cas des Hôteliers, des représentants, des sous-traitants, des banquiers, des consultants, ...

La dynamique des ambassadeurs fait naturellement boule de neige, le cadre supérieur convaincu, le touriste bien accueilli deviennent à leur tour des témoins favorables à l'image de la ville.

De nombreuses villes et territoires tentent aujourd'hui de s'appuyer sur les réseaux relationnels des grandes entreprises implantées sur leur territoire.

---

<sup>143</sup> NOISSETTE Patrice et VALLÉRUGO Franck – Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. - P.228

### **Paragraphe III : Etre attentif aux réseaux d'information :**

L'image ou plutôt les images du territoire circulent et se développent dans une multitude de réseaux d'information allant du bouche à oreille au reportage télévisé.

Les acteurs territoriaux n'ont pas le contrôle sur la majeure partie de ces réseaux, mais cela ne doit pas les empêcher de les suivre, les corriger ou les renforcer. Ces acteurs doivent faire les choses dans l'ordre et se demander :

- Quelles sont les images actuelles du territoire ?
- Que signifient-elles vis-à-vis de la réalisation des objectifs liés au renforcement de l'attractivité du territoire ?
- En fonction de ces objectifs, quels aspects corriger ou renforcer ?
- Auprès de qui cette démarche est entreprise ? et par quels intermédiaires ?

Cette démarche conduit à :<sup>144</sup>

- Rechercher, pour chaque cible et chaque message, les canaux les plus efficaces et pourquoi pas, les moins coûteux,
- S'appuyer le plus possible, sur des diffusions d'informations déjà existantes : informer l'informateur,
- Crédibiliser un message spécifique par la crédibilité manifeste de son contexte.

---

<sup>144</sup> NOISETTE Patrice et VALLÉRUGO Franck – Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. - P.249

## **SECTION IV : L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE :**

Pendant longtemps, l'attractivité du territoire a été liée à l'importance de ses ressources naturelles et les entreprises s'installaient à proximité de celles-ci, en fonction des possibilités de transformation et des coûts de transport.

Sans négliger ces facteurs traditionnels dans l'économie contemporaine, l'attractivité du territoire repose sur de nouveaux facteurs. Le rôle des acteurs territoriaux est donc de connaître ces facteurs de les exploiter et de les valoriser, qu'ils soient des facteurs traditionnels ou des facteurs nouveaux.

### **SOUS-SECTION I : DEFINITION DE L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE :**

L'attractivité est définie comme étant la « capacité d'un territoire à attirer (et retenir) les populations et les entreprises dans un contexte de mobilité croissante au plan international et national ». <sup>145</sup>

Elle est également définie comme la « capacité d'un territoire à attirer une quantité importante d'activités productives ». <sup>146</sup>

Concrètement, on peut distinguer trois définitions complémentaires de l'attractivité du territoire qui font appel à trois approches : <sup>147</sup>

#### **Paragraphe I : L'approche « MACRO » :**

Selon laquelle l'attractivité se définit par l'existence de caractéristiques générales adaptées aux critères généraux de localisation des entreprises, tel que main d'œuvre productive, coûts salariaux modérés, réseaux d'infrastructures dense et fiable, ...

---

<sup>145</sup> L'attractivité territoriale dans les projets d'agglomérations et de pays – in Les notes de l'observatoire – Revue ETD (entreprises, territoires et développement) – Avril 2005 – Document Internet - [http://www.paysagglomérations.com/documents/docs\\_consult/not\\_obs\\_attractiv\\_0405.pdf](http://www.paysagglomérations.com/documents/docs_consult/not_obs_attractiv_0405.pdf)

<sup>146</sup> HATEM Fabrice - L'attractivité du territoire : de la théorie à la pratique – Article Internet - [www.metropolisation-mediterranee.equipement.gouv.fr/article.php3?id\\_article=653](http://www.metropolisation-mediterranee.equipement.gouv.fr/article.php3?id_article=653)

<sup>147</sup> HATEM Fabrice - Le Marketing territorial : pourquoi, comment ? - Article Internet - <http://fabrice.hatem.free.fr/images/stories/Publications/lemarketingterritorialinterreg>

Cette approche identifie l'attractivité d'un pays ou d'une grande région et la mesure par rapport à sa capacité d'attirer l'ensemble des investissements, mais cela n'explique pas les tendances de localisation, ni les forces et les faiblesses des différents facteurs de l'attractivité territoriale.

La mesure de l'attractivité suivant cette approche est réalisée par le biais de plusieurs moyens, notamment :

- A. L'approche économétrique : Prend comme variable les investissements étrangers (flux d'I.D.E et nombre de projets) et essaie de les expliquer par des critères de localisation, ce qui rend la question de l'attractivité territoriale comme duale de celle des critères de localisation.
  
- B. Les enquêtes d'opinion auprès des investisseurs : Qui consistent à demander aux investisseurs de classer leurs critères de localisation et de positionner différents territoires (ciblés par l'enquête d'opinion) par rapport à ces critères.

Plusieurs travaux universitaires ainsi que plusieurs cabinets de conseil procèdent à ces enquêtes et ressortent avec un classement des principales destinations du capital.<sup>148</sup>

### **Paragraphe II : L'approche « MESO » :**

Qui définit l'attractivité au niveau régional comme l'existence d'un ensemble de facteurs favorables à la localisation d'une catégorie spécifique d'activités, ce qui incitera les entreprises appartenant au même secteur d'activité à s'y localiser afin de bénéficier des avantages liés à la concentration géographique.

Cette approche est utilisée par deux grands domaines :

---

<sup>148</sup> Parmi ceux-là on peut citer le baromètre de l'attractivité de ERNST and YOUNG, publié chaque année et fondé sur une enquête auprès de 500 dirigeants de firmes internationales

- A. L'économie géographique : Notamment l'école dite de la « nouvelle économie géographique » qui propose une explication théorique aux phénomènes d'agglomération des entreprises autour des centres d'activité.
  
- B. Les approches de clusters : Qui insistent sur l'importance des synergies existantes entre les activités complémentaires réunies en un même lieu (laboratoires de recherche développement, centres de formation, entreprises, sous-traitants, fournisseurs et acteurs publics du développement). Ces synergies créent des « réseaux d'entreprises ».

### **Paragraphe III : L'approche « MICRO » :**

Selon laquelle l'attractivité se définit comme la capacité d'un site donné d'offrir, pour un projet spécifique, un meilleur rapport risques/rentabilité, que les sites concurrents.

Pour parvenir à évaluer ce rapport, il convient de reconstituer les conditions concrètes de fonctionnement du projet en utilisant des techniques plus proches de l'analyse financière que de l'économie.

Face à ces trois approches, il est clair que les acteurs territoriaux doivent faire appel à l'approche « MESO » sur laquelle ils peuvent concentrer leurs efforts afin de favoriser l'attractivité du territoire et créer les conditions de localisation d'un secteur d'activité qui est en adéquation avec les facteurs d'attractivité existants dans leur territoire.

En effet, l'approche « MACRO » peut négliger certains facteurs du territoire et être influencée par d'autres facteurs sur lesquels les acteurs locaux n'ont aucun contrôle, tandis que l'approche « MICRO » suppose l'existence de plusieurs sites d'accueil potentiel et tend à créer des disparités au sein même du territoire entre ses différents sites.

**SOUS-SECTION II : LES INDICATEURS DE MESURE DE L'ATTRACTIVITE :**

Malgré sa complexité, la notion de l'attractivité peut être évaluée et chiffrée, notamment, en ayant recours à certains indicateurs tel que les flux de l'investissement, la création d'entreprise et les migrations de la population. Ces indicateurs, même s'ils restent souvent partiels,<sup>149</sup> peuvent donner une photographie de l'attractivité du territoire.

**Paragraphe I : Les données sur la population :**

Ces données traduisent la capacité d'un territoire à attirer (ou à maintenir durablement) de nouveaux habitants.

Parmi les données sur la population qui interprètent l'attractivité, il y a :

- Le solde migratoire : Ce critère reprend les statistiques sur les changements de résidence et sur les nouveaux résidents.
- L'évolution sociodémographique : Ce critère reprend les grandes caractéristiques de la pyramide des âges ainsi que la description des migrations en terme de catégories socioprofessionnelles, du revenu des ménages et des qualifications.

Ces données, malgré leur pertinence, ne définissent qu'un volet de l'attractivité. En effet, certains territoires peuvent être attractifs pour les investisseurs, tout en perdant des habitants et à l'inverse, de nombreux territoires attirent de nouveaux habitants alors que leur appareil productif est en déclin.<sup>150</sup>

**Paragraphe II : Les données sur le tissu économique local :**

Ces données donnent une idée assez précise sur l'évolution des investissements, leur nature et leur volume. Parmi ces données, on pourrait citer :

- L'évolution de l'emploi : Cet indicateur reprend la variation de l'emploi et le taux de chômage ainsi que les emplois salariés par secteur d'activité (industriels, service, commerce, secteur public et privé, ...).

---

<sup>149</sup> L'attractivité territoriale dans les projets d'agglomérations et de pays – Op. Cit.

<sup>150</sup> Il s'agit notamment des territoires ruraux et préurbains qui servent de résidence aux travailleurs exerçant dans des entreprises situées elles, dans des territoires urbains

- La démographie des entreprises : Il s'agit de classer les entreprises suivant le nombre de salariés, ce qui permet de connaître les tendances de l'investissement en capital (PME, industries lourdes,...).
- Le flux d'investissement : Cet indicateur reprend le nombre de créations d'activités et les cessations d'activités, ce qui permet de connaître les industries dominantes, les industries à forte valeur ajoutée, les industries à forte utilisation de la main d'œuvre, ...

### **Paragraphe III : Les données sur le tourisme :**

Parmi lesquelles, on peut distinguer entre :

- La fréquentation touristique : Il s'agit de statistiques sur le nombre de nuitées dans l'hôtellerie, les campings, le nombre de visites aux musées ou sites touristiques.
- Le profil des clientèles : Permet au territoire d'exercer une attractivité ciblée : touristes nationaux ou étrangers, touristes aisés ou à faible valeur ajoutée, touristes de masse, agences de voyages, ...

### **SOUS-SECTION III : LES FACTEURS DE L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE :**

L'attractivité d'un lieu se construit à la fois sur des facteurs économiques, géographiques, humains et historiques. Tous les acteurs et les services d'une collectivité participent directement ou indirectement à l'attractivité d'un territoire et à la perception que l'on en a, la notoriété des entreprises locales, l'image de décideurs locaux, de la main d'œuvre, l'environnement culturel, touristique, patrimonial, participent à l'élaboration de l'image que le « client » a d'un territoire donné.<sup>151</sup>

Généralement, on distingue entre les facteurs ci-après :

---

<sup>151</sup> BROS-CLERGUE Myriam - Différencier les territoires : Quels outils de management ? - Article Internet - [http://www.unice.fr/recemap/contenurevue/Articles/Revue\\_Recemap7\\_Bros.pdf](http://www.unice.fr/recemap/contenurevue/Articles/Revue_Recemap7_Bros.pdf)

### **Paragraphe I : La situation géographique du territoire :**

Ce facteur est le plus évident, le plus ancien et le plus fréquemment évoqué. L'importance de la situation géographique s'expliquait traditionnellement par la proximité des ressources naturelles et de matières premières, mais aujourd'hui, elle s'explique par :

- La proximité des grands réseaux d'échange et de communication (autoroutier, ferré, aérien, maritime, ...) notamment pour les activités de production ou de logistique. Avec la création et la réorganisation de ces réseaux, certaines villes ont su tirer partie de cette proximité.
- l'appartenance du territoire à une aire métropolitaine ou urbaine attractive ou à son influence immédiate

En effet, compte tenu de la concentration des activités dans les grandes villes et de la pression exercée sur les prix du foncier et de l'immobilier, ce sont les territoires périurbains et ruraux avoisinants qui connaissent la croissance la plus rapide en population et en activité.

### **Paragraphe II : L'accessibilité au territoire :**

L'équipement en infrastructures de transport et de communication est abordé dans tous les diagnostics. L'existence de zones d'enclavement et non seulement un obstacle à l'attractivité, mais conduit aussi à des disparités à l'intérieur même du territoire.

Dans ce cadre, il ne suffit pas que le territoire soit seulement accessible, mais il faut que cette accessibilité soit de qualité. Ainsi, de nombreuses collectivités visent à améliorer le réseau routier, à développer l'offre de transport en commun, à solutionner les problèmes de circulation, ...

### **Paragraphe III : L'offre foncière et l'existence de zones industrielles :**

L'insuffisance et parfois, l'absence des disponibilités foncières et d'espaces d'accueil adaptés aux entreprises est un problème qui redoute toutes les activités.

L'absence d'une offre foncière est en effet, un frein essentiel à l'implantation de nouvelles activités ou à l'extension de celles déjà présentes.

Quelquefois, même si les territoires ne souffrent pas de la rareté du foncier, leur offre foncière, notamment les zones industrielles est inadaptée à l'évolution de la demande des entreprises. Ces dernières sont plus exigeantes dans ce domaine : superficies diversifiées (grands terrains notamment) zones spécialisées, présence de services aux entreprises, traitement des déchets industriels.

#### **Paragraphe IV : La dynamique économique locale :**

Dans le contexte de la mondialisation et de la concurrence accrue entre les territoires, la concentration d'activités économiques dans un territoire est un facteur d'attractivité, notamment lorsque cette concentration regroupe des entreprises de production, des sous-traitants, des centres de recherche et des universités.

En effet, la proximité de ses fournisseurs, sous-traitants et concurrents peut constituer un déterminant de poids dans la localisation des entreprises puisque cela implique des économies des coûts qui se retrouveront dans le résultat des firmes en présence.

De plus, l'image de l'entreprise est associée à l'image de ses territoires d'implantation,<sup>152</sup> comme déjà souligné plus haut.

Cette dynamique locale crée cependant des inégalités entre les territoires, dont certains peuvent prétendre à une attractivité internationale alors que d'autres se contentent d'une attractivité nationale ou régionale.

#### **Paragraphe V : La formation et la qualification des habitants :**

La faiblesse ou l'inadaptation de l'appareil local de formation (universitaire et professionnel) est souvent cité comme un frein à l'attractivité du territoire qui ne peut proposer aux entreprises des travailleurs qualifiés.

De façon générale, le niveau de formation et de qualification de la population d'un territoire donné est décrit comme un point fort, car il permet aux entreprises de trouver une main d'œuvre locale ayant une bonne qualification et imprégnée de « culture industrielle ».

---

<sup>152</sup> HURON David et SPINOLLER Jacques – Le management public local – L.G.D.J - 1998 – P.45

### **Paragraphe VI : L'offre de logements :**

La situation locale de l'habitat est l'un des facteurs d'attractivité les plus fréquemment cités. En effet, beaucoup d'entreprises qui se délocalisent ou qui sont nouvellement créées sont obligées de recruter des compétences (haut encadrement et gestionnaires) que le territoire ciblé ne détient pas.

Ces compétences se déplacent avec leurs familles et, en l'absence d'une offre de logement (en quantité ou en qualité) le déplacement de ces cadres risque d'être plus difficile ou plus onéreux pour l'entreprise.

### **Paragraphe VII : Les services à la population :**

Ces services incluent l'ensemble des services publics, qu'ils soient assurés par le secteur public ou le secteur privé, et qu'ils s'adressent à toutes les tranches d'âge : retraités et personnes âgées, jeunes couples et leurs enfants et les adolescents.

Ces services incluent la santé, la culture, les loisirs et les sports, mais aussi les commerces.

En effet, l'investisseur, pour garantir un rendement élevé de ses travailleurs, se soucie de la vie de ces derniers même en dehors de l'entreprise.

### **Paragraphe VIII : La qualité du cadre de vie et de l'environnement :**

Ce facteur, même s'il est mis en avant par les investisseurs, reste très subjectif et très difficile à apprécier que les autres facteurs.

En effet, des critères comme la beauté du cadre paysager, l'ancienneté du patrimoine, la présence d'éléments naturels préservés tel que l'air et l'eau sont difficilement mesurables.

**SOUS-SECTION IV : LA MISE EN OEUVRE D'UNE POLITIQUE D'ATTRACTIVITE :**

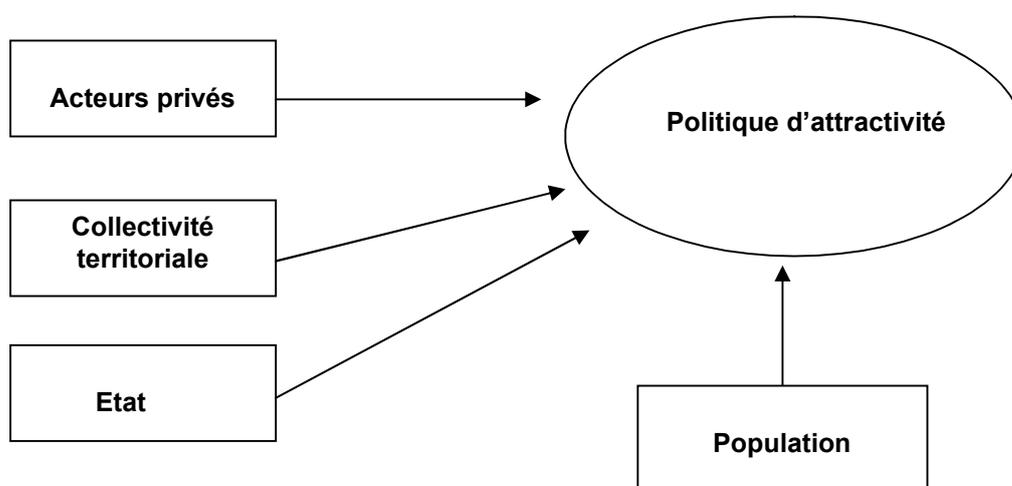
Pour attirer et accueillir des entreprises, il n'y a pas de solutions miracles,<sup>153</sup> la collectivité s'appuie sur la connaissance de la cible, c'est à dire les entreprises qui pourraient être intéressées et l'adaptation de son offre.

Notons, par ailleurs, que les territoires n'ont pas de contrôle sur l'ensemble des facteurs d'attractivité dont ils disposent. En effet, certains d'entre eux doivent être considérés comme une donnée constante ou au moins stable à court et moyen termes (la situation géographique, la dynamique économique locale, la qualité de l'environnement, ...).

Très peu d'expériences pratiques nous renseignent sur les politiques d'attractivités menées par les territoires, mais les cas étudiés çà et là<sup>154</sup> montrent que la mise en œuvre d'une politique d'attractivité peut se faire selon trois modes différents :

**Paragraphe I : Concentrer tous les efforts sur l'attractivité :**

Consiste à faire de l'attractivité un objectif central qui mobilise l'ensemble des acteurs territoriaux. Ce mode d'action est rare à utiliser car très long, très coûteux et difficile à mettre en œuvre. En plus, il ne peut concerner que les territoires qui connaissent un fort recul de l'attractivité.

**Figure n° 09 : Politique d'attractivité qui mobilise l'ensemble des acteurs territoriaux**

<sup>153</sup> BROS-CLERGUE Myriam - Différencier les territoires : Quels outils de management ? – Op. Cit.

<sup>154</sup> Il s'agit d'études de cas étudiés par certains auteurs, tel que FLIPO Jean-Paul, TEXIER Laurence, HATEM Fabrice, MECHIN-DELABARRE Aude, BROS-CLERGUE Myriam, ... ainsi que plusieurs institutions tel que ETD, DATAR

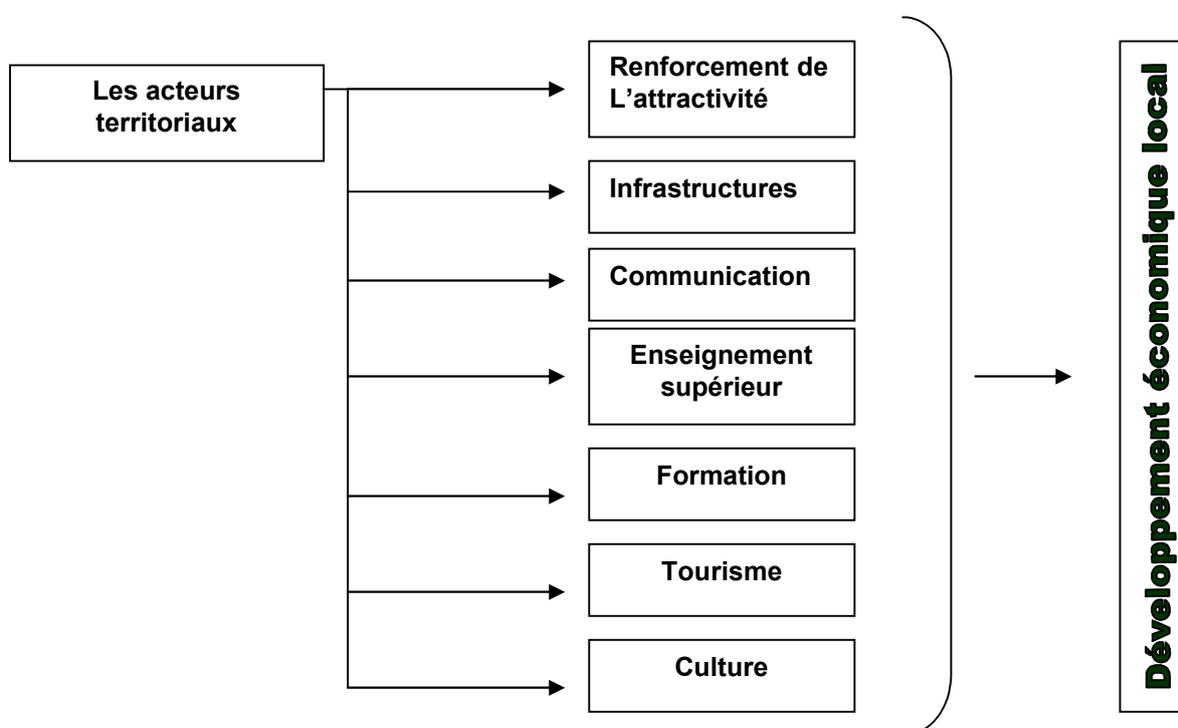
C'est dire que sous ce mode d'action, tous les efforts doivent converger vers l'attractivité du territoire, les autres actions qui ne concernent pas cet objectif, sont plus ou moins négligées.

**Paragraphe II : La politique d'attractivité est un des axes du développement local :**

Consiste à faire du renforcement de l'attractivité, un des axes stratégiques du projet de développement économique local.

Toutes les actions relevant du renforcement de l'attractivité sont alors regroupées dans un seul chapitre, en général considéré comme privilégié, à côté duquel sont placés d'autres chapitres contenant des actions indirectement liées à l'attractivité, mais contribuant toutes au développement économique local, tel que les grands projets d'infrastructure et de communication, la formation et l'enseignement supérieur, le tourisme, la culture, ...

**Figure n° 10 : L'attractivité du territoire s'inscrit dans le contexte général du développement économique local**

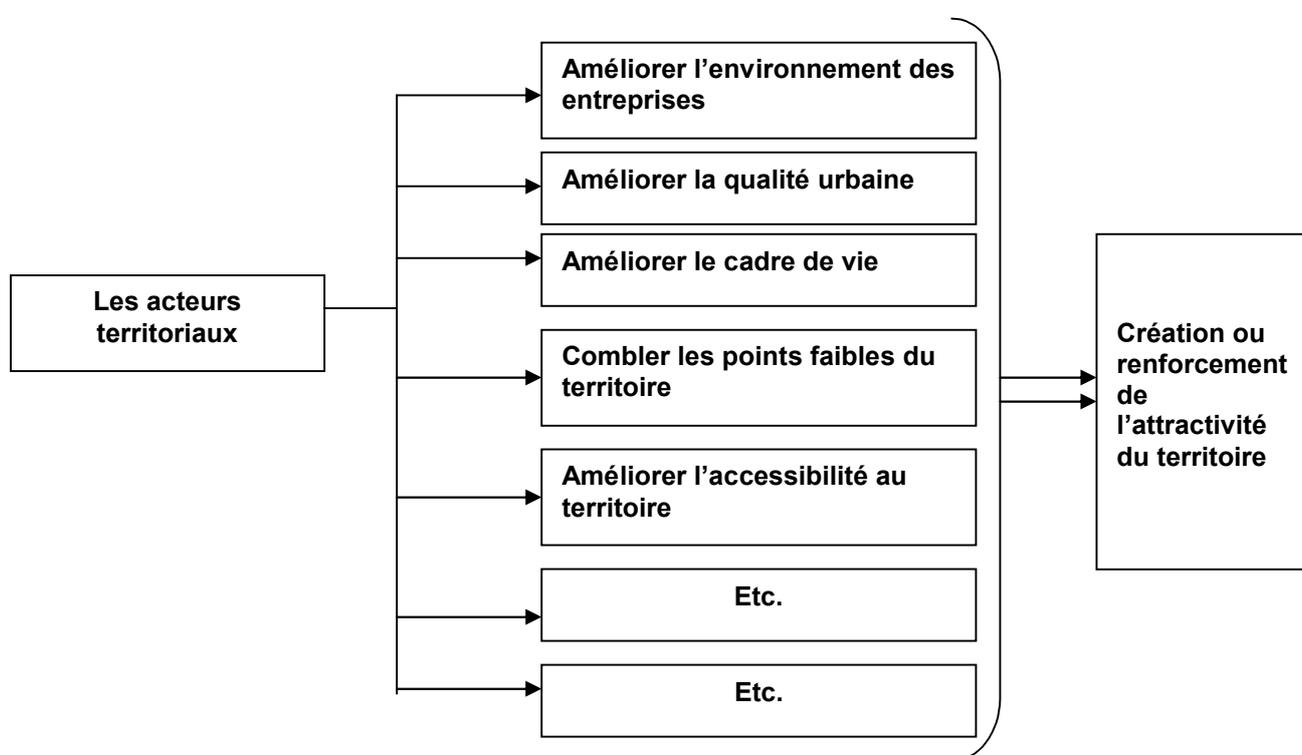


Ce mode d'action privilégie le développement économique local, dont le renforcement de l'attractivité n'est qu'une action parmi tant d'autres.

**Paragraphe III : L'attractivité du territoire est le résultat des politiques menées :**

Considère que l'attractivité du territoire n'est pas l'objectif, mais le résultat des différentes actions menées par les acteurs territoriaux en vue de garantir un meilleur cadre de vie et un meilleur environnement pour les citoyens et les entreprises.

**Figure n° 11 : L'attractivité du territoire est le résultat des politiques menées par les acteurs territoriaux**



Ce mode d'action est celui qui garantit une attractivité durable dans le temps et qui offre aux entreprises des avantages sur le long terme, capables à eux seuls d'encourager les investisseurs à se localiser dans le territoire et de les dissuader de se délocaliser.<sup>155</sup>

Pratiquement, selon leurs ressources, leurs atouts et leurs tailles, les territoires peuvent dégager l'une des politiques d'attractivité suivantes :

<sup>155</sup> MECHIN-DELABARRE Aude – L'avantage concurrentiel urbain à l'épreuve du temps – Actes de la XIII conférence de l'association internationale de management stratégique – Normandie du 2 au 4 juin 2004 – P.11– Article Internet - <http://www.strategie-aims.com/Normandie04/sessions/Mechin%20Delabarre.pdf>

- A. Les grandes agglomérations : Bénéficiant généralement d'une bonne, voire forte attractivité économique qui se traduit par une croissance de l'emploi et de la création d'entreprises. Ces agglomérations connaissent également une attractivité touristique grâce à une offre touristique et culturelle.

Parallèlement, ces agglomérations souffrent de plusieurs problèmes liés à la qualité des infrastructures, au transport et un déficit de l'offre en logements causé par l'attraction de nouveaux résidents et par le statut de métropole de l'agglomération.

La politique d'attractivité des grandes agglomérations peut s'articuler autour des axes suivants :

- Renforcer l'attractivité auprès des investisseurs et des entreprises (y compris internationaux) par l'organisation d'une spécialisation territoriale,
- Renforcer les activités industrielles existantes face à la concurrence internationale, ce qui aura pour effet de maintenir en place et ces activités et l'emploi qu'elles génèrent,
- Développer les fonctions urbaines jugées insuffisantes ou inexistantes, tel que l'enseignement et la formation, la recherche et les innovations ainsi que les services aux entreprises,
- Améliorer la qualité urbaine de la ville, tel que la qualité de l'habitat et de l'environnement, les services à la population, les réseaux de transports publics et l'offre de la ville en matière de culture et de loisirs,
- Développer l'offre touristique de la ville qui peut être considérée comme une composante de l'image et de la notoriété de la ville ainsi qu'un secteur économique dynamique.

- B. Les territoires périurbains : Ce sont des territoires proches des agglomérations et qui se caractérisent par une attractivité résidentielle plus qu'une attractivité économique. En effet, les prix du foncier étant devenus excessifs dans les grandes agglomérations, que les travailleurs exerçant dans les différents secteurs préfèrent résider dans ces territoires. Par ailleurs, l'évolution des réseaux de transport dans les grandes agglomérations profite aux territoires préurbains et y facilite l'accès.

L'attractivité économique quant à elle ne profite pas beaucoup à ces territoires si ce n'est certaines activités déjà implantées.

C'est pour cela, que la politique d'attractivité des territoires périurbains s'articule autour des actions suivantes :

- Le renforcement des capacités d'accueil de nouveaux habitants en proposant des services à la population et une offre de logements,
- Le confortement des capacités d'accueil en investissement, ces capacités qui pourront tirer partie de la proximité des grandes agglomérations et des infrastructures de transport, mais surtout en mettant l'accent sur la disponibilité du foncier, recherché par les entreprises, et de plus en plus rare dans les grandes agglomérations.

C. Les villes moyennes et petites : Ces villes sont constituées d'agglomérations de taille moyenne avec des activités économiques existantes mais en déclin. Ce sont des territoires qui peuvent avoir une attractivité économique touristique et résidentielle. Il suffit pour cela de :

- Diversifier le tissu économique et l'appuyer par une offre de zones industrielles offrant le meilleur service aux entreprises et le meilleur savoir-faire industriel,
- Valoriser les atouts touristiques en les mobilisant au service de la création d'une bonne image du territoire,
- Développer l'attractivité résidentielle par l'offre d'habitats et de services à la population.

D. Les territoires à forte notoriété : Les territoires peuvent avoir une forte notoriété grâce, notamment, à leur cadre de vie, leur paysage ou leur patrimoine historique. Ces territoires connaissent une attractivité résidentielle et touristique qu'on peut renforcer grâce au :

- Développement des services à la population,
- Développement du potentiel touristique du territoire, parfois sous-valorisé.

## **SECTION V : LE POSITIONNEMENT DU TERRITOIRE :**

Le positionnement est une réponse stratégique à l'encombrement des marchés et, qui consiste à donner à un produit une position spécifique (et des caractéristiques spécifiques) dans l'esprit des consommateurs.<sup>156</sup>

### **SOUS-SECTION I : LE POSITIONNEMENT EN MARKETING TERRITORIAL :**

Dans une optique de marketing territorial, le positionnement de la ville est une décision stratégique résultant de l'analyse des caractéristiques propres de la ville et des tendances économiques et sociales et identifiant les activités susceptibles de se développer.

Le positionnement n'est pas un état, c'est une démarche, on n'est pas positionné d'emblée, mais on se positionne.

Un territoire peut adopter différentes formes de positionnement :

#### **Paragraphe I : Un positionnement global :**

Ou absence de positionnement, qui consiste à vouloir attirer tous les investisseurs, sans distinction de la nature de leurs activités, leurs nationalités, leurs tailles, ...

En optant pour ce type de positionnement, les collectivités communiquent une série de forces générales qui s'adresseront à un ensemble de secteurs et projettent l'idée qu'elles offrent de tout pour toutes les industries.<sup>157</sup>

#### **Paragraphe II : Un positionnement basé sur une identité projetée :**

Qui vise à donner une identité au territoire, en négligeant parfois son identité actuelle. On peut citer à titre d'exemple, le positionnement visant à donner à une ville une attractivité touristique ou bancaire.

---

<sup>156</sup> CHIROUZE Yves – Le marketing, études et stratégies – Éditions Ellipses – 2003 – P.319

<sup>157</sup> TREMBLAY Dominic et PROULX Marc Urbain - Le Marketing des territoires nordiques - Article Internet - <http://www.vrm.ca/documents/Capsule4-Marketing.pdf>

Cette stratégie de positionnement nécessite un grand effort de communication associé à de grandes dépenses publiques permettant d'aider à la création de cette nouvelle identité.

### **Paragraphe III : Un positionnement basé sur les activités existantes :**

Qui consiste à analyser les activités existantes et à favoriser les activités qui ont le plus de chance de se développer en délaissant les secteurs d'activité n'ayant pas de germe.

Ce type de positionnement se contente d'exploiter les forces reconnues du territoire et les oriente vers quelques créneaux ou secteurs.

### **SOUS-SECTION II : LES NOTIONS ASSOCIEES AU POSITIONNEMENT :**

Le choix du positionnement exige une grande lucidité de la part des acteurs territoriaux. Il a un caractère statique qui fait que les acteurs territoriaux connaissent ce qu'est leur ville (en termes d'atouts, d'attraits et même de fragilités), notamment l'image qui est spontanément reconnue par ceux auxquels ils s'adressent. C'est là le caractère statique du positionnement, auquel s'ajoute un caractère dynamique, qui donne à la ville sa fonction stratégique : Qu'est ce que la ville veut devenir ? Qu'elle est l'image qu'elle peut donner et qui soit crédible aux yeux de tous ?

Le choix du positionnement d'une ville fait appel à quatre notions essentielles :<sup>158</sup>

### **Paragraphe I : L'identité :**

Le positionnement est relatif, il s'agit de situer la ville par rapport aux autres villes et par rapport au choix qui y ont été faits. La plupart des villes ont une vraie identité, un caractère propre, perceptible par les gens.

L'identité de la ville se traduit par ses places, ses anciens quartiers, la montagne ou la mer sur laquelle elle se situe, son industrie, son artisanat, ses traditions. Elle se traduit même par l'établissement d'une grande entreprise ou l'usage des télécommunications.

---

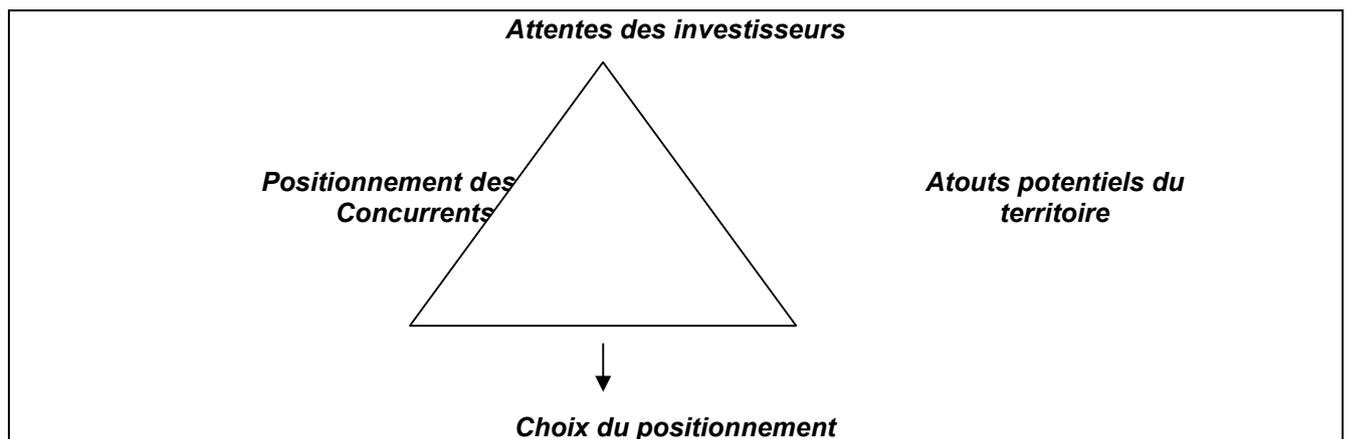
<sup>158</sup> NOISETTE Patrice et VALLÉRUGO Franck – Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. - P.85

Mais, ces attributs existent dans tellement de villes qu'il est impossible de différencier clairement une ville de l'autre. Ainsi, l'identité de la ville n'a de réelle signification que par rapport aux enjeux auxquels ses habitants et ses décideurs font face.

A titre d'exemple, en terme de projet politique apporté par les élus locaux, en terme d'aménagement urbain, en terme d'environnement, ...

En somme, l'identité de la ville se traduit plus par ce qui différencie la ville de ses concurrents que par ce qui les ressemble, et Il ne s'agit pas là de n'importe quelles différences, il s'agit de choisir des différences qui correspondent à la fois à un avantage recherché par les investisseurs, à un avantage par rapport à la concurrence et à un atout que possède le territoire. Ces trois conditions constituent le triangle d'or du positionnement dans lequel il doit se situer.

**Figure n° 12 : Le triangle d'or du positionnement**



*Adapté de : CHIROUZ Yves - Le Marketing, études et stratégies – Op. Cit. - P.332*

### **Paragraphe II : Le contexte :**

Le choix d'un positionnement caractérise en même temps une identité et le contexte dans lequel on définit la ville. Le contexte et l'identité doivent de ce fait être en harmonie.

A titre d'exemple, si la ville veut s'inscrire dans un positionnement ayant pour objectif l'attrait d'une activité industrielle ou commerciale donnée, elle ne peut pas mettre en exergue son histoire ou les monuments et sites qu'elle détient.

Par contre, elle peut exploiter ces attributs si le choix du positionnement l'inscrit dans le cadre international des circuits touristiques ou de la mise en valeur des sites naturels et historiques.

### **Paragraphe III : Les capacités :**

Le positionnement doit être en harmonie avec les capacités de développement de la ville, il doit s'attacher à la réalité et non aux apparences.

Les investisseurs, on l'a vu, ne sont pas dupes, ils n'iront jamais investir dans un site sans avoir testé et mesuré ses avantages. Les acteurs territoriaux ont donc intérêt à omettre certaines capacités détenues par le territoire plutôt que de prétendre des capacités qu'il n'a pas, cela va de l'image et de la crédibilité des autorités territoriales.

### **Paragraphe IV : La diffraction :**

La ville n'est pas un produit industriel, c'est pour cela qu'au sein du positionnement général de la ville elle-même, on peut trouver le positionnement de tel ou tel équipement, ou telle ou telle activité jugées stratégiques pour le développement de la ville. La condition essentielle de cette diffraction étant de maintenir la cohérence du positionnement et l'unité de la perception de la ville.

## **SOUS-SECTION III : LE POSITIONNEMENT FACE AUX CONCURRENTS :**

Le positionnement s'inscrit dans un jeu concurrentiel, il ne dépend pas seulement de soi, mais aussi des autres.

Une commune ou une ville qui veut se positionner au sein de son agglomération, de sa région ou même de son pays est toujours dans une position concurrentielle. Les concurrents peuvent être forts ou faibles, ils peuvent être proches ou lointains. Ils peuvent même être de bons ou de mauvais concurrents.<sup>159</sup>

---

<sup>159</sup> Un bon ou un mauvais concurrent se reconnaît à travers le respect des règles de jeu, les prix qu'il pratique, ...

Le marketing distingue quatre positions concurrentielles majeures, dont les villes peuvent s'inspirer,<sup>160</sup> toutefois avec grande prudence :

### **Paragraphe I : La position de leader :**

Le leader doit, non seulement garder son rang mais aussi fidéliser ses clients et au besoin accroître leur nombre. Pour une ville, la position de leader entraîne des responsabilités importantes vis-à-vis de son environnement en terme de maintien et d'amélioration de l'offre territoriale, ainsi que le maintien et l'accroissement du nombre d'entreprises implantées.

Mais à la différence des entreprises, le territoire ne peut pas accroître continuellement le nombre des entreprises implantées, en raison de la taille du territoire qui est fixe et non pas extensible. Cette contrainte le poussera soit à adopter la position du spécialiste, soit à entrer en collaboration avec d'autres collectivités, d'où la notion de *groupement de communes*, ou *agglomérations de communes*.

### **Paragraphe II : La position de challenger :**

Pour le challenger, deux stratégies sont possibles, l'une excluant l'autre : soit une stratégie orientée vers l'accession à la position de leader, soit une stratégie orientée vers le maintien de sa position de challenger.

Une collectivité qui n'a pas les moyens ou les attributs pour détrôner le leader choisit souvent de maintenir sa position.

### **Paragraphe III : La position de suiveur :**

Un territoire qui n'a pas la puissance du leader et les capacités du challenger peut choisir de se situer comme un suiveur.

Le suiveur peut être actif ou passif. Il est actif s'il contribue aux efforts d'investissement et de promotion qui lui profitent, et il est passif s'il se contente de bénéficier de ce qui ne lui coûte rien. Par exemple, une commune qui ne participe pas aux efforts de réalisation d'un

---

<sup>160</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.262 et suite

équipement ou d'une zone d'activité, mais qui s'attend malgré cela à bénéficier de ses retombées.

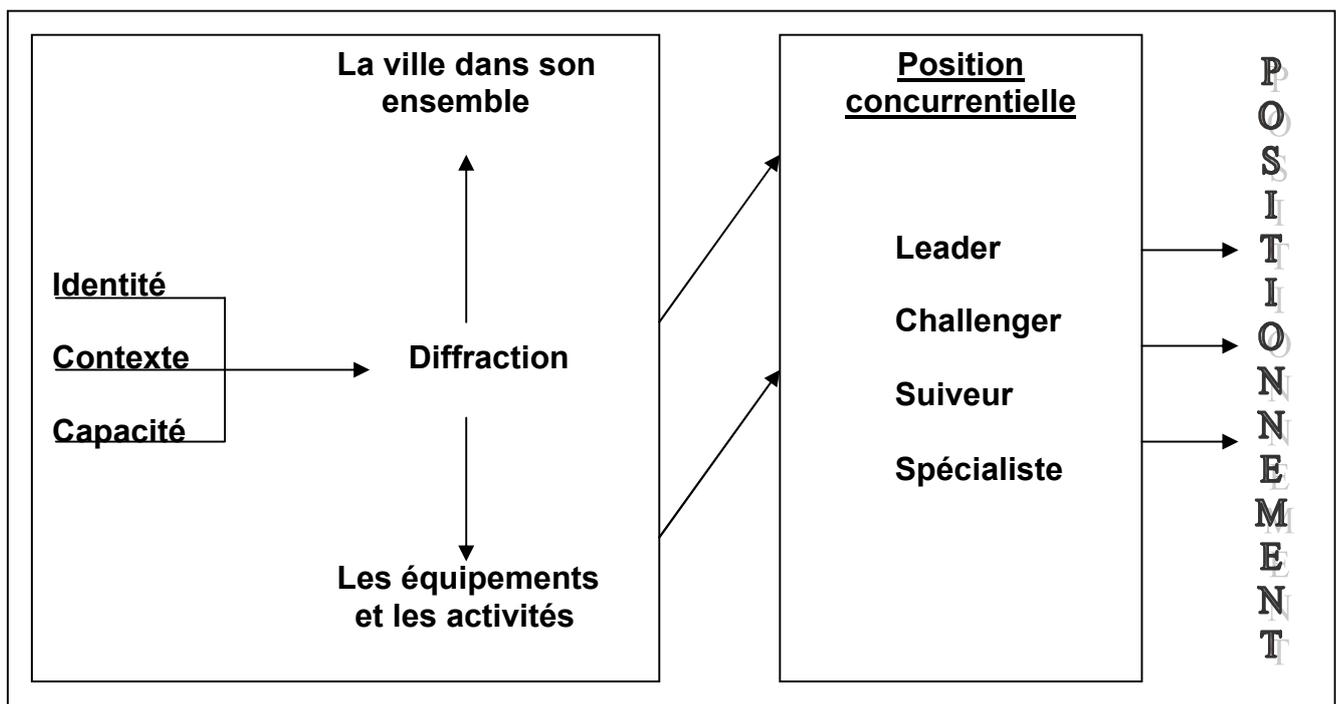
#### **Paragraphe IV : La position du spécialiste :**

Pour se mettre à l'abri de la concurrence, et rendre son développement moins dépendant des concurrents, une ville peut choisir la position de spécialiste.

Ce choix n'est généralement possible que dans les activités d'innovation (recherche et développement) et les industries à forte valeur ajoutée (nécessitant une grande spécialisation et employant peu de main d'œuvre).

La démarche de positionnement peut être résumée ainsi :

**Figure n° 13 : Démarche du positionnement**



**Adapté de :** NOISETTE Patrice et VALLÉRUGO Franck – *Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique* – Op. Cit. – P.92

**SOUS-SECTION IV : LE BON POSITIONNEMENT :**

Sans positionnement, il n'y a pas de cibles. La collectivité s'adresserait alors à toutes les cibles possibles et existantes, mais sans pouvoir les attirer réellement. En effet, avec l'hétérogénéité des cibles possibles et la divergence de leurs besoins, la collectivité ne pourrait élaborer une offre territoriale adaptée à toutes ces cibles.

Par conséquent, attirer une entreprise sur un territoire ne saurait être envisagé sans une analyse précise de la demande des futurs « consommateurs » du territoire, ce qui permettra, au vu des caractéristiques propres et attributs du territoire, de définir l'offre territoriale.

A partir de cette offre, le territoire se positionnera en ciblant les types d'entreprises qu'il entend convaincre par ses démarches et par la négociation.

**Paragraphe I : Caractéristiques d'un bon positionnement :**

Beaucoup d'ouvrages de marketing s'accordent à dire qu'un bon positionnement doit revêtir des caractéristiques de forme et de fond, qui peuvent s'adapter au marketing territorial.

Parmi ces caractéristiques, on peut citer :<sup>161</sup>

- A. La simplicité : Le positionnement a plus de chance de s'imposer au public lorsqu'il est clair et simple. Il doit pouvoir se dire en une phrase courte, facilement mémorisable. De plus, il doit être fondé sur un nombre réduit de caractéristiques fonctionnelles ou symboliques.

Il faut en effet, éviter les positionnements trop riches, trop complexes et ne pas chercher à s'attribuer « toutes les qualités pour tout le monde ».

- B. La pertinence : Afin que le territoire en tire une supériorité, le positionnement doit être adapté avec les attentes déterminantes des consommateurs. Un

---

<sup>161</sup> CHIROUZE Yves – Le marketing, études et stratégies – Op. Cit. - P.335

positionnement n'est pertinent que s'il correspond à des attentes importantes des clients potentiels.

- C. L'originalité par rapport aux axes des concurrents : L'idéal pour être original est de se positionner sur un créneau vacant du marché, c'est à dire sur des attentes non encore satisfaites ou explorées par les territoires concurrents. En d'autres termes, le territoire doit, s'il le peut, se positionner à partir d'une qualité qu'il est le seul à posséder ou à défaut, où il possède un degré supérieur à celui des concurrents.
- D. La crédibilité : Le positionnement doit être en adéquation avec la réalité du produit, il ne pourra pas s'imposer s'il est en contradiction avec les caractéristiques du produit.
- E. La durabilité : Le positionnement est coûteux et difficile, c'est pour ce la qu'il doit pouvoir durer plusieurs années. En effet, affirmer une position sur un marché et dans l'esprit des clients prend du temps.

**Paragraphe II : Un bon positionnement permet de refuser des investisseurs :**

A la différence des entreprises qui peuvent augmenter la quantité de leur produit, le territoire de la collectivité n'est pas élastique, les superficies qu'elle peut offrir aux investisseurs ne sont pas renouvelables.

Aussi, un bon positionnement permet, non seulement de cibler les types d'entreprises voulues, mais aussi de refuser l'implantation de certaines autres entreprises, et ce malgré les avantages que celles-ci peuvent procurer au territoire, notamment en matière d'emploi et de fiscalité.

En général, le refus d'implantation de certaines entreprises est motivé par les risques qu'elles peuvent faire courir à leurs territoires d'accueil, parmi lesquels :<sup>162</sup>

- Les risques écologiques auxquels les collectivités sont de plus en plus attentives,

---

<sup>162</sup> NOISETTE Patrice et VALLÉRUGO Franck – Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. - P.271

- Les risques de fragilisation et d'image, liés à l'accumulation d'activités en déclin, d'activités qui ne sont pas en adéquation avec les objectifs de développement recherchés, ou encore des entreprises dites « chasseuses de primes »,
- Les risques socio-économiques, certaines entreprises peuvent présenter des risques de destruction ou de fragilisation du tissu économique existant (concurrence trop inégale, rupture des réseaux de sous-traitance, domination ou automatisation du marché du travail, ...).

**CONCLUSION :**

Ayant pris connaissance des potentialités et de l'image du territoire et ayant étudié les besoins des entreprises, le positionnement permet de cibler des entreprises exerçant dans les secteurs d'activité où le territoire possède un avantage sur ses concurrents.

Les outils marketing permettent aux acteurs territoriaux de mettre en œuvre une politique de produit adaptée aux besoins des entreprises, de leur offrir des incitations pesant sur la décision d'investissement et ayant un impact sur le coût et le rendement de l'investissement. Ils leur permettent également de communiquer à destination des entreprises, une communication claire, ciblée et adéquate.

Cette démarche fera l'objet du troisième chapitre de notre étude.

## Troisième Chapitre:

# Application des outils opérationnels au marketing territorial

- Section I : La politique de produit.
- Section II : La politique de distribution.
- Section III : La politique de communication.
- Section IV : La politique de prix.

### **Introduction :**

Dans une démarche de marketing opérationnel, le territoire est perçu comme un « produit » ayant un prix et faisant l'objet d'une politique de communication. Il s'agira donc d'adapter les outils du mix-marketing aux spécificités du marketing territorial.

Plusieurs réflexions s'inspirent du traditionnel modèle des 4P, les auteurs divergent cependant sur le nombre de variables à conserver : certains en conservent quatre (produit, prix, promotion et distribution), alors que d'autres ignorent la variable distribution dans la mesure où l'objet de la transaction, le lieu d'implantation est par définition fixé dans l'espace.<sup>163</sup>

Par contre, d'autres auteurs,<sup>164</sup> estiment que dans le cadre du marketing territorial, la variable « distribution » est celle par laquelle, les acteurs territoriaux visent à faciliter l'accès à la ville.

Nous proposons d'étudier l'application des outils opérationnels au marketing territorial au sein du présent chapitre, subdivisé en quatre sections.

- Section I : La politique de produit,
- Section II : La politique de distribution,
- Section III : La politique de communication,
- Section IV : La politique de prix.

---

<sup>163</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. - P. 38

<sup>164</sup> Voir par exemple : TREMBLAY Dominic et PROULX Marc Urbain - Le Marketing des territoires nordiques – Op. Cit.

**SECTION I : LA POLITIQUE DE PRODUIT :**

L'élaboration du produit passe par la compréhension des besoins du consommateur. Le produit constitue l'élément de base du marketing –mix, les trois autres variables (le prix, la distribution et la communication) en sont largement dépendantes, puisque, sans produit, point de marketing.

**SOUS-SECTION I : LE PRODUIT EN MARKETING ET SON ADAPTATION AU MARKETING TERRITORIAL :**

En marketing, le produit ne se définit pas uniquement à travers ses caractéristiques techniques, mais surtout comme un ensemble d'avantages perçus par le consommateur, lui permettant de satisfaire un besoin.<sup>165</sup>

Les éléments matériels constituent les caractéristiques techniques et physiques du produit, tandis que les éléments immatériels sont des attributs qualitatifs et symboliques perçus par le consommateur.

**Paragraphe I : La notion de produit :**

La notion de produit fait spontanément penser à des articles tangibles, tel que, une voiture ou une maison, mais la notion est beaucoup plus large que cela, on l'a vu, et varie selon le type de marketing. En effet, le produit peut être un service (transport, soin, loisirs = marketing des services), il peut être des personnes (leader politique, parti politique = marketing politique), il peut être également des idées et des engagements (lutte contre la famine au monde, sécurité routière = marketing social). Le produit peut être aussi un endroit, un territoire (= marketing territorial).

---

<sup>165</sup> MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean-Pierre – Marketing, les concepts clés – Op. Cit. - P.77

KOTLER et DUBOIS ont bien cerné cet aspect en disant qu'on appelle produit tout ce qui peut être offert sur un marché de façon à y satisfaire un besoin.<sup>166</sup>

A. Les produits sont souvent un mélange de biens et de services : Il est rare de trouver des biens et des services « purs », les biens comportent généralement une part de services et les services sont souvent liés à des biens.<sup>167</sup>

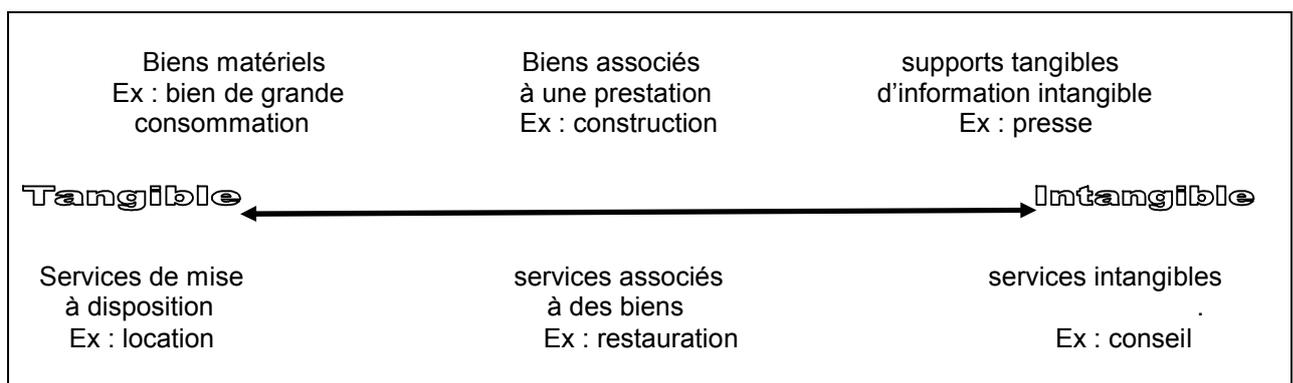
Parmi les biens, on peut distinguer :

- Ceux qui sont purement matériels, tel que les biens alimentaires et les biens de grande consommation,
- Ceux qui sont par nature, liés à une prestation de service, comme les constructions immobilières,
- ceux qui sont le support matériel d'une offre intangible, comme l'édition, la presse, ... on n'achète pas le journal pour son papier, mais pour l'information qu'il contient.

Les services quant à eux peuvent :

- Être principalement intangibles, comme les services financiers, le conseil, ...
- S'appuyer par des éléments matériels, tel que la restauration, l'hôtellerie, ...
- Consister à mettre à disposition des biens matériels, comme la location de voiture.

**Figure n° 14 : les produits sont un mélange de biens et de services**



**Source** : LENDRERIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – Mercator – Op. Cit. - P.254

<sup>166</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.412

<sup>167</sup> LENDERVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Op. Cit. -P.253

B. Le produit est porteur de sens et de valeur : Un produit comporte à la fois des caractéristiques fonctionnelles et des caractéristiques d'image.

- Les caractéristiques fonctionnelles constituent la valeur d'usage du produit, ce sont les caractéristiques d'ordre physique : composition, dimensions, performances techniques, facilité d'utilisation, qualités sensorielles et esthétiques. Elles dépendent aussi de certains services offerts avec le produit tel que le service après-vente ou la garantie.

- Les caractéristiques d'image constituent la valeur symbolique ou la valeur de signe du produit. Cette dimension symbolique a existé de tout temps et dans toutes les sociétés, mais son caractère (magique, religieux, de distinction, de modernité, ...) varie avec l'objet concerné.<sup>168</sup> Elle est plus importante pour tous les biens et services qui occasionnent une consommation ostentatoire tel que les automobiles, les vêtements, les parfums et les produits de luxe.

Même dans les achats industriels, la dimension symbolique existe, par exemple, l'architecture du siège ou encore l'achat d'un avion d'affaire, témoignent de la réussite de l'entreprise, au delà de l'aspect fonctionnel du produit.

### **Paragraphe II : L'avantage produit :**

L'avantage produit est une caractéristique distinctive du produit par rapport à ses concurrents et ce, quelle que soit la dimension considérée du produit : concept, formule, performance, ...

La possession d'un avantage produit n'est pas toujours indispensable,<sup>169</sup> mais il constitue un atout concurrentiel important. Pour cela, il lui faut posséder quatre caractéristiques importantes :<sup>170</sup>

- Il faut qu'il réponde à une attente véritable des clients, faute de quoi, il apparaîtra sans intérêt,
- Il faut qu'il soit aisément perceptible par les clients ou à défaut, facilement communicable aux cibles de l'entreprise,

---

<sup>168</sup> LENDERVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Op. Cit. – P.257

<sup>169</sup> Dans certains secteurs d'activité, un produit peut conquérir et conserver des parts de marché même s'il ne possède pas d'avantage spécifiques par rapport à ses concurrents, pourvu d'avoir une qualité satisfaisante, une bonne image, une bonne distribution et un prix compétitif

<sup>170</sup> LENDERVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Op. Cit. - P.268

- Il faut que l'avantage produit n'entraîne pas une augmentation rédhitoire du prix de vente,
- Il est souhaitable que l'avantage produit soit relativement durable. Cette pérennité peut être assurée par le dépôt d'un brevet, par la possession d'une avancée en matière de recherche, par l'importance des investissements nécessaires ou encore par la garantie que peut apporter une marque puissante et reconnue.

### **Paragraphe III : Le produit en marketing territorial :**

Si l'on peut considérer le lieu d'investissement en tant que produit, ce produit ne peut pas être considéré comme n'importe quel produit. En effet, à la différence d'autres biens ou services dont le contour ou les composantes sont facilement identifiables, le « produit région » nécessite une réflexion plus importante.

- A. la notion de produit région : La notion de produit région fait référence essentiellement aux éléments pouvant être attachés de façon additionnelle aux attributs existants de la région (territoire), ainsi qu'à la mise en valeur de ses potentialités et de ses caractéristiques.

Certaines composantes, tel que le climat ou la taille du marché sont des éléments sur lesquels les acteurs locaux ne peuvent pas intervenir. Par contre, d'autres attributs sont susceptibles d'être modifiés, tels que les infrastructures de transport ou les qualifications de la main d'œuvre.

**Tableau n° 14 : Les attributs du produit région**

<b>Type d'attributs</b>	<b>Intervention marketing</b>	<b>Exemple</b>
Non modifiables	<i>Faible</i> : communication (seule intervention marketing)	Climat
Modifiables à long terme (politique économique à L.T)	<i>Faible</i> : communication	Formation
Modifiables à court terme (politique économique à C.T)	<i>Moyenne</i> : communication, parfois personnalisation de l'attribut, négociation, intermédiaire	Incitations

Sur mesure	<i>Forte</i> : services aux investisseurs (à l'entreprise et au personnel)	Recherche de terrain
------------	---	----------------------

**Source :** BROSSARD Hubert – *Marketing d'une région et implantation d'investissements internationaux* – Op. Cit. - P.41

Par produit, il faut donc entendre l'ensemble des variables qui peuvent être modifiées ou non, et qui peuvent intéresser les investisseurs.

Pour certains auteurs, le produit région inclut un paquet d'incitations, de l'information particulière diffusée aux investisseurs et dans certains cas, des études spécifiques destinées à des investisseurs particuliers.

B. La politique de produit : Comme toute politique de produit, dont le but principal est la satisfaction du client, le produit région doit être défini en fonction de la perception de l'investisseur, qui ne cherche pas uniquement un lieu de localisation, mais un accès à de nouvelles opportunités.

Le produit région est par conséquent perçu en termes d'amélioration de la position concurrentielle que l'investisseur est susceptible de réaliser à travers une nouvelle implantation.

La politique de produit peut donc être définie comme l'ensemble d'actions qui servent à offrir une gamme aussi complète que possible de services et de sites de façon à répondre à toutes les demandes.<sup>171</sup>

L'offre du produit passe par les étapes suivantes :

- L'analyse des motivations et besoins des investisseurs afin de connaître les caractéristiques de la demande,
- L'analyse rigoureuse des ressources présentes sur un territoire et des capacités spécifiques de ce dernier, avec ses forces et ses faiblesses,
- Le choix d'un positionnement pour le territoire,
- L'exploitation des facteurs de l'attractivité existante au sein du territoire,
- L'adaptation ou la création de nouveaux facteurs de l'attractivité (tel que les zones industrielles ou l'aménagement urbain) ce qui permettra d'avoir une offre sur mesure aux besoins des investisseurs.

<sup>171</sup> CHAKOR Abdellatif – *Le marketing territorial et ses applications au Maroc* – Op. Cit.

Certaines de ces étapes relèvent du marketing stratégique, d'autres du marketing opérationnel.

## **SOUS-SECTION II : LE DIAGNOSTIC DE L'OFFRE TERRITORIALE :**

### **Paragraphe I : Définition de l'offre territoriale :**

L'offre territoriale est constituée par un ensemble de caractéristiques socio-économiques d'un territoire ayant un impact plus ou moins direct sur l'accueil et le maintien des activités économiques.<sup>172</sup>

Il peut s'agir d'éléments très hétérogènes et plus ou moins stables, mais sur lesquels (une partie d'entre eux au moins) les acteurs locaux peuvent avoir une action et une influence importante.

### **Paragraphe II : Contenu de l'offre territoriale :**

MUSSO Enrico et CAPPATO Alberto<sup>173</sup> ont recensé quarante et un éléments contenus dans une offre territoriale, ce qu'ils ont regroupé en six groupes :

- A. **Le système économique** : Au sein de ce groupe, différentes catégories ont été insérées, en partant de celles qui sont plus étroitement liées à la fourniture de tertiaire lié à la production (services aux entreprises, accessibilité aux services bancaires), en passant par celles qui peuvent être mises en rapport avec la dynamique des relations entre secteurs d'entreprises (degré de concentration) et, en arrivant aux rapports entre production et investissements publics et privés (aides aux entreprises).

---

<sup>172</sup> THIARD Philip – L'offre territoriale : un nouveau concept pour le développement des territoires et des métropoles ? - DATAR n° 01 – mai 2005

<sup>173</sup> Auteurs de « La localisation des activités de production : systèmes d'information et de support dans la prise de décision de localisation » – In Stratégies de localisation des entreprises commerciales et industrielles – Op. Cit. - P.263

Ce groupe inclut également les coûts de la ville que ce soit en termes résidentiels (coût de l'achat ou la location des habitations) ou en termes de production (coût de réalisation d'achat ou de location du lieu de production).

- B. Le développement technologique : Ce groupe inclut les éléments susceptibles de soutenir et de déclencher des synergies entre entreprises et centres de recherche (centres de recherche, parcs scientifiques et technologiques, ...)
  
- C. Les systèmes de transport : Il s'agit là des réseaux d'infrastructures de transport par rapport à l'accessibilité aux grandes distances (aéroports, ports, gares de chemin de fer, bretelles et échangeurs d'autoroutes, ...) et l'accès au centre ville (stations de transport urbain, fluidité du transport, ...)
  
- D. Les systèmes de télécommunication : Ce groupe inclut le système téléphonique de base et les autres services téléphoniques principalement Internet.
  
- E. Les ressources humaines : Les éléments inclus dans ce groupe, prennent en considération la formation scolaire (universités, instituts de langues, instituts de techniques pour entreprises, ...) et la formation professionnelle (formation d'ouvriers spécialisés).

En effet, la disponibilité de la main d'œuvre qualifiée, de techniciens aux différents niveaux de formation, d'institutions pour l'éducation supérieure et universitaire, sont des éléments dont l'importance croît sans cesse et qui démontre une capacité d'évolution vers des secteurs de production de plus en plus technologiques.

Par ailleurs, le niveau de revendication syndicale est un élément qui influence le travail en terme de perte de journées de travail et en terme de relations contractuelles avec la main d'œuvre.

F. La qualité de la vie : Ce groupe inclut le niveau de l'offre de certains équipements qui caractérisent les aspects collectifs de la vie dans la ville destinés aussi bien à des usagers temporaires ou résidents.

Ce groupe inclut donc des éléments ayant trait à l'accueil (hôtels, restaurants), l'assistance (hôpitaux, maisons de repos, ...) aux loisirs et au shopping.

Le tableau suivant résume les six groupes

**Tableau n° 15 : Contenu de l'offre territoriale**

Groupes	Éléments
<i>Système économique</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. accessibilité aux services bancaires</li> <li>2. services aux entreprises</li> <li>3. aides aux entreprises</li> <li>4. prix de vente des immeubles</li> <li>5. prix de location des immeubles</li> <li>6. degré de concentration des entreprises</li> </ol>
<i>Développement technologique</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. niveau technologique</li> <li>8. sociétés d'engineering</li> <li>9. centres de recherche</li> <li>10. parcs scientifiques et technologiques</li> <li>11. sensibilité à l'innovation</li> </ol>
<i>Système des transports</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>12. aéroport</li> <li>13. gare ferroviaire</li> <li>14. sortie autoroute</li> <li>15. gare maritime / port</li> <li>16. port fluvial</li> <li>17. gare de transport urbain</li> <li>18. terminal pour le stockage de marchandise</li> <li>19. gare de marchandise</li> </ol>
<i>Système des télécommunications</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>20. salle visioconférence</li> <li>21. accès Internet, réseau haut débit</li> <li>22. couverture réseaux des téléphones mobiles</li> <li>23. liaisons ferroviaires</li> <li>24. liaisons aériennes</li> </ol>
<i>Ressources humaines</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>25. université</li> <li>26. institut linguistique</li> <li>27. instituts techniques d'entreprises</li> <li>28. instituts techniques professionnels</li> <li>29. formation informatique</li> <li>30. formation professionnelle</li> <li>31. relation avec les syndicats</li> <li>32. ouvriers spécialisés</li> </ol>
<i>Qualité de vie</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>33. attractions touristiques</li> <li>34. activités culturelles, loisirs</li> <li>35. shopping</li> <li>36. circulation et pollution</li> <li>37. restauration, hôtels</li> <li>38. hôpitaux</li> <li>39. assistance personnes âgées</li> <li>40. assistance personnes handicapées</li> </ol>

**Source :** MUSSO Enrico et CAPPATO Alberto – *La localisation des activités de production : Systèmes d'information et de support dans la prise de décision de localisation* – Op. Cit. - P. 266

### **SOUS-SECTION III : LES SERVICES ATTACHES AU PRODUIT REGION :**

La concurrence entre les territoires n'apparaît pas seulement au niveau des attributs propres du territoire, mais aussi dans ce que les acteurs territoriaux sont capables d'ajouter au produit.

Ces services attachés au produit deviennent alors un instrument de différenciation en vue de construire un avantage concurrentiel.

Dans le cadre du marketing industriel, les services attachés au produit ont un objectif triple,<sup>174</sup> ils visent en effet à :

- Réduire le temps de l'acheteur dans le cadre de son processus de choix,
- Diminuer le niveau d'incertitude à l'achat,
- Accroître l'utilité et la disponibilité du produit central.

#### **Paragraphe I : Définition des services attachés au produit région :**

Les services attachés au produit peuvent se définir comme les moyens mis à la disposition de l'investisseur et de ses employés, en vue de faciliter l'évaluation du lieu, l'implantation et le développement de l'investissement à long terme.<sup>175</sup>

Ces services interviennent tout au long du cycle de vie du projet d'investissement, à partir du moment où l'investisseur projette d'investir, jusqu'au fonctionnement réel du projet, et le cas échéant jusqu'à l'extension ou la disparition de l'investissement.

Cette approche (services avant, pendant, après) dépasse celle adoptée par KOTLER et DUBOIS<sup>176</sup> qui distinguent seulement entre le service avant-vente et le service après-vente, ceci du fait que le processus de la décision d'investissement est beaucoup plus long que le processus d'achat simple et que la phase de

<sup>174</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. – P.106

<sup>175</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. – P.109

<sup>176</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. – P.457

concrétisation du choix de localisation nécessite un temps assez long (démarches, autorisations, réalisation, recrutement, ...).

Dans la plupart des pays, c'est l'agence de développement<sup>177</sup> qui est le principal acteur territorial qui offre ces services aux investisseurs. Cette agence de développement doit élaborer une stratégie de service ayant pour objectif d'exercer une influence sur l'investisseur durant son processus de choix, en l'assistant dans ses différentes démarches, en instaurant une relation de confiance et en facilitant l'implantation.

Il s'agit aussi de favoriser l'intégration et le développement de l'investissement en vue de fidéliser l'investisseur et d'encourager d'éventuels réinvestissements.

### **Paragraphe II : Classification des services :**

Comme décrit plus haut, on peut distinguer entre trois catégories de services offerts aux investisseurs, tel que résumé au tableau suivant :

**Tableau n° 16 - Classification des services aux investisseurs**

Type	Objectif poursuivi	Exemple de service
Services pré-investissement	Réduire le niveau d'incertitude	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mise à disposition des informations sur les facteurs clés</li> <li>- mise à disposition d'informations sur le site</li> <li>- estimation des frais d'investissement et d'exploitation</li> <li>- mise en contact avec des investisseurs implantés</li> </ul>
	Faciliter l'accès au territoire	<ul style="list-style-type: none"> <li>- assistance lors de négociation avec les autorités</li> <li>- lobbying auprès des différents niveaux de décision de l'investisseur</li> <li>- mise en contact avec les principaux décideurs locaux</li> <li>- mise en contact avec des sous-traitants potentiels et prestataires de service</li> <li>- préparation de dossiers pour l'obtention des avantages ou des aides.</li> </ul>
Services en cours d'investissement	Faciliter le démarrage de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>- recherche et sélection de personnel</li> <li>- programme de formation de personnel</li> <li>- prêts temporaires aux cadres supérieurs</li> <li>- assistance globale durant la phase d'implantation (démarches administratives, autorisations, réalisation du projet...)</li> <li>- accueil des cadres étrangers au territoire et de leurs familles (recherche de logements, scolarisation, loisirs...)</li> </ul>
Services post-investissement	Assurer la satisfaction Post-investissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- suivi post-investissement</li> <li>- entretien et amélioration du produit</li> </ul>

<sup>177</sup> Même si les missions de l'agence de développement sont les mêmes (voir premier chapitre), la dénomination peut changer selon les pays : elle peut s'appeler agence locale de développement, agence de promotion, agence de développement de l'investissement, ...

		- maintien des services facilitateurs (en vue d'encourager l'extension ou le réinvestissement)
--	--	--

**Source :** adapté de l'ouvrage de BROSSARD Hubert - *Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux* - Op. Cit. - p.11

A. Les services pré-investissement : Ces services sont susceptibles d'influencer le choix de l'investisseur, ils contribuent à bâtir une relation de confiance entre l'investisseur et les acteurs locaux. Cette relation est très importante dans la mesure où l'investisseur, ou les personnes chargées de conduire le projet d'investissement se trouvent dans une situation d'incertitude qui les pousse à rechercher des appuis et des relations externes qu'ils trouvent dans leur futur site d'accueil.

Parmi ces services, on peut distinguer entre :

- *Les services visant à réduire le niveau d'incertitude* : Ces services visent à réduire le niveau d'incertitude qui entoure le choix du lieu de localisation par l'investisseur, et lui permettre de minimiser le degré de l'évaluation.

Il peut s'agir de mettre à disposition de l'investisseur des informations directement utilisables dans la comparaison de différents sites potentiels de localisation, tel que les informations sur la main d'œuvre (coût, qualification, productivité), le paquet des incitations financières et fiscales (taux d'imposition, conditions, durée), les infrastructures disponibles (transport, télécommunication), le site d'investissement (disponibilité, délais, coût des terrains, formes d'acquisition), la réalisation des infrastructures (coût de la construction, délais, location, financement, possibilité d'extension future), ...

La mise à disposition de telles informations suppose que les acteurs territoriaux, notamment l'agence de développement, disposent d'une base de données qui leur permette de présenter ces informations et d'identifier rapidement les sites les plus intéressants pour l'investisseur. Parallèlement, l'objectif poursuivi (réduction du niveau d'incertitude) peut se faire par l'organisation de rencontres avec les investisseurs déjà implantées dans le territoire. Cela permet à l'investisseur, grâce aux expériences d'autres entreprises de mesurer le niveau d'objectivité des informations qu'il a obtenues et de conforter ses attentes.

- *Les services visant à faciliter l'accès au territoire* : ces services comprennent trois types de services :
  - ☑ Premièrement : Les services de type « mise en contact » qui visent à ce que l'investisseur soit en relation directement avec les personnes administratives ou les organismes privés.
  - ☑ Deuxièmement : Les services de type « *Lobbying* », qui visent, non pas à exercer une pression sur l'investisseur pour qu'il investisse, mais au contraire, ils visent à soutenir et défendre certains projets d'investissements auprès de différents acteurs publics (gouvernement, partis, associations, ...) et également à sensibiliser les autorités compétentes aux besoins des investisseurs en vue de créer des conditions adaptées à leurs besoins.
  - ☑ Troisièmement : Les services qui ont pour objectif d'assister l'investisseur dans la préparation des dossiers techniques et complexes, notamment, en vue de bénéficier des aides financières.

De tous ces services résulte un gain de temps et d'argent inestimable pour l'investisseur.

- B. Les services en cours d'investissement : Ces services visent à faciliter le démarrage de l'entreprise qui concerne aussi bien l'assistance de l'investisseur, de ses cadres et de leurs familles. On peut citer :
- Les services qui visent à assister l'investisseur au moment de la réalisation du projet (supervision des travaux de construction, installation des équipements).
  - Les services qui aident l'investisseur au moment du recrutement de la main d'œuvre locale (recherche et sélection du personnel, organisation de programme de formation).
  - Les services visant à faciliter l'installation des cadres de l'entreprise étrangers au territoire, ainsi que leurs familles. Il peut s'agir d'assistance dans la recherche de logements ou d'écoles pour les enfants, il peut s'agir également d'assistance pour l'obtention des permis de travail (dans le cas de ressortissants étrangers).

C. Les services post-investissement : A ce stade, l'entreprise est déjà implantée, mais les acteurs territoriaux doivent continuer à apporter leurs soutiens et proposer leurs services à l'entreprise. Cela permet d'une part, de fidéliser l'entreprise au territoire et de parer contre toute possibilité de délocalisation, c'est à dire pérenniser la présence de l'entreprise. Et d'autre part, d'encourager l'entreprise à développer son activité dans le territoire et à réinvestir.

Les services post-investissement peuvent être dirigés dans deux directions :

- En direction du produit, c'est à dire que les acteurs locaux devront agir en vue d'améliorer l'aménagement du site d'implantation, réparer la défektivité du produit, améliorer les services publics dont bénéficie l'entreprise, assurer la sécurité des sites d'activités, ...
- En direction de l'investisseur, en maintenant tous les services ayant facilité le démarrage de l'entreprise (recrutement, formation, aides publics, ...).

En effet, l'entreprise qui s'est implantée dans le territoire prend conscience durant les premières années d'activité des réels avantages (ou inconvénients) de sa nouvelle installation et, si les inconvénients sont nombreux et, s'il s'avère que l'entreprise s'est trompée dans l'évaluation des avantages liés à ce site, elle risque de cesser son activité ou de la délocaliser vers un site plus avantageux.

**SECTION II : LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION :**

Distribuer des produits, c'est les amener au bon endroit, en quantité suffisante, avec le choix requis, au bon moment, et avec les services nécessaires à leur vente, à leur consommation et, le cas échéant, à leur entretien.<sup>178</sup>

Cependant, dans le cadre du marketing territorial, la politique de distribution vise à faciliter l'accès à la ville par l'amélioration des réseaux de transport. Ainsi, on rénove le réseau routier, le réseau ferroviaire, les ports et les aéroports pour répondre aux besoins de l'industrie et pour prévoir l'évolution économique et démographique de la ville.<sup>179</sup>

Dans le cadre de la politique de distribution, on se place plus dans l'aménagement du territoire que dans le marketing, c'est pour cela que nous nous limiterons à l'étude des principaux outils de l'aménagement du territoire ayant un lien direct avec le marketing territorial.

**SOUS-SECTION I : L'AMENAGEMENT URBAIN :**

Les activités économiques utilisent les infrastructures locales de transport et de communication, elles recrutent leur personnel parmi les diplômés de l'appareil de formation et d'éducation. Leur personnel est logé dans les habitations réalisées, il fait appel aux différentes structures de santé, de jeunesse, d'éducation et de loisirs.

Tout ces produits de l'urbanisation constituent le socle de croissance des activités économiques utilisatrices. À l'inverse une mauvaise qualité de l'urbanisation peut devenir préjudiciable à l'entreprise : les saturations et encombrements divers, la pollution, la spéculation foncière, ...

---

<sup>178</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Op. Cit. - P.399

<sup>179</sup> TREMBLAY Dominic et PROULX Marc Urbain - Le Marketing des territoires nordiques – Op. Cit.

Pour réguler cet aspect, les États ont mis en place des outils d'aménagement urbain, chargés de gérer et de développer les infrastructures (désenclavement, foncier, cadre de vie, habitat, ...).

### **Paragraphe I : Définition du plan d'urbanisme :**

C'est un acte à caractère légal (adopté par un arrêté ou un décret), qui constitue le cadre juridique de l'aménagement et de la construction, il donne de la ville, une vision spéciale, fonctionnelle et physique : zones d'habitat, d'activités économiques, d'infrastructures et d'équipements, zones naturelles, ...<sup>180</sup>

Ce plan d'urbanisme qui contient le schéma (ou plan) directeur d'aménagement et d'urbanisme (PDAU) et le plan d'occupation du sol (POS) est soumis à une réglementation très précise, notamment en ce qui concerne son élaboration, son approbation, sa publicité et ses usages, et il s'impose à tous les projets envisagés dans le territoire.

### **Paragraphe II : La nécessité de l'aménagement urbain :**

Aujourd'hui les trois quart de la population vivent dans des aires urbaines,<sup>181</sup> le mouvement sans cesse croissant de l'urbanisation, voire parfois, la métropolisation, nécessite l'instauration des règles servant à maîtriser la croissance urbaine. Maîtriser ne signifie pas entraver, mais essayer d'organiser et de canaliser le phénomène.

La puissance publique (l'État et ses démembrements au niveau local) a pris en charge cette tâche pour plusieurs raisons :<sup>182</sup>

- Elle dispose d'un pouvoir réglementaire très important sur l'usage des sols et sur l'organisation du bâti,
- Elle a une grande capacité d'intervention directe, grâce à des outils techniques, juridiques et financiers qui permettent le financement et le pilotage de l'aménagement,
- Elle organise et contrôle directement une part importante du marché du logement.

---

<sup>180</sup> NOISSETTE Patrice et VALLÉRUGO Franck – Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. - P.71

<sup>181</sup> MANESSE Jacques – L'aménagement du territoire. Des instruments pour quelle politique ? - L.G.D.J -1998 – P.55

<sup>182</sup> NOISSETTE Patrice et VALLÉRUGO Franck – Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. - P.292

Par cet outil, la puissance publique organise l'affectation des sols, leur aménagement (tout ce qui rend le terrain apte à être utilisé ou construit : assainissement, alimentation en eau potable, voies d'accès, réseaux d'énergie et de télécommunication, ...), la réalisation d'infrastructures, d'équipements publics et d'espaces publics et même la réalisation de logement et de locaux d'entreprises.

### **SOUS-SECTION I : LES ZONES INDUSTRIELLES :**

Outil majeur du développement économique des collectivités, la zone industrielle est entendue comme un espace aménagé par un agent économique en vue d'être commercialisé (vendu ou loué) à des entreprises (secteur marchand) ou à des organismes (secteur non marchand), afin que ceux-ci puissent exercer leurs activités économiques.

Aujourd'hui, ces espaces prennent différentes dénominations qui varient selon la taille et les objectifs recherchés, ainsi on peut retrouver les zones d'activité, les pépinières d'entreprises, les incubateurs d'entreprises.<sup>183</sup> Mais il demeure toujours un espace aménagé pour accueillir des entreprises.

### **Paragraphe I : Objectifs de la zone industrielle :**

---

<sup>183</sup> Les définitions ci-après sont tirées de : [www.wikipedia.fr](http://www.wikipedia.fr)

- Une **zone d'activité** est un site réservé à l'implantation d'entreprises dans un périmètre donné. Ces zones sont définies, aménagées et gérées par la collectivité territoriale à laquelle appartient le territoire d'implantation. Elles réunissent autour d'un même objectif de croissance et dans une logique de partenariat les pouvoirs publics, les collectivités et les entreprises. Elles couvrent un certain nombre de domaines qui ont pris un poids déterminant dans l'économie et se déclinent en une dizaine de catégories : les zones artisanales (ZA), les zones commerciales (ZAC), les zones industrielles (ZI), les zones logistiques (stockage et distribution des produits), les zones d'activités de services, les zones mixtes (activités industrielles, entreprises logistiques, activités technologiques, commerce...), les zones portuaires et aéroportuaires, les zones d'activités technologiques, les zones spécialisées (activités industrielles spécifiques), les technopoles où se concentrent entreprises, centres de recherche, et universités.

- Une **pépinière d'entreprises** est une structure destinée à faciliter la création d'entreprises en apportant un soutien technique et financier, des conseils et des services, souvent organisée et financée par des collectivités locales, voire par l'État. Les services consistent le plus souvent à proposer des bureaux, parfois des locaux d'activités ou de stockage, des services logistiques et des services d'accompagnement à des créateurs et à de jeunes entreprises.

- Un **incubateur d'entreprises** est une structure d'accompagnement de projets de création d'entreprises. L'incubateur peut apporter un appui en terme d'hébergement, de conseil et de financement, lors des premières étapes de la vie de l'entreprise. À la différence d'une pépinière ou d'un hôtel d'entreprises, un incubateur s'adresse à des sociétés très jeunes ou encore en création, et leur propose un ensemble de services adaptés.

L'objectif principal de la de la zone industrielle est de proposer un site de localisation aux entreprises et sa finalité est de répondre aux mieux aux besoins des entreprises, d'une part, pour les « fixer » durablement sur le territoire et d'autre part, pour les attirer lors de leur recherche d'un site de localisation.

### **Paragraphe II : Les études préalables à la création de la zone industrielle :**

Préalablement à la création ou à l'aménagement de la zone, l'agent économique doit se demander si le projet correspond aux attentes et aux besoins des acteurs territoriaux et surtout aux besoins des entreprises.

Une première étude est réalisée, il s'agit de l'étude d'opportunité. Son objectif est de définir le ou les objectifs de la zone industrielle. Il peut s'agir d'accompagner et encourager la création d'activités nouvelles, de renforcer des savoir-faire locaux, de valoriser l'image de la commune, ...

L'étude d'opportunité se penche également sur l'opportunité commerciale du projet (les sites pourront-ils être vendus ou loués ?), l'opportunité financière (le promoteur est-il en mesure de mobiliser les moyens financiers nécessaires au projet ?) et l'opportunité politique (le projet correspond-il à la stratégie de développement économique définie par les acteurs locaux ?).

Une seconde étude est alors menée, il s'agit de l'étude de faisabilité et l'étude d'impact. Elle comprend six rubriques :

- un diagnostic de l'économie locale,
- une étude de marché incluant les perspectives de commercialisation,
- une étude marketing de la zone qui permettra de construire le plan marketing à mettre en œuvre,
- un diagnostic sur le site et ses équipements,
- un montage juridique et financier qui répondra aux questions : quel mode de réalisation ? quel mode de gestion de la zone ?,
- Création de l'organe de pilotage ou l'organe de gestion, dont le rôle est de valider le projet, mobiliser les ressources, désigner le maître d'ouvrage et l'aménageur ...

### **Paragraphe III : La gestion de la zone industrielle :**

Les gestionnaires de la zone industrielle doivent mettre tout en œuvre pour répondre au mieux aux besoins des entreprises. Pour cela, des efforts particuliers doivent être apportés, notamment en termes de :<sup>184</sup>

- La conception architecturale qui doit répondre à des règles précises garantissant une unité esthétique et fonctionnelle de la zone industrielle,
- La gestion des espaces publics : ces espaces jouent un rôle considérable dans l'image de la zone. En effet, la voirie doit être la plus fonctionnel possible, la signalétique doit être de qualité permettant la fluidité du trafic, le stationnement doit être réfléchi et adapté aux besoins des entreprises,
- Les services à l'entreprise : les services aux entreprises jouent un rôle primordial par la réponse qu'ils apportent aux attentes des entreprises et la fonction sociale qu'ils remplissent. Ces services couvrent les espaces d'accueil et d'échange (hôtels d'entreprises, salles de conférence, ...) les services d'assistance (secrétariat, traduction, conseil, dépannage, ...) la sécurité (des biens, des personnes et des installations), les services de restauration, de transport, de garde d'enfants, l'entretien des locaux et des espaces verts, ...

Les services aux entreprises deviennent de plus en plus un critère majeur de différenciation des zones industrielles dans un contexte où beaucoup d'entre elles se ressemblent.

- La gestion environnementale : ce thème occupe une place croissante parmi les préoccupations des entreprises qui sont sensibles aux solutions techniques mises en place pour l'élimination et le recyclage des déchets, la réduction des nuisances et risques de production, la consommation de l'énergie et l'amélioration du cadre de vie.

---

<sup>184</sup> Zones d'activités : Un outil de marketing territorial – in Revue perspectives 65 – Décembre 2005

### **SECTION III : LA POLITIQUE DE PRIX :**

Tout produit a nécessairement un prix. Toutes les entreprises et les organisations à but lucratif ou non, doivent déterminer un prix de vente pour leurs produits et services.

Pour le client, le prix est une composante très particulière du marketing-mix, en ce sens que, contrairement aux autres variables, il n'est pas porteur d'avantages positifs ou de la valeur, mais il représente au contraire, un sacrifice.<sup>185</sup>

La politique de prix en marketing territorial se matérialise par la création de différentes incitations pesant sur la décision d'implantation de l'entreprise pour que cette dernière vienne s'installer dans un territoire plutôt que dans un autre.

#### **SOUS-SECTION I : QU'EST CE QUE LES INCITATIONS ?**

Les incitations sont un instrument extrêmement répandu en matière de politique d'attraction. Cet instrument a l'avantage d'être plus facilement manipulé par les territoires hôtes que les autres éléments sont susceptibles d'influencer la décision d'implantation.

#### **Paragraphe I : Définition et objectifs des incitations :**

Certains auteurs regroupent les notions d'incitations et de désincitation sous le même terme d'incitations.<sup>186</sup> L'objectif de cela étant d'évaluer l'impact de l'ensemble des interventions des acteurs territoriaux sur la rentabilité de l'investissement.

Les incitations peuvent être donc définies comme « l'ensemble des mesures qui affectent directement la rentabilité de l'investissement ».

---

<sup>185</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Op. Cit. - P.353

<sup>186</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. - P.49

Depuis les années 80, au moment où les barrières au commerce et à l'investissement diminuaient, les incitations n'ont cessé d'augmenter, de se diversifier et d'être pratiquées par de plus en plus de pays.

Aujourd'hui, la concurrence en terme d'incitations est très intense, non seulement entre les pays, mais aussi à l'intérieur des pays entre ses régions et ses villes.

En élaborant un programme d'incitations, les acteurs territoriaux visent à influencer aussi bien le volume, la nature et la localisation des investissements. Ces programmes d'incitations cherchent à attirer les entreprises en quête de site de localisation et à maintenir les entreprises déjà implantées. Par ailleurs, les mêmes programmes peuvent chercher à réduire l'implantation d'investissements jugés indésirables ou à protéger certaines industries locales.

### **Paragraphe II : Classification des incitations :**

Ce qui caractérise les incitations, c'est la grande diversité des formes qu'elles peuvent prendre. On peut retenir plusieurs types de classification, dont chacune met en évidence un critère : la nature des incitations, leur objet, leur source, ...

- A. Classification selon la nature : En fonction de leur nature, les incitations publiques peuvent être classées en trois catégories : les encouragements fiscaux, les aides directes et les aides indirectes.

En théorie, cette distinction est acquise, mais dans la pratique, il est toujours difficile de donner une définition qui couvre tous les aspects de chacune des trois catégories. Néanmoins, nous pouvons dire que :

- Les incitations fiscales sont toutes les facilitations durables ou temporaires qui ont trait à l'impôt ou aux dispositions fiscales. Ces incitations peuvent concerner les impôts directs ou indirects, les impôts nationaux ou locaux, ils peuvent encourager l'investissement, la production, l'importation, l'emploi, ...
- Les aides directes se concrétisent par la mise à disposition de moyens financiers au profit de l'entreprise, que ce soit de manière définitive

(subvention) ou temporaire (avances et prêts), et se traduisent par des opérations comptables inscrites dans les comptes de résultats de l'entreprise.

- Les aides indirectes quant à elles, ne peuvent pas être comptabilisées, elles prennent la forme de mise à disposition d'immeubles et de terrains, de facilitations diverses, de garanties dont bénéficie l'entreprise, ...

B. Classification selon l'objet : Selon leur objet, les incitations publiques sont classées en trois catégories distinctes :

- Les aides à la création ou au développement des entreprises, qui s'adressent aux entreprises désireuses d'investir pour les aider à créer une activité ou à la développer et l'étendre.
- Les aides aux entreprises en difficulté, qui visent à maintenir les entreprises en activité dans le but de maintenir l'équilibre de l'emploi et les ressources pour les collectivités.
- Les aides en faveur du maintien des services nécessaires à la satisfaction des besoins de la population, qui se soucient plus du bien être de la population que de l'investissement privé et qui visent à créer des activités nécessaires pour la satisfaction des besoins de la population lorsque l'initiative privée n'y arrive pas toute seule.

C. Classification selon la source : Selon l'organe qui décide ou qui libère l'incitation, on peut distinguer entre l'État, les collectivités locales et les institutions ou organes supranationaux. Chacun de ces organes peut contribuer à ce qu'un territoire soit attractif.

L'État peut consentir des aides publiques ou des incitations destinées aux entreprises, mais il n'a plus l'exclusivité dans ce domaine. Les collectivités locales peuvent elles aussi contribuer à ce que leur propre territoire soit plus attractif que les autres, ce qui crée une certaine concurrence au sein d'un même pays.

Par ailleurs, des organisations supranationales tel que l'union Européenne, peuvent agir directement en faveur du développement économique et social.<sup>187</sup>

- D. Classification selon les modalités d'intervention : Les aides et les incitations publiques ne sont pas toutes de nature financière. En effet, il y a :
- Les aides matérielles ou en nature, qui peuvent consister à fournir des prestations (assistance et conseil) et attribuer des équipements à une entreprise, soit gratuitement, soit à un prix inférieur à son coût. Il peut s'agir aussi d'aides juridiques qui permettent à une entreprise d'évoluer dans un cadre favorable (professions réglementées, monopole, ...).
  - Les aides financières, de loin les plus utilisées, consistent à attribuer des ressources financières aux entreprises ou à leur procurer des allègements fiscaux.

Pour les besoins de notre étude, nous retiendrons la classification des incitations selon leur nature, c'est à dire : les encouragements fiscaux, les aides directes et les aides indirectes, notamment les aides que les collectivités territoriales peuvent consentir.

Si les encouragements fiscaux ont un caractère général et peuvent être cités de manière globale susceptible de se trouver dans n'importe quel pays, les aides directes et les aides indirectes peuvent être pratiquées de manière très différente d'un pays à un autre. C'est pour cela que nous citerons l'exemple français en abordant ces aides.

## **SOUS-SECTION II : LES ENCOURAGEMENTS FISCAUX :**

Le recours aux encouragements fiscaux est une méthode répandue de promotion de l'investissement dans le monde. Le but de ces encouragements est de mettre en œuvre une politique de soutien aux entreprises, de faciliter leur création ou leur installation sur le territoire en les y attirant.

---

<sup>187</sup> LINOTTE Didier et GRABOY-GROBESCO Alexandre – Droit public économique – Éditions DALLOZ – 2001 – P.271

Les encouragements fiscaux peuvent être justifiés notamment dans deux cas :

- Lorsqu'ils visent à promouvoir une industrie qui pourrait stimuler sensiblement l'ensemble de l'économie. Dans ce cas, les encouragements fiscaux ne concernent que les secteurs d'activité concernés.
- Lorsque le pays poursuit des objectifs de développement régional. Dans ce cas, les encouragements fiscaux ne concernent que les investissements implantés dans ces régions ou ces zones à promouvoir.

En effet, les investissements directs s'orientent vers les activités et les pays (ou régions) pour lesquels le rendement après impôt est susceptible d'être le plus élevé<sup>188</sup> et ce, bien sûr dans la mesure où il existe une relation négative entre le taux d'imposition effectif et le rendement après impôt de l'investissement.

Parmi les formes d'encouragements fiscaux, on peut citer :<sup>189</sup>

### **Paragraphe I : Les congés fiscaux ou exonérations fiscales temporaires :**

De toutes les formes d'encouragements fiscaux, les congés fiscaux sont les plus répandus, ils constituent une dérogation au principe d'égalité devant l'impôt et consistent à exonérer les investissements réalisés, d'une partie ou de la totalité des impôts directs qui sont dus pendant une certaine période.

Par impôt direct, il faut entendre notamment, l'impôt sur le bénéfice des entreprises, l'impôt sur le revenu, la taxe professionnelle et la taxe foncière.

Dans les pays où la fiscalité à caractère local est du ressort des collectivités locales, l'impôt sur le bénéfice des entreprises et l'impôt sur le revenu sont exonérés par l'État dans le cadre des dispositions de la loi des finances et la taxe professionnelle et la taxe foncière sont exonérées par les communes.

Cependant, malgré leur simplicité d'administration, les congés fiscaux comportent de nombreuses lacunes :

---

<sup>188</sup> HUGOUNENQ Réjane et MADIES Thierry – Concurrence fiscale et taxation du bénéfice des sociétés : quelle incitation à la délocalisation ? - In Stratégies de localisation des entreprises commerciales et industrielles – Éditions de Boeck Université – 2002 – P.206

<sup>189</sup> TANZI Vito et ZEE Howell – Une politique fiscale pour les pays en développement – Fond Monétaire International - Collection des dossiers économiques – Article Internet - <http://www.imf.org/external/pubs/ft/issues/issues27/fra/issue27f.pdf>

- *Premièrement*, l'exonération fiscale accordée sans regard au montant des bénéficiaires visés, tend à profiter aux investisseurs qui prévoient de réaliser des bénéfices importants et qui auraient de toute façon investi, même en l'absence d'un tel encouragement,
- *Deuxièmement*, les congés fiscaux risquent d'inciter les entreprises imposées à frauder en concluant des ententes avec des entreprises exonérées (en contrepartie de certains avantages), pour transférer leurs bénéfices. Par exemple, en payant un prix supérieur pour les biens de l'entreprise exonérée,
- *Troisièmement*, la durée d'application du congé fiscal risque d'être prolongée à l'extrême lorsque les investisseurs réussissent à déguiser les investissements existants en nouveaux investissements. Par exemple, en mettant fin à un projet pour le relancer sous un autre nom ou une autre forme, tout en conservant la propriété,
- *Quatrièmement*, les congés fiscaux ont tendance à attirer les projets à court terme, dont les avantages pour la collectivité ne sont pas aussi intéressants que ceux des projets à long terme,
- *Cinquièmement*, les coûts budgétaires des congés fiscaux sont rarement transparents, puisque dans la plupart des cas, les entreprises bénéficiaires ne sont pas tenues de soumettre une déclaration d'impôt.

### **Paragraphe II : Les crédits d'impôt et les déductions pour placement :**

Le crédit d'impôt consiste à déterminer le montant du crédit à accorder à une entreprise et à inscrire ce montant, par un simple jeu d'écriture comptable, dans un « compte spécial ».

L'entreprise bénéficiaire est alors traitée comme un contribuable ordinaire assujetti à tous les règlements fiscaux applicables, y compris l'obligation de soumettre des déclarations fiscales. Cependant, l'impôt auquel elle est assujettie prend la forme de retraits dudit « compte spécial ».

Les déductions pour placement sont administrées d'une manière très semblable et donnent lieu à des résultats similaires.

Comparativement aux congés fiscaux, les crédits d'impôts et les déductions pour placement présentent de nombreux avantages :

- Ils sont mieux ciblés pour la promotion de types particuliers de placements,
- Leurs coûts sont plus transparents, puisque les déclarations d'impôt en font état,
- Ils sont plus faciles à gérer puisqu'on peut, à tout moment, contrôler les recettes budgétaires cédées et le montant des crédits d'impôt qui restent disponibles.

Cependant, les crédits d'impôt et les déductions pour placement présentent de grandes lacunes :

- *Premièrement*, ils favorisent les immobilisations à court terme, puisque de nouveaux crédits d'impôt ou de nouvelles déductions sont autorisées à chaque fois qu'un actif est remplacé,
- *Deuxièmement*, les entreprises éligibles peuvent être tentées d'abuser du système en vendant et en rachetant les mêmes actifs pour bénéficier des crédits ou des déductions, ou en intervenant à titre d'acheteurs intermédiaires pour le compte des entreprises non admissibles à ce type d'encouragement fiscal.

### **Paragraphe III : L'amortissement accéléré :**

La réglementation fiscale prévoit une forme et une certaine durée pour l'amortissement des actifs meubles et immeubles investis. Il s'agit donc de remplacer la méthode d'amortissement linéaire par la méthode d'amortissement dégressif, ce qui permet à court terme, d'augmenter les charges supportées au titre de l'amortissement et d'accélérer la récupération de la majeure partie des fonds investis.

En France, par exemple, on peut accorder une possibilité d'amortissement exceptionnel de 25% du prix des immeubles dès leur achèvement.<sup>190</sup>

Cette méthode est la forme d'encouragement fiscal qui présente le moins grand nombre d'inconvénients et présente, en plus, les avantages suivants :

- L'amortissement accéléré est une méthode qui génère peu de distorsion en faveur des actifs à court terme,

---

<sup>190</sup> MANESSE Jacques – L'aménagement du territoire. Des instruments pour quelle politique ? – Op. Cit. - P.68

- il n'est pas ou est peu coûteux, puisque les recettes cédées au cours des premières années (par rapport à une situation d'amortissement linéaire) sont recouvrées au cours des années suivantes de la durée de vie de l'actif,
- dans les cas où l'accélération de l'amortissement n'est autorisée que temporairement, elle peut conduire à un accroissement sensible de l'investissement à court terme.

#### **Paragraphe IV : Les encouragements fiscaux indirects :**

Il s'agit là d'exonérations au titre des impôts indirects tel que l'exonération de la taxe sur la valeur ajoutée pour les matières premières et les biens d'équipements, l'exonération de la taxe à l'importation sur les matières premières et les biens d'équipements utilisés pour produire des biens stratégiques ou des biens destinés à l'exportation, ...

Ces encouragements peuvent faire l'objet d'abus car il s'agit de veiller à ce que les biens exonérés entrent bien dans le cycle de production de l'entreprise ou sont utilisés dans la production des biens visés par les mesures d'encouragement.

#### **SOUS-SECTION III : LES AIDES LOCALES DIRECTES EN FAVEUR DES ENTREPRISES :**

Dans le cas français que nous proposons comme exemple, les aides directes sont limitativement énumérées par la loi. En effet, en vue de favoriser le développement économique, les régions, les départements et les communes ont acquis depuis 1982, la possibilité d'accorder des aides aux entreprises.

Ces aides obéissent à deux principes :

- La primauté de la région : La loi de 1982 pose le principe de la compétence de la région pour l'attribution des aides directes destinées à favoriser la création et l'extension d'activités économiques,<sup>191</sup> les communes et les départements ne

---

<sup>191</sup> MUZELLEC Raymond – Finances locales – Éditions DALLOZ – 4<sup>e</sup> édition - 2002 – P.196

peuvent que compléter ces aides régionales dans la limite des plafonds fixés par décret. En conséquence, ils ne peuvent intervenir qu'en faveur des activités que la région a décidé de soutenir, et que dans les zones où la région a décidé d'apporter un soutien financier aux entreprises.

Dans la pratique, la primauté de la région n'est que théorique. En effet, le système politique français, fondé sur les élus de proximité (maires et conseillers municipaux), permet une contrepartie (informelle) pour obtenir les voix à l'élection de maire/parlementaire ou maire/conseiller régional.

D'autre part, les « appel du pied »<sup>192</sup> répétés de la commune vers le conseil régional peut orienter la direction de l'action régionale.

Par ailleurs, l'État peut consentir certaines aides, telle que la prime d'aménagement du territoire.

- L'exhaustivité des aides : La loi cite exhaustivement les aides directes. Selon l'article L-1511-2 du CGCT,<sup>193</sup> « les aides directes revêtent la forme de primes régionales à la création d'entreprises, de primes régionales à l'emploi, de bonification d'intérêts ou de prêts et avances à des conditions plus favorables que celles du taux moyen des obligations. »<sup>194</sup>

Mais d'autres actions en matière d'aides directes sont envisagées par le législateur, il s'agit des actions de politique agricole ou industrielle, ou en faveur de cinéma et même le maintien de certaines activités (en milieu rural) lorsque celles-ci contribuent à la satisfaction des besoins des habitants.

### **Paragraphe I : La prime régionale à la création d'entreprise (PRCE) :**

Il s'agit de primer des entreprises nouvelles, quelque soit leur forme juridique. Les entreprises qui prétendent à la PRCE doivent remplir les conditions suivantes :<sup>195</sup>

- L'entreprise doit avoir pour finalité, d'entreprendre une des activités dont la liste est déterminée par le conseil régional,

---

<sup>192</sup> Par « appel du pied » on peut entendre les incessants rappels de la part du département ou de la commune, en vue d'accorder des aides à une activité particulière ou à une zone déterminée

<sup>193</sup> CGCT : Code Général des Collectivités Territoriales

<sup>194</sup> HURON David et SPINDLER Jacques – Le management public local – Op.Cit - P.50

<sup>195</sup> KOUÉVI Amavi Gustave – Le droit des interventions économiques des collectivités locales – L.G.D.J – 2003 - P.120 à

- Elle doit s'engager à créer un nombre minimal d'emplois permanents. Ce nombre minimal étant fixé par le conseil régional,
- Elle doit enfin être régulièrement créée (agrée ou inscrite au registre de commerce, ou répertoire des métiers) depuis moins de douze mois à la date où elle présente sa demande.

Le montant de la PRCE est plafonné à 25.000 Euros par entreprise. Ce montant peut être porté à 35.000 euros pour les projets localisés dans des zones prioritaires définies par le conseil régional.

### **Paragraphe II : La prime régionale à l'emploi (PRE) :**

Cette prime est accordée par les régions aux entreprises, quelle que soit leur forme juridique, pour encourager, soit la création d'activité (à laquelle est assimilée la reprise d'établissement en difficulté), soit l'extension d'activité, soit encore la conversion interne.

Pour prétendre à cette prime, quatre conditions sont fixées :

- Le nombre d'emplois primés ne peut excéder 30, mais depuis la réforme entreprise en 2001, aucune limitation n'est prévue quant au nombre d'emplois primés,
- Le montant de la prime peut atteindre jusqu'à 11.000 Euros sur trois ans par emploi, dans la limite d'un montant annuel de 160.000 euros par entreprise,
- La prime attribuée pour une opération (création, reprise, extension, conversion) ne peut dépasser le double du total des capitaux propres investis dans l'opération,
- La PRE ne peut être cumulée avec la prime d'aménagement du territoire.<sup>196</sup>

Selon la nature de l'emploi créé et du contrat d'embauche, la réglementation fixe trois taux applicables à la PRE :

---

<sup>196</sup> La Prime d'Aménagement du Territoire (PAT) : Peuvent bénéficier de cette prime les créations, extensions ou délocalisations d'activités industrielles, tertiaires ou de recherche.

La PAT est une action étatique qui complète l'intervention des collectivités locales (PRCE et PRE), néanmoins, le bénéficiaire de la PRE exclut celui de la PAT et inversement.

Le montant de la PAT est calculé par emploi créé dans la limite d'un certain pourcentage d'investissement et son taux est modulé en fonction de la zone concernée.

- Pour les activités industrielle : S'il s'agit de création ou de maintien d'emplois, la PAT prime jusqu'à 20 emplois les investissements supérieurs à 3 millions d'Euros, s'il s'agit d'une extension, la PAT prime les extensions créant plus de 50 emplois ou de plus de 50% du capital. La PAT prime également les délocalisations d'Île de France ou de Lyon

- Pour les activités tertiaires ou de recherche, la PAT varie entre un taux normal de 7.600 Euros par emploi créé dans la limite de 17% de l'investissement et un taux maximum de 10.600 Euros par emploi créé dans la limite de 25% de l'investissement.

- Si l'entreprise recrute par un contrat de travail à durée indéterminée, le montant de l'aide est égal au maximum à 20% du salaire brut pendant trois ans et à 30% s'il s'agit d'une personne appartenant à un public ciblé de la politique d'emploi,
- Si l'entreprise recrute une personne en difficulté, par un contrat à durée déterminée d'au moins un an, le montant maximum de l'aide est égal à 10% de la rémunération brute pendant la période considérée,
- Si le dit contrat de travail est transformé en contrat à durée indéterminée, le taux de l'aide peut être porté à 30% du salaire brut pendant trois ans (avec la date d'effet à compter du contrat initial).

### **Paragraphe III : Les aides aux entreprises en difficulté :**

Ces aides sont destinées à faire face à des situations conjoncturelles, notamment lorsqu'une entreprise en difficulté risque d'affecter gravement l'équilibre local de l'emploi. Dans ce cadre, les collectivités territoriales peuvent accorder des aides visant le redressement de la situation de l'entreprise.

Deux séries de conditions doivent être satisfaites pour pouvoir débloquer l'aide aux entreprises en difficulté :<sup>197</sup>

A. Les conditions de fond : Parmi ces conditions, on peut citer :

- Il faut que l'aide vise à assurer les intérêts économiques et sociaux de la population locale, en effet, il faut que la suppression d'emploi ait des conséquences graves sur le niveau de l'emploi, sur la perte des ressources pour la collectivité, sur l'accroissement des dépenses à caractère social et, peut être même sur le climat social local,
- Il faut que l'aide soit apportée à une entreprise en difficulté. Tel est le cas par exemple pour une entreprise en cessation de paiement, ou en redressement judiciaire, ou même, une entreprise ayant déposée le bilan.

B. Les conditions de forme : Parmi lesquelles :

---

<sup>197</sup> KOUÉVI Amavi Gustave – Le droit des interventions économiques des collectivités locales – Op. Cit. - P.129 à 133

- La connaissance des causes des difficultés (internes telles que les erreurs de gestion ou l'insuffisance des investissements et externes telles que la défaillance des clients, les sinistres, la crise d'un secteur économique, ...) permet à la collectivité de mesurer l'ampleur de l'aide à attribuer et de sa nature,
- La passation d'une convention entre la collectivité et l'entreprise permettant de préciser les engagements réciproques, dans le but de mettre fin aux difficultés vécues par l'entreprise et de préciser les mesures de redressement à exécuter par l'entreprise.

#### **Paragraphe IV : Les aides au maintien des services nécessaires à la satisfaction des besoins de la population :**

Ce type d'aides trouve sa justification notamment en milieu rural, pour assurer le maintien des services nécessaires lorsque l'initiative privée est absente ou défaillante.

Il est clair que cette aide concerne la commune plus que les départements ou les régions. En effet, pour certaines communes déshéritées, la suppression d'un bureau de poste, d'un commerce ou même d'un café est non seulement un handicap matériel pour la région, mais favorise aussi le sentiment d'exclusion des habitants et encourage le mouvement d'exode.

C'est dire que le non maintien des services nécessaires à la satisfaction des besoins de la population risque de compromettre gravement l'équilibre économique et démographique local.

Les conditions d'attribution de cette aide sont :<sup>198</sup>

- La justification de l'intérêt public du service, en son sens le plus large. En effet, le service nécessaire à la satisfaction des besoins de la population peut être assuré par une station service, un cabinet médical, une boulangerie, des pharmacies, ... mais cela exclu toutes les activités à caractère purement industriel ou artisanal,
- La défaillance de l'initiative privée qui ne veut pas investir dans la collectivité à cause du manque de rendement.

---

<sup>198</sup> KOUÉVI Amavi Gustave – Le droit des interventions économiques des collectivités locales – Op. Cit. - P.134 à 136

**Paragraphe V : Les prêts, avances et bonifications d'intérêts :**

Les conseils régionaux ont tout liberté pour l'opération. Que ce soit une création, une reprise, une extension ou une conversion. Aucun minimum d'emplois à créer n'est exigé.<sup>199</sup>

Les prêts doivent être accordés à des conditions plus favorables que le taux moyen des obligations, afin que les collectivités locales ne fassent pas de ce type d'intervention un instrument de financement qui pourrait être en concurrence avec les produits bancaires.

**Paragraphe VI : Statistiques chiffrées sur les aides locales directes en faveur des entreprises :**

Exception faite de la PAT qui n'est pas une aide locale, les aides directes des collectivités territoriales, ont, entre 1997 et 2002, suivis une progression très stable.

**Tableau n° 17 : Évolution du montant des aides directes de 1997 à 2002**

Année	Montant (en millions d'Euros)	Évaluation (n+1/n)
1997	1622	-
1998	1601	- 1,3 %
1999	1697	+ 6,0 %
2000	1648	- 2,9 %
2001	1669	+ 1,3 %
2002	1657	- 0,7 %

**Source :** *Les interventions économiques des collectivités locales – Rapport du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (France) – Article Internet.*

Parmi ces aides directes, les subventions constituent la majeure partie, quant aux prêts, avances et bonifications d'intérêts, ils représentent une infime partie.

**Tableau n° 18 : Composante des aides directes 2001 – 2002**

Aides directes	Montant en Millions d'Euros		Évolution 2002/2001	Structure En 2002
	2001	2002		

<sup>199</sup> MUZELLEC Raymond – Finances locales – Op. Cit. – P.196

Subventions, dont :	1390	1432	3,1 %	86,4%
- PRCE	21	33	56,6 %	2,0 %
- PRE	8	43	456,4 %	2,6 %
Bonification d'intérêt	12	9	- 26,0 %	0,5 %
Prêts et avances	241	200	- 16,9 %	12,1 %
Autres	26	25	-	1,5 %
TOTAL	1669	1657	- 0,7 %	100 %

**Source :** *Les interventions économiques des collectivités locales – Rapport du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (France) – Article Internet.*

Les collectivités contribuent à parts globalement égales dans le montant total des aides versées : 35,7 % pour les régions, 31 % pour les départements et 33% pour les communes.<sup>200</sup>

#### **SOUS-SECTION IV : LES AIDES LOCALES INDIRECTES A DESTINATION DES ENTREPRISES :**

Dans le cas français que nous citons, une plus grande liberté est laissée aux collectivités territoriales en ce qui concerne les aides indirectes aux entreprises. Ces aides peuvent en effet, être attribuées par n'importe quelle administration.

Les principes relatifs aux aides indirectes sont :

- **La liberté des interventions** : Les aides peuvent être allouées par les communes, départements et régions, seuls ou conjointement. L'intervention préalable de la région (comme c'est le cas pour les aides directes) n'est pas nécessaire pour l'intervention de la commune ou du département.

Cette liberté d'intervention se justifie au moins par deux raisons : d'abord, leur octroi n'est pas soumis au principe de complémentarité, les collectivités territoriales peuvent les attribuer seules ou conjointement. Ensuite, la nature et les formes des aides n'est ni définie ni limitée, ce qui permet aux collectivités territoriales d'accorder les aides de leur choix à des entreprises de leur choix.

<sup>200</sup> Les interventions économiques des collectivités locales – Rapport du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (France) – Article Internet - [http://www.colloc.minefi.gouv.fr/colo\\_struct\\_gest\\_loca/anim\\_econ/inte\\_econ/inte\\_econ.html](http://www.colloc.minefi.gouv.fr/colo_struct_gest_loca/anim_econ/inte_econ/inte_econ.html)

- La liberté des formes: Les aides indirectes peuvent revêtir plusieurs formes, il peut s'agir de services dont bénéficient les entreprises de par leur implantation dans la commune (restauration, transport, ...) de prospection et de participation à un événement commercial organisé par la collectivité (stands dans des foires, quinzaines commerciales, ...) d'aides au conseil, à la formation professionnelle ... Le soutien indirect le plus classique réside dans les aides à l'immobilier à caractère industriel et commercial.

On peut citer d'autres formes d'aides, telles que la caution et la garantie aux emprunts contractés par les entreprises, les aides en vue d'améliorer les conditions de fonctionnement des entreprises.

- La liberté des opérations: Hormis certaines aides qui sont réglementées telles que les aides en matière d'immobilier, les collectivités ont les mains libres en matière de conditions d'attribution des aides indirectes.

Les principales formes d'aides indirectes en faveur des entreprises sont :

### **Paragraphe I : Les garanties et cautions d'emprunt :**

Les collectivités locales peuvent accorder leur garantie aux emprunts contractés par des personnes de droit privé, parmi lesquelles les entreprises. La garantie d'emprunt est un procédé par lequel la collectivité s'engage à rembourser à un organisme prêteur, les sommes dues par une entreprise dont elle veut faciliter l'accès au marché financier.

Sont ainsi garantis, le service des intérêts et le remboursement du capital en cas de défaillance du débiteur.<sup>201</sup>

Les garanties d'emprunt sont une manière de transférer, sur la collectivité, une partie du risque inhérent à toute entreprise privée. L'intérêt de cette pratique est qu'il constitue une aide économique efficace aux entreprises et qu'elle ne coûte rien à la collectivité lorsque l'entreprise est « bon payeur ».

Les conditions d'octroi des garanties d'emprunt sont :

---

<sup>201</sup> KOUÉVI Amavi Gustave – Le droit des interventions économiques des collectivités locales – Op. Cit. - P.164

- La garantie ne peut intervenir que pour favoriser l'implantation ou l'extension d'activités économiques ayant un caractère de satisfaction d'un intérêt public au sein de la collectivité garante,
- La garantie ne doit pas fausser le libre jeu de la concurrence, en effet, lorsque la garantie a pour conséquence de créer des conditions de concurrence favorables à l'entreprise bénéficiaire au détriment de ses concurrents, elle est déclarée illégale,
- Ne peuvent être garanties que les opérations de crédit pour lesquelles est établi un tableau d'amortissement définissant les annuités de remboursement. Ceci exclu les garanties de loyers (qu'il s'agisse de loyers commerciaux, de loyers de logements sociaux ou de loyers crédit-bail), les garanties de dettes commerciales, les garanties de dettes fiscales et les garanties de produits financiers à court terme (lignes de crédits, avances de trésorerie, ...),
- Des plafonds ont été institués en 1988 pour les garanties d'emprunt, d'une part, toutes les garanties d'emprunt accordées par la collectivité ne peuvent dépasser 50% de recettes réelles du fonctionnement, c'est comme si on envisageait que ces garanties peuvent être mises en jeu à tout moment, et que cela ne puisse compromettre de façon dangereuse l'équilibre budgétaire de la collectivité. D'autre part, la garantie accordée à une même entreprise, au titre d'un même exercice, ne peut excéder 10% du total des garanties consenties par la collectivité. Cela permet de limiter le risque d'accorder une garantie trop élevée à une même entreprise.

Enfin, la garantie ne peut couvrir plus de 50% de l'emprunt contracté par l'entreprise, cela permet d'éviter que tout risque bancaire ne soit supprimé, ce qui restitue à la banque son rôle de banquier qui doit prendre des risques et évaluer sérieusement les dossiers de prêt qui lui sont soumis.

### **Paragraphe II : Les aides à l'immobilier d'entreprise :**

Cette deuxième forme d'aides indirectes consiste en des opérations de vente ou de location d'immeubles, d'une part et, d'autre part, d'acquisition pour revente de bâtiments après leur rénovation par la collectivité territoriale.

A. En ce qui concerne la vente ou la location d'immeubles : La vente ou la location d'immeubles par les collectivités territoriales doit se faire aux conditions du marché. Toutefois, les collectivités peuvent consentir des rabais aux entreprises, sur certains immeubles, ainsi que des rabais sur les charges de rénovation d'anciens bâtiments.

Ces rabais constituent des aides indirectes dont l'objet est de favoriser la création ou l'extension d'activités économiques.<sup>202</sup> Ils peuvent se traduire par la prise en charge des coûts liés à la restructuration des immeubles ou des rabais sur les prix de vente ou de location des immeubles que les collectivités cèdent ou louent aux entreprises, néanmoins :

- Certaines charges doivent rester à la charge de l'entreprise elle-même, tel que les travaux de dépollution des immeubles,
- Le rabais sur le prix de location ne peut excéder 100.000 Euros par entreprise sur trois ans, sans limitation de durée de la location,
- Le rabais pour le prix de vente du bâtiment peut aller pour certaines industries<sup>203</sup> à 5 millions d'Euros, mais il n'est accordé que lorsque l'entreprise prend en charge au moins 25% du coût de l'acquisition, sans aucune aide publique, et ne peut excéder le taux de 25% de la valeur vénale du bâtiment.

B. En ce qui concerne le crédit-bail immobilier : On peut définir les opérations de crédit-bail immobilier comme « les opérations par lesquelles une entreprise donne en location des biens immobiliers à usage professionnel, achetés par elle ou construits pour son compte, lorsque ces opérations permettent aux locataires de devenir propriétaires de tout ou partie des biens loués, au plus tard à l'expiration bail. »<sup>204</sup> Les collectivités territoriales peuvent avoir recours à la pratique du crédit-bail immobilier, mais sous certaines conditions :

- Cette pratique ne peut être effectuée que dans l'objectif d'assurer le développement ou le maintien d'activités économiques,
- Les collectivités ne peuvent avoir recours à cette pratique qu'à titre occasionnel et non habituel pour parer aux défaillances de l'initiative privée,

---

<sup>202</sup> KOUÉVI Amavi Gustave – Le droit des interventions économiques des collectivités locales – Op. Cit. - P.147

<sup>203</sup> Il s'agit notamment de l'industrie automobile

<sup>204</sup> KOUÉVI Amavi Gustave – Le droit des interventions économiques des collectivités locales – Op. Cit. - P.152

- Le recours à cette pratique doit se faire que dans une totale transparence, c'est à dire après une délibération de l'assemblée populaire, après avis du service des domaines et la conclusion d'un contrat de cession-bail.

Dans certaines pratiques, on constate que pour aider certaines entreprises en difficulté, dont la survie permet de répondre aux besoins locaux, les collectivités locales achètent certaines infrastructures aux entreprises dans l'intention de les mettre à leur disposition sous forme d'un contrat de cession-bail ou d'un contrat de bail.<sup>205</sup> Cela permet de maintenir l'entreprise sur place et de renflouer ses caisses par des disponibilités qui lui permettront de faire face à ses difficultés.

### **Paragraphe III : La prise de participation dans les entreprises locales :**

Les collectivités locales peuvent être amenées à faire elles-mêmes fonction d'entrepreneurs, cela se traduit par l'une des deux modalités suivantes :

- Soit que la collectivité prend des participations dans le capital des sociétés de droit privé,
- Soit qu'elle crée elle-même une entreprise ou une régie chargée de gérer directement une activité industrielle ou commerciale.

Si la deuxième modalité ne constitue pas une aide indirecte en faveur des entreprises, la première modalité est une forme d'aide indirecte. Elle prend la forme d'une prise de participation dans le capital d'une société privée en vue, soit de palier à l'insuffisance des initiatives privées, soit pour participer à l'exploitation d'activités d'intérêt général.

### **Paragraphe IV : Les autres aides indirectes :**

Les collectivités locales peuvent déterminer la nature et les modalités des autres aides. Il peut s'agir d'aides à la promotion et à la commercialisation des produits

---

<sup>205</sup> Les interventions économiques des collectivités locales en 2002 – Rapport du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (France) – Article Internet - [http://www.colloc.minefi.gouv.fr/colo\\_struct\\_gest\\_loca/anim\\_econ/inte\\_econ/inte\\_econ.html](http://www.colloc.minefi.gouv.fr/colo_struct_gest_loca/anim_econ/inte_econ/inte_econ.html)

locaux, d'aides à la formation professionnelle, d'aides aux infrastructures d'accueil, d'aides aux opérations de conseil en gestion, ...<sup>206</sup>

**Paragraphe V : Statistiques chiffrées sur les aides locales indirectes en faveur des entreprises :**

Même si les aides indirectes représentent un volume moins important que les aides directes, elles continuent à présenter environ le tiers du montant des aides directes.

**Tableau n° 19 : Évolution du montant des aides indirectes de 1997 à 2002 (Hors garantie d'emprunt)**

Année	Montant (en millions d'Euros)	Évaluation (n+ 1/n)
1997	497	-
1998	506	+ 1,8 %
1999	496	- 2,0 %
2000	621	+ 25,2 %
2001	500	- 19,5 %
2002	508	+ 1,6 %

**Source :** *Les interventions économiques des collectivités locales en 2002 – Rapport du Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie (France) – Op. Cit.*

Mais il ne faut surtout pas perdre de vue que les garanties et cautions d'emprunt ont été estimées à titre d'exemple à 2,86 Milliards d'Euros en 1998, à 2,99 milliards d'Euros en 1999 et à 2,12 milliards d'Euros en 2000.<sup>207</sup>

Même si la structure des aides indirectes est plus diversifiée, il ressort que les aides immobilières demeurent le premier mode de soutien indirect au secteur privé.

**Tableau n° 20 : Structure des aides indirectes 2001 – 2002**

Aides indirectes	Montant en million d'Euros		Évolution 2002/2001	Structure en 2002
	2001	2002		

<sup>206</sup> MUZELLEC Raymond – Finances locales – Op. Cit. - P.197

<sup>207</sup> KOUÉVI Amavi Gustave – Le droit des interventions économiques des collectivités locales – Op. Cit. - P.169

AIDES IMMOBILIÈRES :	153	132	- 13,5 %	26,1 %
dont :				
- rabais consentis sur vente ou location	5	28	+ 447,0 %	5,5 %
- crédit-bail immobilier ou location vente	29	21	- 26,9 %	4,1 %
- ventes à paiements échelonnés	27	11	- 58,2 %	2,2 %
- autres aides immobilières	93	72	- 21,9 %	14,2 %
AMÉNAGEMENTS DE ZONES	107	114	+ 6,9 %	22,4 %
VERSEMENTS À DES FONDS DE GARANTIE	8	10	+ 20,2 %	2,0 %
PRISE DE PARTICIPATION DANS LES ENTREPRISES LOCALES	48	60	+ 24,8 %	11,8 %
PRESTATIONS DE SERVICE AU PROFIT DES ENTREPRISES :	44	56	+ 28,8 %	11,1 %
dont :				
- études, diagnostic, conseils de gestion	20	11	- 47,0 %	2,1 %
- promotion, aide à la commercialisation...	23	43	+ 90,7 %	8,4 %
- autres prestations	1	2	+ 100,0 %	0,6 %
AUTRES	141	136	- 3,7 %	26,7 %
TOTAL	500	508	+ 1,7 %	100,0 %

**Source :** *Les interventions économiques des collectivités locales - Rapport du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (France) – Op. Cit.*

#### **SOUS-SECTION V : IMPACT DES INCITATIONS SUR LE CHOIX D'UNE LOCALISATION :**

Une incitation est utile uniquement dans la mesure où elle permet d'attirer un investisseur sur un territoire et de l'y maintenir. Cependant, il est très difficile d'évaluer l'impact de ces incitations (constituant la variable prix), indépendamment des facteurs de localisation (constituant la variable produit).

#### **Paragraphe I : Les effets positifs des incitations doivent être pris avec précaution :**

Les études menées sur les effets des incitations sur le choix d'une localisation font parfois ressortir des résultats contradictoires, ainsi, une étude menée sur 74 projets d'investissements<sup>208</sup> indique que près de deux projets sur trois ont été influencés par la présence des incitations. Par contre, d'autres études<sup>209</sup> montrent que ces incitations ne sont plus désormais des facteurs déterminants dans les décisions d'implantation des entreprises.

<sup>208</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op.Cit - P.50 : L'étude en question a été menée en 1985 dans les pays industrialisés et en voie de développement, et concerne quatre secteurs d'activités, à savoir, l'automobile, l'informatique, l'alimentation et la pétrochimie

<sup>209</sup> Action économique locale – Séminaire d'administration comparée de la promotion Nelson Mandela (1999-2001) de l'École Nationale d'Administration (France) – Article Internet - [http://www.ena.fr/index.php?page=ressources/rapports/prefets/action\\_eco](http://www.ena.fr/index.php?page=ressources/rapports/prefets/action_eco)

En effet, certains faits d'expérience donnent à conclure que l'efficacité de ces incitations pour attirer des investissements supplémentaires (au delà de ceux dont les pays auraient bénéficié sans de tels encouragements), est souvent douteuse.<sup>210</sup>

Pire encore, certains auteurs estiment que ces incitations peuvent être à la base d'effets néfastes pour le pays d'accueil et ce, au moins pour les raisons suivantes :

- Les incitations peuvent être interprétées comme une volonté du pays hôte de compenser des faiblesses structurelles,
- Les mesures d'incitation peuvent être redondantes, inefficaces, car adaptées à aucun projet, ou disproportionnées relativement au projet qui en profite.<sup>211</sup>
- Certaines entreprises peuvent abuser de ces incitations (en se faisant passer pour nouvelles, grâce à une réorganisation superficielle), causant par là un manque à gagner pour les pays considérés
- Les incitations sont offertes de façon tellement large par les pays, que leur impact s'annule. C'est une situation tellement complexe que trop d'incitations conduisent à un phénomène de redondance alors que leur suppression est susceptible de faire perdre au territoire un certain nombre de projets.

Il n'en demeure pas moins que le recours aux incitations pour encourager le développement local ou pour promouvoir un secteur industriel ou même pour créer de l'emploi peut être justifié. Néanmoins, étant donné que les mesures d'incitations ne sont pas d'égale efficacité ni d'égale facilité à contourner, il s'agira pour les acteurs locaux d'utiliser les outils les moins risqués et les plus efficaces.

### **Paragraphe II : La position des investisseurs vis à vis des incitations :**

L'évaluation du rôle joué par les incitations dans le processus de décision des investisseurs est difficile. Cette difficulté résulte principalement des faits ci-après :

- Les incitations s'évaluent de façon globale et non individuelle. L'investisseur évalue, non seulement, les avantages qu'il peut en tirer d'une localisation, mais également les conditions dans lesquelles ces avantages lui sont fournis.

---

<sup>210</sup> TANZI Vito et ZEE Howell – Une politique fiscale pour les pays en développement – Op. Cit.

<sup>211</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op.Cit - P.52

Ainsi, étant donné que les incitations sont liées au respect de certaines clauses (création d'emploi, montants investis, délais, ...) certains investisseurs préfèrent prendre certaines incitations plutôt que de perdre leur autonomie.

- Les incitations sont une condition nécessaire dans la décision d'implantation, mais non suffisante. En effet, d'autres critères sont pris en considération, il s'agit de facteurs de l'attractivité du territoire, et qui ont un impact aussi important, sinon plus que les incitations sur la décision des investisseurs.

Cette situation a permis aux décideurs locaux de prendre conscience qu'il était plus sain et plus efficace, en termes économiques, d'agir sur l'environnement des entreprises plutôt que d'intervenir directement dans leur exploitation (par le biais des incitations).

Ainsi, lorsqu'une entreprise recherche un lieu d'implantation, son attention sera attirée par tout ce qui gravite autour des entreprises et qui favorise leur développement (infrastructures, proximité d'autres unités du secteur, formation délivrée, niveau des équipements, proximité et diversité en matière de transport, services offerts, ...).<sup>212</sup>

#### **SECTION IV : LA POLITIQUE DE COMMUNICATION :**

S'il est un domaine où les auteurs et les praticiens abondent, c'est bien la communication du territoire. Cette abondance est due au fait que, pour plusieurs villes, la pratique du marketing est très souvent réduite aux actions de communication.<sup>213</sup>

Mais la communication reste cependant très importante, en effet, le marketing territorial que nous avons décrit jusque là ne peut toucher les clients (les entreprises) que s'il y a une véritable action de communication. Il ne suffit pas de détenir un territoire qui offre de bonnes opportunités par les investisseurs, il faut le mettre en valeur et le faire savoir.

---

<sup>212</sup> HURON David et SPINDLER Jacques – Le management public local – Op. Cit. - P.52

<sup>213</sup> FLIPO Jean-Paul et TEXIER Laurence – Marketing territorial : de la pratique à la théorie – Op. Cit.

Des messages judicieux émis à travers des canaux choisis devraient permettre, de façon complémentaire aux autres moyens d'actions, de développer une relation qui valorise le produit et fasse évoluer le comportement des cibles définies.<sup>214</sup>

### **SOUS-SECTION I : IMPORTANCE, PROCESSUS ET FORMES DE LA COMMUNICATION :**

La communication emprunte toutes ses notions de la psychologie, les différentes théories sur l'attention, la perception, la mémoire, ... sont directement appliquées en communication. Séduire, convaincre, attirer, ... sont toutes des notions traitées grâce à la psychologie, exploitées par la communication.

On peut définir la communication comme un processus par lequel une personne (physique ou morale) transmet des stimuli afin de modifier le comportement d'autres personnes.

Le but de la communication n'est pas nécessairement de faire vendre, mais de transmettre des informations auprès des publics visés, de façon à modifier leur connaissance, leur attitude ou leur comportement vis-à-vis d'une entreprise, d'une marque, d'un produit ou d'une idée.<sup>215</sup>

### **Paragraphe I : Importance de la communication :**

Jusqu'à un temps assez récent, les entreprises attribuaient un rôle secondaire à la communication, elles croyaient que le fait de produire un bon produit et de le vendre à un prix raisonnable suffisait pour réussir.

Aujourd'hui, les territoires ont la même attitude, beaucoup d'acteurs territoriaux n'ont pas encore pris conscience qu'il faut communiquer pour toucher les investisseurs et qu'il ne suffit pas d'avoir le bon territoire, car il en existe beaucoup.

Cette attitude est dangereuse pour plusieurs raisons fondamentales :<sup>216</sup>

---

<sup>214</sup> de QUATREBARBES Bertrand – Usagers ou clients ? Ecoute, marketing et qualité dans les services publics – Op. Cit. - P.200

<sup>215</sup> MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean Pierre – Marketing, les concepts clés – Op. Cit. - P.137

<sup>216</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Op. Cit. - P.486

- La première : Le comportement des clients à l'égard d'un produit dépend très largement de l'image qu'ils en ont, c'est à dire de ce qu'ils en savent et de ce qu'ils en pensent. Or, cette image est la résultante de toutes les communications auxquelles ils ont été exposés.
- La deuxième : C'est que dans certaines conditions, une bonne image peut limiter les conséquences d'attaques ou même d'accidents. Ainsi, la ville de New York reste un centre international des affaires malgré les attaques du 11 septembre et les îles du sud-est asiatiques restent attractives au tourisme international même si elles ont été touchées par le Tsunami.
- La troisième : Est qu'il faut savoir que tout est une forme de communication (les mots, les gestes, les attitudes, ...) et donc qu'ils le veulent ou non, les territoires communiquent quand même.

Le problème ne se posera pas donc de savoir s'il faut communiquer ou non, puisqu'on communique de toutes les façons, mais il s'agira de savoir s'il faut communiquer de manière inconsciente, involontaire et désorganisée ou plutôt communiquer de manière lucide, volontaire et organisée.

Une enquête menée, auprès de 75 investisseurs étrangers de différents secteurs économiques,<sup>217</sup> a fait état que les investisseurs accordent une importance particulière aux sources d'information dans le processus de choix de leur localisation. Parmi les 15 sources d'information les plus importantes, six sont utilisées comme supports de communication utilisés par les territoires.

Sur une échelle de valeur retenue, variant de 1 à 5 et selon les phases de processus de choix, l'importance de ces sources d'informations est illustrée comme suit :

**Tableau n° 21 : Importance accordée par les investisseurs à différentes sources d'information**

Source	Phase 1	Phase 2	Phase 3
Visite de site	2,63	3,62	3,50
Brochure	1,99	2,52	1,87
Publicité	1,82	2,16	1,91
Article rédactionnel	1,96	2,14	2,03
Séminaire	1,71	2,00	1,72

<sup>217</sup> BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. - P.119 et suite

Publication spécialisée	1,68	1,74	1,58
<ul style="list-style-type: none"> <li>- importance de la source d'information : 1 = pas du tout important, 5 = très important</li> <li>- phases du processus du choix de localisation : phase 1 = reconnaissance du problème, phase 2 = étude de faisabilité, phase 3 = choix final</li> </ul>			

**Source :** BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Op. Cit. – P.126

Cela nous conduit à dire que les collectivités doivent, non seulement prendre conscience de l'importance de la communication, mais aussi, évaluer les outils pertinents à utiliser et les informations nécessaires à communiquer.

### **Paragraphe II : Processus de la communication :**

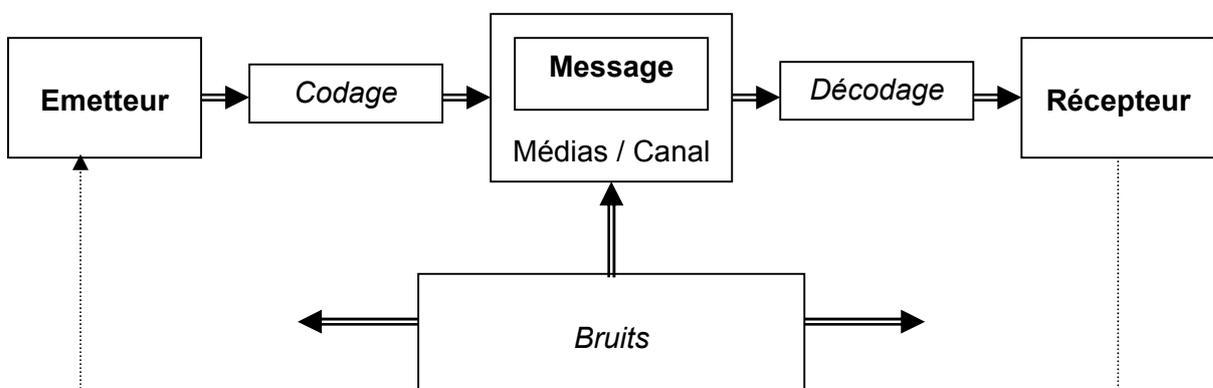
A quelques différences près, les auteurs s'accordent à identifier un même processus de communication.

Ce processus a été identifié par l'américain Harold D.LASWELL, qui a mis au point un schéma de la communication connu sous le nom de *schéma de LASWELL* ou encore *les 5 W de LASWELL*.<sup>218</sup>

Ce schéma, valable pour la communication personnelle et interpersonnelle, privée et professionnelle, s'applique aussi à la communication d'entreprise ou d'institution.<sup>219</sup>

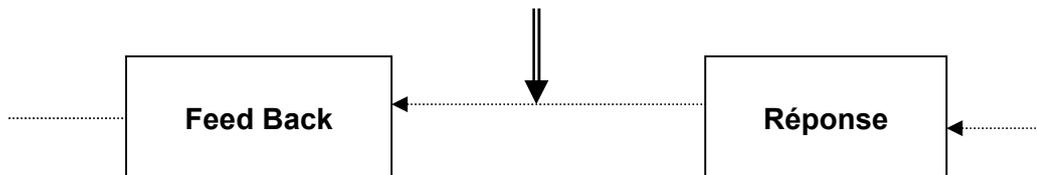
Au fil des années, le schéma s'est enrichi pour comprendre aujourd'hui neuf éléments :

**Figure n° 15 : Processus de communication**



<sup>218</sup> WHO says WHAT thought WHAT channel to WHOM, with WHAT effect ? Ce qui a été traduit par Qui dit QUOI, par QUEL canal à QUI et avec QUEL effet ?

<sup>219</sup> DOBIECKI Bernard – Communication des entreprises et des organisations – Ellipses édition - 1996 – P.22



**Source :** KOTLER Philipp et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.552

A. Les composants de la communication : A partir de la figure ci-dessus, on peut dire que le processus de communication repose sur :

- L'émetteur : Auteur du message à communiquer, il doit connaître son audience et la réponse qu'il en attend. L'émetteur traduit son message en symboles ou en signes interprétables par le récepteur. C'est l'étape nécessaire du codage.

Dans le cas des collectivités territoriales, il y a rarement un seul émetteur, la collectivité communique, mais aussi une multitude d'autres structures.

Laurence TEXIER et Jean-Paul VALLA<sup>220</sup> ont noté que l'entreprise en recherche d'implantation sur un territoire donné entre en relation avec un grand nombre d'interlocuteurs, parmi lesquels la commune, le département, la région, la chambre de commerce et d'industrie, les promoteurs, l'agence de promotion économique, les banquiers, les entreprises, ...

Les responsables de la communication devront donc identifier les différentes sources, celles qu'ils maîtrisent et celles qu'ils ne maîtrisent pas et surveiller en permanence la communication de ces dernières.

- Le message : C'est l'objet de la communication, il est constitué des informations transmises vers le récepteur.

Le message peut être une annonce, une affiche, un spot publicitaire ou un message radio. Chacun obéit, selon sa nature, à des règles particulières de lecture et de mémorisation.

- Le canal / les médias : C'est le véhicule utilisé pour faire parvenir le message aux destinataires.

Il est rare qu'un seul canal soit utilisé pour communiquer, on coordonne ses moyens de façon à être présent en même temps sur plusieurs canaux et assurer une présence à chaque occasion de voir, d'entendre et de lire.

<sup>220</sup> TEXIER Laurence et VALLA Jean-Paul – Le marketing territorial et ses enjeux – Op. Cit. - P.50

- Le récepteur : C'est le public qui reçoit le message, il reçoit l'information et l'interprète selon son propre système de référence. C'est la phase du décodage. Même si la communication a eu lieu, on ne peut jamais être sûr que le message a été compris par le récepteur, et dans quelle mesure.

- L'objectif (la réponse) : L'objectif peut être de se faire connaître, de rendre publique une information, de rappeler son existence, ses performances, ses avantages, ...

Le premier objectif qu'on peut assigner à la communication en marketing, la première réponse qu'on peut attendre, c'est de faire vendre, mais on peut lui associer d'autres objectifs complémentaires, tel que construire une image ou l'entretenir, faire passer une information, retenir l'attention, ...

- Le Feed-back : Même si le message est à l'origine à sens unique, partant de l'émetteur vers le récepteur, on ne peut négliger la réaction des récepteurs et, qui peut influencer le contenu du message et le comportement de l'émetteur.

Le Feed-back désigne toute forme d'information ou de renseignement que le récepteur renvoie à l'émetteur et qui lui permet de juger de l'effet produit par le message.

B. Les contraintes liées à la communication : Plusieurs contraintes contribuent à diminuer les effets de la communication, certaines sont liées à l'émetteur et au récepteur, d'autres se rapportent au message lui-même, et d'autres encore sont liées à l'environnement dans lequel la communication a lieu.

Parmi ces contraintes, il y a :

Le cadre référentiel : C'est l'ensemble des éléments qui constituent le moule de l'individu et qui donnent un tour subjectif à l'émission et à la réception des messages.

Parmi les composantes de ce cadre référentiel, on peut citer les origines, les expériences, les valeurs, les préoccupations, mais aussi les préjugés, les motivations, le savoir, les visions, ...

Pour que la communication soit effective, le codage et le décodage doivent être « en phase ».<sup>221</sup> Un message a davantage de chances d'être compris s'il s'inscrit à la fois dans le cadre référentiel de l'émetteur et le percepteur.

- ☑ L'hétérogénéité des cibles : Une situation de communication nous met toujours en relation avec un récepteur. Or, s'il y a plusieurs récepteurs, le problème principal est de savoir s'ils constituent un groupe homogène. Si ce n'est pas le cas, il faudrait soit trouver un point commun entre tous ces récepteurs et axer la communication sur ce qui les regroupe, soit élaborer une communication spécifique à chaque catégorie de cibles, ce qui est en marketing, une démarche coûteuse, non garantie et qui nécessite beaucoup plus de temps et de moyens.

C'est ainsi que les experts en communication préfèrent dans ce cas définir d'abord la cible prioritaire à toucher pour élaborer le message susceptible de la toucher.

- ☑ Les bruits : On désigne par bruits toutes les perturbations qui peuvent intervenir au cours de la communication et l'affecter.<sup>222</sup>

La difficulté pour l'émetteur est donc, de faire parvenir son message jusqu'au destinataire dans un environnement où les bruits sont nombreux.

Une enquête menée aux Etats-Unis a démontré qu'un consommateur reçoit 1500 messages par jour, qu'il n'en perçoit que 75 et que seuls 12 messages laissent une trace.<sup>223</sup>

Pour que le message des collectivités puisse atteindre ses objectifs, celles-ci doivent concevoir un message qui capte l'attention, qui soit simple, clair, attirant et répété.

- ☑ Les moyens et le temps : Les moyens qu'ils soient financiers, matériels ou humains affectent le contenu du message, ses objectifs et son résultat.

Aujourd'hui, on peut dire qu'il y a une inflation des dépenses et des moyens mis à la disposition de la communication, mais il s'agira de les utiliser à bon escient.

Par ailleurs, les contraintes de temps sont à prendre en compte à différents niveaux, surtout lorsque des échéances ont été imposées.

<sup>221</sup> KOTLER Philipp et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.552

<sup>222</sup> FRECHET Serge – Communication interpersonnelle et négociation commerciale – Ellipses éditions – 1997 - P.19

<sup>223</sup> De QUATREBARBES Bertrand – Usagers ou clients ? Ecoute marketing et qualité dans les services publics – Op. Cit. - P.203

### **Paragraphe III : Formes de la communication :**

Il n'existe pas de communication unique, mais des communications orientées selon les publics à atteindre, selon le message à diffuser et surtout selon les fonctions à remplir.

Dans les entreprises, il existe quatre formes de communications possibles.<sup>224</sup>

- Le produit : ses caractéristiques techniques et objectives, ses « plus »,
- La marque : sa personnalité, son territoire imaginaire,
- L'entreprise : ses performances économiques, techniques, sociales,
- L'institution : son identité, sa culture, ses valeurs.

De ces quatre formes, il est possible de distinguer deux types de communication : la communication commerciale (produit et marques) et la communication *corporate* ou institutionnelle (entreprise et institution).

En matière de marketing territorial, on ne peut probablement pas envisager que les collectivités territoriales aient une marque ou fabriquent un produit qui pourra faire l'objet de la communication. Par contre, la communication institutionnelle est largement utilisée par les acteurs locaux. C'est une communication dont l'objet est la collectivité elle-même, son objectif est la construction et la gestion de l'image et l'expression de son identité.

En d'autres termes, la collectivité tient un discours sur elle-même, sur son identité et ses valeurs. Elle communique ce qu'elle est, ce qu'elle veut faire, ce qu'elle sait faire et ce qu'elle a fait par le passé.

Le rôle de la communication institutionnelle est quadruple, il s'agit de :

- Créer la notoriété de la collectivité auprès de ses cibles,
- Développer son identité et son image auprès de l'ensemble des publics concernés,
- Créer un climat favorable auprès des cibles directes (les entreprises) et indirectes (pouvoirs centraux, milieux bancaires, résidents du territoire),

---

<sup>224</sup> CHIROUZE Yves – Le marketing, études et stratégies – Ellipses éditions – 2003 – P.499

- Rendre le territoire plus attractif que ses concurrents.

## **SOUS-SECTION II : LES OBJECTIFS DE LA COMMUNICATION :**

Si le responsable veut communiquer, c'est qu'il en attend quelque chose. Les objectifs de la communication doivent être précisés globalement et cible par cible.

L'objectif poursuivi ne sera bien sûr, pas le même s'il s'agit d'une communication commerciales ou d'une communication institutionnelle.

A la base, les objectifs de toute forme de communication sont peu nombreux,<sup>225 (13)</sup>, en effet :

- *On communique pour transmettre* : Faire savoir aux seules fins d'accroître les connaissances du destinataire,
- *On communique pour créer la relation* : La communication crée des échanges pendant lesquels une pensée s'élabore et des liens se tissent,
- *On communique pour influencer* : La communication permet de « convertir » l'autre, pour ce faire, on essaie d'argumenter, d'être logique et on fait appel aux sentiments,
- *On communique pour prouver qu'on existe* : Celui qui communique existe, on l'écoute, on le voit et il a sa place au sein du groupe.

## **Paragraphe I : Les objectifs de la communication en marketing :**

En marketing, les objectifs de la communication correspondent aux réactions que l'on attend du récepteur. Ces réactions prennent la forme d'une connaissance, d'un sentiment ou d'un comportement.

En d'autres termes, le responsable marketing attend de sa cible une réponse cognitive, affective ou comportementale.

Plusieurs schémas théoriques ont essayé de modéliser ces réactions. Les plus connus d'entre eux reposent sur le concept de la hiérarchie des effets.

---

<sup>225</sup> FRECHET Serge – Communication interpersonnelle et négociation commerciale – Op. Cit. - P.19

**Figure n° 16 : Niveaux des effets de la communication**

		M O D E L E S		
		A I D A	LAVIDGE & STEINER	ROGERS
NIVEAUX	Cognitif	Attention ↓	Prise de conscience ↓ Connaissance ↓	Prise de conscience ↓
	Affectif	Intérêt ↓ Désir	Attrait ↓ Préférence ↓ Conviction	Intérêt ↓ Evaluation
	Comportemental	Action	Achat	Essai ↓ Adoption

**Source :** MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean Pierre – Marketing, les concepts clés – Op. Cit. - P.139

Au niveau cognitif, la communication a pour but la prise de conscience, l'attention, la notoriété et l'information de la cible au sujet d'une marque, d'un produit, d'une idée ou d'une entreprise.

Au niveau affectif, la communication agit sur les attitudes. Elle a pour objet d'éveiller l'intérêt des individus, leur désir et leur préférence.

Au stade comportemental, le but est d'entraîner une action se traduisant par l'achat ou par un nouveau comportement.

### **Paragraphe II : Les objectifs de la communication territoriale :**

A l'origine, la communication des collectivités territoriales était purement civique, elle portait essentiellement les formes ci-après :

- Les campagnes d'information visant à expliquer les droits et les devoirs des citoyens. Diverses informations pouvaient être diffusées, telles que :

- Les informations administratives qui mettent en exergue les obligations des citoyens et les moyens de faire prévaloir leurs droits,
  - Les informations économiques qui touchent aux préoccupations quotidiennes des citoyens, concernant les prix, la fiscalité,
  - Les informations sociétales qui concernent des sujets d'ordre social tel que les élections, les personnes âgées, la protection de l'environnement.
- Les communications d'intérêt général servant à sensibiliser les populations, leur faire prendre conscience de l'importance d'un fait ou des dangers d'un acte, à accroître le civisme des citoyens, ...
  - La communication politique visant à légitimer politiquement l'action des responsables territoriaux et à y faire adhérer les citoyens, ainsi qu'à mettre en valeur les actions de la collectivité.

Par la suite, et parallèlement à l'évolution des attributions des collectivités territoriales, la communication territoriale a pris la forme d'une campagne de promotion qui vise à promouvoir la collectivité, à faire connaître les opportunités offertes par le territoire (l'offre territoriale) et à développer une image spécifique de ce dernier afin de renforcer son positionnement et sa compétitivité.

Le concept de la hiérarchie des effets peut aisément s'appliquer à la communication territoriale.

- Au niveau cognitif, les collectivités communiquent pour construire une notoriété auprès des investisseurs, leur faire prendre conscience qu'il existe un territoire qui pourrait correspondre à leurs besoins et connaissent ce qu'il peut leur offrir, et plus encore, pour que les investisseurs reconnaissent sa spécificité.
- Au niveau affectif, les collectivités communiquent pour attirer les investisseurs et leur donner envie d'investir sur le territoire. En effet, on peut connaître un territoire et y être indifférent, voire même hostile.

Les collectivités communiquent à ce niveau aussi, pour qu'au moment de l'évaluation, il y ait une certaine préférence pour le territoire, pour que, au moins, les personnes chargées de gérer le dossier de l'investissement, mettent le nom du territoire sur leur *short list*, en ayant la conviction que le territoire offre les meilleurs facteurs d'attractivité et constitue le meilleur lieu d'implantation de l'investissement.

- Au niveau comportemental, le désir d'implantation et la conviction se transforment en un véritable acte d'investissement, et là, le rôle de la communication est de faciliter cette phase et de mettre, face à l'investisseur, un interlocuteur et un facilitateur en terme de démarches et de coût.

**Paragraphe III : Une bonne communication permet d'atteindre les objectifs :**

Il ne suffit pas de fixer les objectifs de sa communication et de choisir ses cibles, mais il s'agit de bien gérer la communication pour pouvoir atteindre les objectifs.

Les auteurs de MERCATOR ont fixé six principes permettant d'avoir une bonne communication :<sup>226</sup>

- A. La simplicité : Une des lois fondamentales de la communication est que, plus le message émis est complexe, moins il a de la chance d'être perçu, compris et retenu par son destinataire.  
En effet, les cibles sont saturées d'informations et de messages qui ne les intéressent pas et ils ne voient et ne regardent qu'une toute petite partie de la communication qui leur est destinée.  
Pour que la communication soit donc efficace, il faut qu'elle soit simple, contenant peu d'informations ou d'arguments et mettant en avant l'essentiel.
- B. La promesse : La communication doit s'appuyer sur une promesse forte, différenciante et directement liée au positionnement choisi, et qui puisse promouvoir une image attractive.  
Quand on n'a pas de promesse forte sur le produit, on a peu de chance d'atteindre nos objectifs.
- C. La répétition et la redondance : Pour la communication publicitaire, il faut répéter sans cesse le même message pour avoir une chance de s'imposer.

---

<sup>226</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Op. Cit. - P.508 à 510

Pour les autres supports de communication, c'est un autre principe qui prime, celui de la redondance : On dit la même chose mais sous des formes différentes. La redondance s'organise autour d'un concept central, qui traduit le positionnement.

- D. La continuité : Le principe de la continuité est essentiel, non seulement la continuité dans le temps, mais aussi la continuité dans le positionnement, dans la promesse.

La continuité permet à la marque de préempter un territoire de communication et de lui donner des codes forts qui facilitent l'attribution des messages à la marque (slogans, codes graphiques et sonores).

- E. La cohérence globale : Comme souligné précédemment, la communication prend plusieurs formes et utilise plusieurs supports. Il est nécessaire dans ce cas d'assurer l'unité, ou au moins, la cohérence des messages émis. Ces messages doivent être convergents ou complémentaires, ce qui ne peut se faire que si on définit une politique globale de communication. Des messages contradictoires risquent de porter atteinte à l'image et de nuire à la notoriété.

- F. La crédibilité : La communication ne peut pas se permettre de dire n'importe quoi. Même si les promesses peuvent prendre une forme exagérée, elles ne peuvent pas être mensongères. La crédibilité s'appuie à la fois sur la vérité du produit (ses performances essentielles) et la vérité des consommateurs (leurs attentes fondamentales).

### **SOUS-SECTION III : LES CIBLES DE LA COMMUNICATION :**

Les cibles sont des récepteurs identifiés, caractérisés et choisis.<sup>227</sup> Eux seuls nous importent dans l'opération de communication, c'est par rapport à eux que nous

---

<sup>227</sup> LEFEVRE Jean-Michel – Savoir communiquer à l'ère des nouveaux médias - Editions DUNOD – 2° édition – 1998 – P.15

avons des résultats à atteindre et c'est sur eux qu'on mesure la réussite ou l'échec de la communication.

### **Paragraphe I : Cible marketing et cible de communication :**

Il ne faut pas confondre la cible marketing et la cible de communication. La cible de communication est l'ensemble des personnes visées par une action de communication. Elle comprend, en plus de la cible de la communication marketing (composée des acheteurs potentiels), toutes les personnes susceptibles de s'intéresser au produit, à la marque, à l'entreprise et/ou à l'institution et, pouvant avoir une influence quelconque sur leur devenir.<sup>228</sup> C'est le cas des relations professionnelles, des amis, des leaders d'opinion, des journalistes, des pouvoirs publics et même du bouche à oreille. Toutes ces cibles peuvent être résumées en un seul terme : « *les relais d'opinion* » ou « *les influenceurs* ».

Il est clair donc que les cibles de la communication marketing ne constituent qu'une partie des cibles de la communication globale de toute institution.

La multiplicité des cibles est la source d'une difficulté plus importante pour la ville que pour les entreprises. Pour les entreprises, le fait de choisir une clientèle à privilégier oriente l'image qu'on veut promouvoir. Ce choix simplifie la problématique dans la mesure où le choix de l'image renseigne sur la cible.

Dans le cas d'une ville, les acteurs territoriaux ne peuvent exclure aucune cible. Il est vrai que la cible la plus importante reste les investisseurs, mais ils ne peuvent exclure de leur communication les citoyens (qui les ont élus), leur personnel (qui est des commis de l'Etat), ni les visiteurs (qui peuvent constituer un bouche à oreille influençant).

Les attentes et les contraintes de ces cibles varient fortement et peuvent même être contradictoires.

---

<sup>228</sup> CHIROUZE Yves – Le marketing, études et stratégies – Op. Cit. - P.502

La problématique environnementale est un bon exemple de ce conflit d'intérêt entre les citoyens, soucieux de maintenir la qualité de vie au sein de leur territoire et les entreprises, désireuses d'un développement profitable.

La performance d'une ville se rapporte à la satisfaction des besoins et des désirs d'une population non homogène.<sup>229</sup> Cette population comprend, outre les clients potentiels de la ville (entreprises à la recherche d'un lieu d'investissement et touristes), la population locale et les activités économiques déjà installées localement.

Ainsi, parmi les cibles d'un territoire, on peut distinguer entre :

- Les cibles internes composées du personnel, encadrement, organisations et administrations territoriales et autres comités, organisations et administrations environnantes,
- Les cibles intra-muros constituées par les résidents du territoire au sens large, qu'ils soient citoyens, entreprises ou relais d'opinion,
- Les cibles extra-muros qui sont les cibles non résidentes au sein du territoire, parmi lesquelles les investisseurs et les entreprises, les relais d'opinion et les touristes.

**Tableau n° 22 : Les différentes cibles d'une ville**

<b>Cibles</b>	<b>INDIVIDUS</b>	<b>ORGANISATIONS</b>
Interne	- Personnel municipal	- Autres organisations territoriales - Autres organisations environnantes
Intra-muros	- Résidents permanents - Résidents occasionnels - Résidents temporaires	- Entreprises, commerçants, artisans - Investisseurs - Relais d'opinion résidents
Extra-muros	- Touristes - Habitants des territoires voisins	- Entreprises, commerçants, artisans - Investisseurs - Relais d'opinion non résidents

**Source :** CHAMARD Camille – *L'évaluation de l'image de marque d'une ville : Création d'une échelle de mesure du « capital-citoyen »* - Article Internet

<sup>229</sup> FLIPO Jean-Paul et TEXIER Laurence – Marketing territorial : de la pratique à la théorie – Op. Cit. – P.43

**Paragraphe II : Le ciblage est facilité par le positionnement :**

Comme il a déjà été souligné auparavant, sans positionnement, il n'y a pas de cibles. C'est à partir du positionnement stratégique de l'offre territoriale que la ville peut cibler des types d'entreprises qu'elle entend convaincre et, communiquer efficacement vers elles.

En effet, pourquoi perdre du temps et des moyens à vouloir communiquer vers beaucoup de cibles, alors qu'il n'y a que quelques unes d'entre elles qui nous intéressent.

Le positionnement étant issu de l'étude des spécificités du territoire et de ses facteurs d'attractivité, il permet de diriger notre communication vers les cibles qui sont intéressées par ce qu'on peut leur offrir.

Ainsi, un territoire qui a des atouts à offrir aux investisseurs dans le domaines de la technologie de pointe et de la recherche doit axer ses efforts de communication vers les entreprises de cette branche d'activité et, notamment les entreprises qu'il sait qu'elles sont en quête de développer leurs investissements ou à la recherche de nouveaux territoires. Ceci, au lieu de diriger sa communication vers les investisseurs de l'agroalimentaire par exemple, sachant que le territoire est défavorisé dans ce domaine et est largement dominé par ses concurrents.

Ce territoire pourra ainsi mieux communiquer avec les investisseurs concernés, il pourra mieux les toucher et mieux séduire les responsables chargés de gérer le dossier d'investissement.

Ce ciblage de la communication est aujourd'hui plus facilité grâce à la prolifération des magazines d'intérêt spécifique et des chaînes thématiques.<sup>230</sup>

**Paragraphe III : La cible générale et le cœur de la cible :**

Afin de mieux cibler et de rentabiliser ses efforts de communication, on distingue souvent au sein de la cible générale un sous-ensemble appelé cœur de la cible.

---

<sup>230</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.63

Le cœur de la cible se compose parfois des .<sup>231</sup>

- Utilisateurs les plus importants,
- Consommateurs ayant, à terme, le plus grand potentiel,
- Leaders d'opinion.

Les responsables de la communication accordent au cœur de la cible un traitement particulier en raison de son importance, ainsi, il bénéficie d'un traitement différent, on lui accorde plus d'attention.

En marketing territorial, le cœur de la cible se compose de toutes les personnes qui peuvent influencer la décision d'investissement de l'entreprise, cette influence, qu'elle soit basée sur des facteurs objectifs ou subjectifs, est exercée par les dirigeants de l'entreprise, les actionnaires, l'équipe chargée de la conduite du projet ou même les leaders d'opinion, tel que les revues spécialisées, les organisations de statistiques ou d'évaluation, ou même les investisseurs déjà implantés dans le territoire.

Ainsi, les responsables territoriaux, élus, pouvoirs publics et agence de promotion doivent diriger leurs efforts de communication vers les personnes clés et qui ont une influence dans la prise de décision de localisation. Ils devront communiquer en priorité vers ce cœur de la cible et essayer de les convaincre, de les séduire et les influencer.

#### **Paragraphe IV : Le message :**

C'est la réponse au Quoi dans le schéma de *Laswell* : Qui dit quoi ?

En effet, il ne suffit pas de connaître sa cible et de fixer les objectifs de la communication, il faut encore savoir quoi dire.

Le problème du message nous confronte à quatre questions fondamentales :

- Que dire ? soit le contenu du message,
- Comment le dire au plan logique ? ce qui renvoie à la structure du message,
- Comment le dire au plan symbolique ? c'est à dire le format du message,
- Qui doit le dire ? ce qui fait référence à la source du message.<sup>232</sup>

---

<sup>231</sup> LENDREVIE Jacques et DE BAYNAST Arnaud – PUBLICITOR – Op. Cit. - P.83

<sup>232</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.559

A. Le contenu du message : Pour provoquer l'attitude voulue chez la cible du message, les responsables de la communication peuvent donner à leur message un contenu rationnel, un contenu émotionnel ou un contenu éthique.

- Le contenu rationnel : Vise à prouver que le produit délivrera ses promesses. On axe donc le contenu du message sur la qualité, l'économie et les performances du produit.

Les investisseurs, dans leur recherche d'un produit (lieu de localisation), sont sensibles à un contenu rationnel, ils peuvent évaluer les différents sites, ils peuvent les comparer et surtout, ils prennent leur temps pour décider d'un choix.

Tous ces éléments font que les investisseurs sont particulièrement attentifs aux messages rationnels qui leur démontrent que ce produit est plus avantageux que les autres.

- Le contenu émotionnel : Vise à provoquer une réaction affective chez la cible qui la poussera à l'achat.

Le contenu émotionnel ne reprend pas les performances du produit, mais plutôt la personnalité et les valeurs de l'entreprise ou de la marque.

Le territoire et les acteurs territoriaux devront contenir dans leurs messages, les rapports du territoire avec les citoyens et les associations, l'avis des entreprises déjà installées. Ils devront communiquer sur les valeurs du territoire, l'attachement de citoyens et des entreprises au territoire et tout ce qui rend la ville une destination unique.

- Le contenu éthique : S'appuie sur le sens moral des récepteurs. On retrouve ce contenu dans la plupart des campagnes d'intérêt général tel que la protection de l'environnement, l'aide aux pays du tiers monde.

Rares sont les messages où les territoires utilisent un contenu éthique, mais il peut toujours y avoir des entreprises qui veulent se localiser dans un territoire ou un pays où l'environnement est respecté, où on n'a pas recours au travail des enfants et où les droits de l'homme sont respectés.

L'entreprise peut même utiliser ces axes dans sa propre communication

B. La structure du message : Un message performant dépend, non seulement, de son contenu et des thèmes qu'il traite, mais également de sa structure. Les décisions relatives à la structure du message sont importantes, au moins pour trois raisons :

- Faut-il ou non présenter une conclusion au message ? L'émetteur doit-il faire ressortir les conclusions du message ou les laisser implicites à la déduction des cibles ?

Les résultats des études menées dans ce sens sont tout à fait contradictoires, dans le sens où les unes affirment que le message est plus efficace lorsque les conclusions sont explicitement déclarées, et les autres affirment le contraire.

D'autres auteurs soulignent cependant qu'il faut maintenir une part d'ambiguïté dans les messages et éviter qu'ils soient très explicites, cela permet d'étendre la variété des cibles et d'élargir le champ des conclusions liées à l'utilisation du produit.

En effet, une conclusion explicite n'est adaptée selon ces auteurs, que pour les produits complexes ou destinés à une utilisation précise.

- Faut-il communiquer uniquement sur les avantages du produit ? L'émetteur doit-il mettre en avant uniquement les avantages du produit ou doit-il également faire référence à ses faiblesses ?

La réponse est qu'il s'agit de communiquer et non d'évaluer, et donc, on atteint un meilleur résultat avec une communication axée uniquement sur les avantages du produit dite « communication à sens unique ».

Néanmoins, il y a certains cas où la communication à double sens est plus avantageuse, c'est le cas par exemple :

- Des messages destinés à des cibles hostiles,
  - Des messages dirigés vers une population qui a un niveau de connaissance élevé,
  - Des messages auprès des cibles soumises à une contre propagande.
- Dans quel ordre faut-il présenter les arguments du message ? L'émetteur doit présenter les arguments les plus percutants au début de sa communication ou doit-il les réserver à la fin ? et dans les messages à double sens, faut-il commencer par citer les avantages ou plutôt les faiblesses ?

En général, la réponse dépend du moyen de communication utilisé, s'il s'agit d'une conférence ou d'une présentation, il vaut mieux laisser les arguments les plus puissants à la fin, par contre, s'il s'agit de moyens de communication où la cible ne retient qu'une partie du message, tel que la publicité ou les annonces, il vaut mieux retenir l'attention dès le début grâce à la présentation des arguments les plus percutants.

Dans le cas où le message est à double sens et si les cibles sont hostiles, il vaut mieux commencer par les arguments et les avantages, ce qui permettra de désarmer ces cibles.

C. Le format du message : Un format permet de mettre en œuvre le contenu et la structure du message. Le format intéresse le titre, le texte, l'image, les couleurs, le symbole, les mots, les sons, ... Un mauvais format peut détruire un bon message.

Selon le moyen de communication utilisé, l'émetteur doit faire attention à tous les éléments qui composent le format et les adapter au contenu du message.

D. La source du message : On a souligné précédemment qu'il y a rarement un seul émetteur et que les collectivités communiquent, mais aussi le personnel, la presse, les usagers, ...

On a souligné également que parmi ces sources de communication, il y a celles que le responsable de la communication maîtrise et celles qu'il ne maîtrise pas.

Pour les sources qu'il maîtrise, le responsable de la communication doit choisir un émetteur qui puisse influencer son audience. C'est généralement des personnes crédibles. En effet, un émetteur crédible permet de renforcer l'efficacité du message.

Trois facteurs confèrent la crédibilité à un émetteur, il s'agit de :

- L'expertise : C'est à dire les compétences que la personne est censée posséder et qui lui permettent de parler des avantages du produit.
- La confiance : Est accordée à l'émetteur dans la mesure où on le considère comme désintéressé. On fait plus confiance à un ami qu'à un vendeur.
- La popularité de l'émetteur : Crée un attrait pour le produit qu'il représente.

**Paragraphe V : Les moyens ou supports de la communication :**

Rien ne sert de diffuser des brochures si personnes ne les lit. Le choix des moyens de communication ne sert pas à justifier l'action de communication, mais plutôt à toucher la cible de la façon la plus pertinente et la plus cohérente possible, en fonction des objectifs fixés et des moyens mis à disposition.

Les supports de communication sont très nombreux, chacun d'eux a des avantages et des inconvénients, un coût et un objectif qui peut être spécifique.

Notre objectif n'est pas seulement d'énumérer ou de décrire ces supports, mais il s'agira également de considérer leur application possible par les collectivités territoriales dans un contexte de marketing territorial.

Le mode de classification de ces moyens de communication varie selon les auteurs, KOTLER et DUBOIS<sup>233</sup> distinguent cinq grands outils de communication : la publicité, la promotion des ventes, le marketing direct, les relations publiques et la vente. Chacune de ces catégories se déclinant en différents moyens.

Pour leur part, LENDREVIE, LEVY et LINDON<sup>234</sup> distinguent les moyens de communication média et hors média. Les media comprennent les moyens de publicité traditionnelle, tels que la presse, la radio, la télévision, le cinéma et l'affichage. Le hors media comprend tous les autres moyens de communication, avec par exemple la promotion et les relations publiques.

Avec l'avènement d'Internet, une autre branche de communication est née. Il s'agit de la communication multimédias, et c'est cette dernière classification que nous allons adopter pour notre étude, à savoir la communication médias, hors médias et multimédias.

---

<sup>233</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.568

<sup>234</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Op.Cit - P.557 et suite

A. La communication médias : La communication médias cherche à assurer une information de masse en vue de créer une attitude, de construire une opinion, de faire désirer.<sup>235</sup>

Les médias sont des outils universels qui peuvent être utilisés aussi bien par les entreprises, les organisations, les hommes politiques et les collectivités. Parmi ces médias, on peut citer :

- La presse : Est pratiquement au premier rang des médias en ce qui concerne les investissements publicitaires, mais pour communiquer à travers ce média, il faut connaître :<sup>236</sup>
  - La couverture géographique du journal, son tirage, et le profil du lecteur type,
  - L'environnement de la page sur laquelle l'article ou l'annonce sera insérée.
  - La presse constitue un ensemble hétérogène de formats, parmi lequel :
  - La presse quotidienne, dont le tirage peut être national ou régional. Ses caractéristiques d'audience sont relatives d'une part, à l'importance du public qui le lit, et d'autre part, à la composition de ce public, ce qui permet une sélection en fonction du type de consommateurs ou de cibles que l'on veut toucher.
  - La presse périodique, se prête à un message long et argumenté, dans la mesure où ce type de presse est lu plusieurs fois et le message publicitaire peut donc accrocher à plusieurs reprises l'attention de la cible.
  - La presse spécialisée, qui est généralement périodique elle aussi, mais elle s'adresse à un public particulier. Aujourd'hui, chaque branche de métier à sa propre presse et s'exprime dans un ou plusieurs journaux sectoriels, tel que le secteur médical, agricole, industriel, les affaires, l'immobilier, ... La presse spécialisée se prête aussi à la publicité des biens d'équipements et de produits particuliers.

La presse étant tout cela, les collectivités doivent connaître les lecteurs de chaque support et faire en sorte que le message atteigne exactement le public ciblé ainsi que le maximum possible de lecteurs intéressés par l'annonce.

A partir de là, nous pouvons dire que, même si la presse spécialisée reste un excellent moyen pour toucher les investisseurs, la presse quotidienne ou

---

<sup>235</sup> de QUATREBARBES Bertrand – Usagers ou clients ? Ecoute marketing et qualité dans les services publics – Op. Cit. - P.206

<sup>236</sup> HERMEL Laurent et ROMAGNI Patrick – Le marketing public – Editions Economica – 1990 – P.83

périodique sont également des moyens à ne pas écarter et, l'action de communication se trouverait peut être plus rentable si les collectivités font appel simultanément à plusieurs supports complémentaires : quotidiens et périodiques, presse générale et presse spécialisée, presse nationale et presse internationale.

- L'affichage : C'est le média le plus ancien, mais qui a su garder une importance grâce à son adaptation à de nouveaux supports.

Son avantage, est qu'il représente un média puissant dans la mesure où il permet de toucher la quasi-totalité de la population d'une zone géographique, et qu'il s'adapte à la diversité des emplacements ce qui contribue à créer et à développer la notoriété et l'image.

Les supports de l'affichage sont multiples, on retrouve <sup>237</sup> :

- Les panneaux : C'est la forme d'affichage la plus utilisée, elle concerne essentiellement les zones urbaines et touche les individus pendant leur déplacement,
- Le mobilier urbain : Les affiches sont installées de façon permanente au centre des villes, soit sous forme de panneaux éclairés ou de panneaux animés. Parmi le mobilier urbain utilisé il y a les abris bus et les immeubles,
- L'affichage transport : Ce mode d'affichage vise à toucher les personnes actives à travers notamment les autobus, le métro et les gares.

Les collectivités territoriales utilisent l'affichage très souvent, la communication à intérêt général, les campagnes de sensibilisation. Mais aussitôt que le but de la communication se tourne vers des objectifs purement économiques, les collectivités se dirigent vers d'autres supports de communication.

- La Radio : La radio est un média très grand public, en effet, on peut affirmer que tous les foyers et toutes les voitures sont équipés par une radio. Ce média présente plusieurs avantages, à savoir :

- Les messages sont peu coûteux à produire et donc on peut les multiplier en fonction des objectifs,
- C'est un média qui offre une bonne vitesse de distribution des contacts et permet de mobiliser très rapidement les auditeurs grâce aux jeux, aux cadeaux et aux appels téléphoniques,

---

<sup>237</sup> BENDIABDALLAH Abdessalem – Cours de communication d'entreprise – Université de Tlemcen - 2004

- Du fait de ses propres caractéristiques, la radio permet une certaine sélection du public (jeunes, ménagères, ...) ceci grâce aux horaires de diffusion et à la nature des émissions.

Les responsables territoriaux utilisent la radio pour informer, pour expliquer et pour faire de la publicité. En cela, ils ont le choix entre les radios à diffusion nationale ou locale, ces dernières permettent de toucher une population déterminée géographiquement et afin de toucher un public particulier, ils peuvent aussi synchroniser leur communication avec certains horaires de la journée ou avec des programmes de nature particulière.

- La télévision : La télévision est le média le plus convoité et le plus coûteux en raison, d'une part, de la forte audience, vu le taux d'équipement des foyers en télévision, et d'autre part, des charges liées à la publicité sur ce média, ayant trait au scénario, à la mise en scène et des moyens investis.

Le coût de la communication à travers ce média est un facteur qui n'encourage pas les responsables territoriaux à communiquer sur la ville par le biais de la télévision, même si la télévision est de plus en plus utilisée, mais cela reste encore limité.<sup>238</sup>

- B. La communication hors médias : La communication hors médias est parfois utilisée comme un substitut à la communication médias, soit parce que celle-ci est interdite ou limitée par la loi, soit parce qu'elle dépasse les possibilités financières de l'entreprise.<sup>239</sup>

Dans le marketing dont les cibles sont les entreprises, tel que le marketing industriel ou le marketing territorial, la communication fait surtout appel au hors médias. En effet, les cibles sont plus étroites et la communication ne peut se réduire à des slogans ou des images. La source de communication, dans notre cas, le territoire, vise un contact plus direct avec les cibles et cherche à assurer une communication de proximité vis-à-vis des destinataires, lui permettant d'agir sur leur comportement.

Parmi les moyens de communication classés dans la catégorie hors médias, il y a :

---

<sup>238</sup> TEXIER Laurence et VALLA Jean-Paul – Le marketing territorial et ses enjeux – Op.Cit - P.48

<sup>239</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Op. Cit. - P.600

- La promotion : Si la publicité pousse le consommateur vers le produit, la promotion des ventes pousse le produit vers le consommateur.<sup>240</sup>

Une opération de promotion consiste à associer à un produit, un avantage supplémentaire provisoire, dans le but d'obtenir une augmentation rapide, mais temporaire de l'offre.

Les techniques promotionnelles ne manquent pas, cela peut aller du bon de réduction au cadeau associé à un produit, en passant par les remises, les échantillons gratuits ou les essais gratuits. L'objectif fondamental de la promotion est de faire augmenter les ventes, soit directement, si la promotion vise les consommateurs ou les distributeurs, soit indirectement si elles visent des prescripteurs susceptibles d'avoir une action sur d'autres éléments du circuit de distribution.<sup>241</sup>

Plus concrètement, l'objectif de la promotion peut :

- Faciliter l'essai du produit,
- Provoquer le premier achat,
- Entraîner l'achat immédiat,
- Faire augmenter les quantités achetées,
- Développer de nouvelles utilisations,
- Créer un événement,
- Se faire référencer,
- Obtenir une présence publicitaire au point de vente.

Dans le cas du marketing territorial, certaines techniques promotionnelles n'ont pas d'équivalent, tels que les échantillons ou les essais gratuits, du fait du caractère lourd et durable d'une implantation, mais d'autres formes de promotion sont très fréquemment utilisées par les collectivités territoriales.

En effet, les collectivités proposent aux entreprises désireuses de s'implanter, des exonérations temporaires de type fiscal, des offres de terrains gratuits ou presque, des aides financières de toute sorte et des conditions immobilières intéressantes.

---

<sup>240</sup> DJITLI Mohamed Seghir – Comprendre le marketing – Op. Cit. - P.82

<sup>241</sup> MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean-Pierre – Marketing, les concepts clés – Op. Cit. - P.154

Dans le but d'intéresser le client (l'entreprise), les collectivités vont même jusqu'à développer des mécanismes d'aide et d'assistance,<sup>242</sup> dont l'objectif consiste à proposer une valeur ajoutée au produit qu'est le territoire.

- Les relations publiques : Les relations publiques peuvent être définies comme un ensemble de techniques de communication destinées à développer une relation de confiance, d'estime et d'adhésion entre une entreprise ou une marque et ses multiples publics : consommateurs, distributeurs, leaders d'opinion, pouvoirs publics et plus largement, l'opinion publique.<sup>243</sup>

Comparée aux autres modes de communication, les relations publiques se caractérisent par :<sup>244</sup>

- Un haut niveau de crédibilité, bien supérieur à celle d'une communication publicitaire,
- Une aptitude à vaincre les résistances, notamment celles des relais qui évitent d'être exposés à la publicité,
- Une grande force d'expression consistant à proposer son objectif de manière très attrayante.

Les relations publiques couvrent des actions très variées menées auprès de divers types de publics grâce à des moyens multiples. Ainsi, les relations publiques peuvent être exercées par exemple, à travers :

- Les réunions, réceptions et manifestations diverses qui peuvent positiver et enrichir la relation avec les cibles visées,
- Le *lobbying* qui consiste à entretenir des contacts personnels réguliers avec les personnalités politiques et économiques ainsi que des hauts fonctionnaires en vue de les informer sur les problèmes et de les inciter à défendre leurs intérêts,
- Le parrainage d'évènements ou *sponsoring* qui consiste à financer un spectacle de variétés, un programme de radio ou de télévision, une manifestation sportive ou un sportif de haut niveau, ... et de le faire savoir avec force, en s'appuyant sur la présence de nombreux spectateurs ou journalistes,

---

<sup>242</sup> Il s'agit en fait des « services attachés au produit région », notion que nous avons traitée à la section I du présent chapitre

<sup>243</sup> LENDREVIE Jacques et DE BAYNAST Arnaud – PUBLICITOR – Op. Cit. - P.505

<sup>244</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.570

- Le mécénat, proche du parrainage, le mécénat consiste à créer ou financer une activité culturelle ou artistique dans un but désintéressé ou dans l'intérêt général, tel que la recherche médicale, la défense du patrimoine historique, ...
- Les congrès, colloques, séminaires de formation, réunions scientifiques auxquelles on participe pour faire mieux connaître son entreprise ou sa marque notamment auprès d'un public spécialisé qui peut influencer les décisions stratégiques d'une entreprise,
- Les salons, foires et expositions où l'on prospecte, on vend, mais aussi on développe un capital de relation avec le public. Lors de ces événements, l'entreprise peut installer un stand d'information qui lui permet de se faire connaître, de gagner la confiance du public et d'accroître sa notoriété,
- Les visites de sites qui sont ouvertes aux journalistes ou à tout autre public, visent à améliorer l'image auprès du public ou à la confirmer en mettant en exergue ce que l'entreprise a et que ses concurrents n'ont pas (avance technologique, conditions de travail, respect des normes, ...),
- Les cadeaux peuvent être de simples objets (stylos, calendriers) ou des objets distingués (articles traditionnels, joaillerie). « *Les cadeaux créent l'amitié* », mais malheureusement, certains dépassent le domaine des relations publiques pour n'être qu'une forme de corruption,
- Les relations presse, en tant que leaders d'opinion, les journalistes font l'objet d'une attention particulière de la part de différentes organisations. Les relations presse visent à ce que les organes de presse (écrite, parlée ou audio-visuelle) diffusent des informations concernant l'organisation. Les relations presse sont différentes de la publicité médias dans la mesure où il n'y a pas d'achat d'espaces publicitaires et par conséquent, l'organisation n'a pas une maîtrise totale sur les messages diffusés.

Les relations presse se font par plusieurs biais, notamment le communiqué de presse, la correspondance, l'information téléphonique, l'interview et la conférence de presse.

Pour les collectivités territoriales et notamment les élus locaux, les relations publiques ne sont pas une grande découverte. Leur utilisation à des fins économiques est cependant relativement récente.<sup>245</sup>

---

<sup>245</sup> NOISETTE Patrice et VALLERUGO Franck – Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Op. Cit. - P.284

Les collectivités territoriales utilisent pratiquement tous les moyens d'action des relations publiques. En effet, outre les relations de presse, notamment la presse économique, les publications de plaquettes diverses et l'information de la population sur les actions et les résultats économiques réalisés par la collectivité, les acteurs territoriaux organisent et parrainent des événements dans le but de faire connaître le nom et diffuser l'image de la collectivité.

Ils ont recours aussi au lobbying par la mobilisation des capacités d'influence de ses dirigeants politiques ou économiques.

L'organisation des événements nationaux ou internationaux fait également partie des moyens utilisés. Ces événements (congrès, colloques, séminaires, foires, expositions, ...) constituent une excellente occasion pour faire connaître la ville auprès des leaders d'opinion, des spécialistes et des décideurs, ou pour améliorer son image et communiquer sur la ville et ses atouts.

Enfin, pour convaincre l'investisseur de s'implanter sur son territoire, les acteurs territoriaux procèdent même à des visites de site pour lui montrer les avantages qu'il aura en se localisant et lui démontrer que les atouts décrits dans leur communication sont bien réels.

- Le marketing direct : Le marketing direct est l'ensemble des moyens de communication directs, individuels, interactifs ayant pour but de déclencher, de la part des personnes visées, une action immédiate.<sup>246</sup>

Quoique ses outils sont nombreux (mailing, vente par téléphone, vente par annonces, ventes par la télévision et vente par courrier électronique, ...) les caractéristiques essentielles du marketing direct sont :<sup>247</sup>

- Son caractère sélectif dans la mesure où une opération de marketing direct ne s'adresse pas à l'ensemble de la population, mais une partie seulement,
- Son aspect « sur mesure » facilité par les techniques modernes, qui rend les messages personnalisés,
- Son instantanéité car une opération de marketing direct peut être préparée très rapidement,

---

<sup>246</sup> MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean-Pierre – Marketing, les concepts clés – Op. Cit. - P.155

<sup>247</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Op. Cit. - P.569

- Son interactivité, en effet le contenu du message doit s'adapter à la réponse de la demande,

La base de données joue un rôle essentiel dans le marketing direct, c'est à partir d'elle qu'il sera possible de cibler, de détecter et d'identifier les cibles. Pour cela, cette base de données doit permettre de répondre aux questions suivantes :

- Qui : identités, caractéristiques socio-économiques et localisation des cibles,
- Quoi : type de produits achetés,
- Combien : quantités achetées,
- Quand : périodes et fréquences des achats,
- Comment : mode de commande, de paiement et de livraison,
- Pourquoi : nature des offres faites.

Le marketing direct a fait partie, très récemment, de techniques de communication des villes. Du fait qu'il est fondé sur une relation directe entre les territoires et leurs clients, il permet de faire l'économie de l'acte de vente habituel (publicité, promotion, ...)

Le marketing direct est utilisé notamment par les agences de développement et qui précède ou accompagne la relation avec l'entreprise. Néanmoins, les acteurs territoriaux doivent tenir compte des besoins et des comportements de leurs interlocuteurs qui représentent l'entreprise.

C. La communication multi médias : Si la télévision et la presse représentent les médias les plus utilisés dans les campagnes de communication, les dernières années ont vu se développer un nouveau type de communication via Internet.

Ce support de communication offre des atouts très importants qui expliquent l'engouement qui se développe pour ce moyen de communication.

- Internet est le média le plus polyvalent : Il permet de toucher tous les publics de l'entreprise, à savoir les clients, les collaborateurs, les citoyens et les capitalistes. Il peut porter sur tout type d'informations : informations sur les produits, informations financières, informations institutionnelles, ...
- Internet est un média interactif : Mis à part le marketing direct qui permet d'obtenir un retour d'information et l'adaptation de la réponse à la demande,

les autres supports de communication offrent une communication à une voie, de l'émetteur au récepteur. Internet est lui aussi un moyen de communication interactif, son avantage est qu'il ouvre les portes de l'interactivité avec de larges audiences en un temps réel (sans attendre le retour de l'information par le biais des coupons ou des rendez-vous).

- Internet offre une facilité d'accès à l'information : Les liens, les moteurs de recherches facilitent considérablement l'accès à l'information. Il est un outil exceptionnel pour la documentation et la veille technologique et concurrentielle.<sup>248</sup>
- Internet est un média à faible coût : Contrairement aux autres médias, le coût de l'information diffusée par Internet, varie peu quelque soit le contenu du message. Ainsi, un site d'entreprise a une capacité illimitée, il peut contenir des pages et des pages, en plusieurs langues, sans que son coût ne varie sensiblement.

Quand Internet a émergé de façon importante, les villes ont vu cela comme une opportunité extraordinaire qui s'ouvre devant eux pour communiquer sur soit et sur les opportunités qu'elles offrent aux investisseurs.

Aujourd'hui, beaucoup de collectivités et d'autres acteurs territoriaux (agences de promotion, chambres de commerce,...) ont leurs sites Internet, à travers lequel elles communiquent à destination des différents cibles.

## **CONCLUSION :**

Les responsables territoriaux en Algérie ne peuvent plus rester en marge de la concurrence visant à attirer les investissements nationaux ou étrangers, ils doivent poursuivre un effort constant visant à diagnostiquer le territoire, le mettre en valeur et le communiquer à destination des différents investisseurs et sphères de décision.

Nous assistons à une ère où le marketing participe au développement local et où il garantit la meilleure façon d'approcher les investisseurs, de peser sur leurs

---

<sup>248</sup> LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Op. Cit. - P.584

décisions de localisation et de les convaincre à venir s'installer sur le territoire, ce qui constitue un avantage partagé pour les deux parties :

- Les entreprises bénéficient des avantages que lui offre le territoire en termes qualitatifs et quantitatifs,
- Le territoire bénéficie des avantages liés à l'installation des entreprises, en matière d'emploi, de ressources financières, d'image, ...

Dans le quatrième chapitre de notre étude, nous essayerons d'appliquer la théorie du marketing territorial, c'est-à-dire, que nous allons permettre une meilleure connaissance du territoire, recenser les avantages et incitations à l'investissement, en vue de faire ressortir les avantages comparatif du territoire ciblé, à savoir : les communes du grand Tlemcen.

## Quatrième Chapitre :

# Etude de cas : Le territoire du grand Tlemcen

- Section I : Analyse « macro » de la destination Algérie.
- Section II : Analyse « micro » du territoire : Le grand Tlemcen.
- Section III : Le prix de l'investissement.
- Section IV : Propositions de positionnement.

## **INTRODUCTION :**

Les entreprises sont sensibles à beaucoup de facteurs influençant leurs décisions de localisation, notamment ceux liés au coût des facteurs de production, aux systèmes des transports, à la qualification du travail, aux politiques incitatives et aux services rendus aux entreprises et aux particuliers.

L'analyse du territoire permet aux acteurs et responsables territoriaux de comprendre et de connaître leur territoire, elle leur permet également de situer les avantages que peut représenter le territoire, ainsi que les faiblesses, auxquelles il faudrait remédier rapidement. Mais elle leur permet surtout de connaître les secteurs où le territoire possède un avantage attractif pour les entreprises, ceci afin de choisir le positionnement adéquat et de cibler les entreprises pouvant être intéressées.

A partir de là, il peut s'établir une communication entre les acteurs territoriaux et les entreprises, visant à attirer et à convaincre ces dernières d'investir au sein du territoire. Cette communication qui doit être ciblée et personnalisée, dépendra de l'entreprise ciblée, du positionnement choisi, ainsi que des avantages à faire prévaloir.

Le présent chapitre sera subdivisé sur les sections suivantes :

- Section I : Analyse « macro » de la destination Algérie,
- Section II : Analyse « micro » du territoire : Le grand Tlemcen,
- Section III : Le prix de l'investissement,
- Section IV : Propositions de positionnement.

## **SECTION I : ANALYSE « MACRO » DE LA DESTINATION ALGERIE :**

Considérant le lieu d'investissement en tant que produit, l'analyse du produit nous conduit naturellement à décrire le grand Tlemcen, échantillon pris pour notre étude, et ses composantes.

Cette analyse doit comporter des éléments très variés tel que l'histoire, la géographie, l'environnement, la population, les secteurs d'activité, les infrastructures et le climat général des affaires. Tout ces élément qui sont pris en compte par l'investisseur dans le processus de prise de décision.

Cependant, l'investisseur ne peut se limiter aux caractéristiques et composantes du produit dans sa dimension « micro », le grand Tlemcen fait partie d'une wilaya, la wilaya de Tlemcen, qui elle-même, est une circonscription administrative d'un pays, l'Algérie.

Dans les pays en développement, les villes et les régions n'ont que très peu d'initiatives à prendre en matière d'investissement, et l'environnement « macro » influe, sans nul doute sur l'environnement « micro ».

### **SOUS-SECTION I : CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DU PRODUIT « ALGÉRIE » :**

L'Algérie est le parfait carrefour où se rencontrent trois mondes (méditerranéen, arabe et africain), elle a de tout temps été convoitée et souvent occupée par les puissances du moment.<sup>249</sup>

---

<sup>249</sup> Guide investir en Algérie 2006 – KPMG – P.5- Document Internet - [http://www.algeria.kpmg.com/fr/Documents/Investir\\_Fr.pdf](http://www.algeria.kpmg.com/fr/Documents/Investir_Fr.pdf)

### **Paragraphe I : Histoire et géographie :**

Confinant à l'Europe, l'Afrique et les pays arabes, l'Algérie est le plus vaste pays composant le Maghreb, le deuxième en Afrique et le dixième dans le monde.<sup>250</sup>

- A. La géographie : L'Algérie s'étale sur une superficie de 2.381.741 Km<sup>2</sup>, avec 1.200 Km de côtes méditerranéennes et des frontières communes avec sept pays africains.

Elle jouit de contrastes et de reliefs divers, on peut y trouver des paysages méditerranéens, des hauts plateaux semi arides et des espaces désertiques et sahariens qui représentent 87% du territoire.

- B. L'histoire : Au plan historique, l'Algérie abrite de formidables sites archéologiques des époques romaine et phénicienne. Pas moins de sept monuments et sites algériens sont inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO.<sup>251</sup>

- C. Le climat : Le relief du pays est constitué par deux chaînes de montagne à peu près parallèles d'est en ouest, qui découpent le pays en trois bandes offrant une grande diversité de paysages du nord au sud : Le tell, les hautes plaines et le Sahara.

Cela influe sur le climat du pays qui est marqué par un conflit entre les influences de la méditerranée et celles du Sahara, c'est ainsi que les zones climatiques répondent à trois divisions : Le climat méditerranéen qui profite à presque tout le tell, le climat continental de tendance steppique dans les hautes plaines et le climat désertique, dominé par l'aridité au sud.

Les températures et la pluviométrie sont donc variables selon les zones, ce qui influe sur certaines activités économique, notamment l'agriculture.

---

<sup>250</sup> Investir dans la région MEDA, Pourquoi, Comment ? - Note et études ANIMA - N°22 – Avril 2007 - P.40 - Document Internet – <http://www.animaweb.org/uploads/bases/document/07-04-01-guide-investir-meda-FR.pdf>

<sup>251</sup> Guide Investir en Algérie 2006 –Op. Cit. – P.5

## **Paragraphe II : Faune et flore :**

La faune et la flore sont variées, pour protéger les différentes espèces, des parcs nationaux ont été créés dans plusieurs régions du pays.<sup>252</sup>

- A. La faune : On dénombre l'existence de certaines espèces rares de mammifères : Le phoque moine, le mouflon à manchette, le guépard, le cerf de barbarie, les singes, les sangliers et lièvres, les hyènes et chacal, les gazelles, les dromadaires et fennecs, les perdrix rouge et les flamands roses.
- B. La flore : Du nord, la végétation naturelle est constituée de marquis, de pins maritimes et de chênes-lièges. Dans les hautes montagnes poussent les pins d'Alep, les chênes verts, les hueyas, les sapins de Numidie, l'acacia, les jujubiers et cèdres. Dans les hauts plateaux, pousse une végétation steppique dominée par l'alfa et l'armoise.<sup>253</sup>

## **Paragraphe III : Population et démographie :**

- A. La population : Jusqu'à la fin 2004, la population algérienne est estimée à 32,4 millions d'habitants, avec un taux d'accroissement naturel de 1,44, et le nombre des ménages est estimé à 4,5 million environ. La répartition géographique de cette population coïncide avec celle du climat, en effet, la densité de la population décroît du nord au sud, ce qui représente une préoccupation majeure, puisque 40% de la population réside dans le bande côtière (moins de 4,7% du territoire), donnant une densité moyenne de 245 habitants au Km<sup>2</sup> alors que cette densité descend à moins d'un habitant au Km<sup>2</sup> au grand sud.

---

<sup>252</sup> Les parcs nationaux sont créés en vertu des dispositions du décret n° 83-458 du 23 Juillet 1983, fixant le statut type des parcs nationaux, modifié par le décret exécutif n° 98-216 du 24 juin 1998 - JORADP n°31/1983 et n°46/1998

<sup>253</sup> Investir en Algérie - Document du Ministère de la participation et de la promotion des investissements - P.15 – Document Internet - <http://www.mdppi.dz>

Une autre préoccupation majeure est liée à la population urbaine, cette population qui ne représentait que 12% de la population algérienne en 1960, a été multipliée par onze en quatre décennies, atteignant plus de 60% de la population totale en 2004.<sup>254</sup>

La population algérienne est pour plus de 60%, une population de jeunes de moins de 30 ans, et l'espérance de vie se situe aux alentours de 70 ans.

- B. L'emploi : La population active est estimée à près de 9.969.000 personnes en octobre 2007. Par ailleurs, la population active occupée est estimée à 8.594.000 personnes, ce qui donne une population active en chômage (ou à la recherche d'un emploi) estimée à 1.370.000 personne, soit un taux de 13,8%. Parmi ces chômeurs, 61% résident en milieu urbain, contre 39% en zone rurale.<sup>255</sup>

**Tableau n° 23 : Tableau synoptique de la population active en Octobre 2007**

	Urbain	Rural	Total
Population occupée du moment	5.288.588	3.305.654	8.594.243
Dont : - Employeurs - indépendants	1.537.166	978.811	2.515.977
- Salariés permanents	2.059.562	849.299	2.908.861
- Salariés permanents + apprentis	1.490.579	1.189.398	2.679.977
- Aides familiaux	201.281	288.147	489.428
Population en chômage	878.309	496.354	1.374.663
Population active du moment	6.166.897	3.802.008	9.968.906
Taux de chômage	14,2%	13,1%	13,8%

**Source :** [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

L'on remarque que la plus forte proportion est enregistrée par les salariés permanents qui représentent plus du tiers de la population occupée (33,8%), tandis que l'emploi non permanent, et donc instable est estimé à 36,9% (les salariés non permanents, les apprenti et les aides familiaux). Part ailleurs, les employeurs et les indépendants représentent 29,3% de la population occupée.

<sup>254</sup> Guide Investir en Algérie 2006 –Op. Cit. – P.6

<sup>255</sup> D'après les données de l'enquête « Emploi des ménages », réalisée durant le dernier trimestre 2007 par l'Office National des Statistiques - [www.ons.dz/them\\_sta.htm](http://www.ons.dz/them_sta.htm)

La structure de l'emploi par secteurs d'activités met l'accent sur l'importance du secteur « commerce, administration publique et autres services » qui emploie plus de la moitié de la population occupée. Le secteur des BTP arrive en seconde position avec 17,7%, suivi de l'agriculture et l'industrie avec respectivement 13,6% et 12,0% de la population occupée.<sup>256</sup>

**Tableau n° 24 : Répartition de la population occupée par secteurs d'activités en octobre 2007**

Secteur d'activité	Urbain	Rural	Total	Structure
Agriculture	265.531	905.367	1.170.897	13,6%
Industrie	724.376	303.441	1.027.817	12,0%
Bâtiments et travaux publics	814.966	708.644	1.523.610	17,7%
Commerces, Services, Administration	3.483.716	1.388.202	4.871.918	56,7%
Total	5.288.588	3.305.654	8.594.243	100%

**Source :** [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

Cependant, la situation du chômage reste préoccupante, notamment parmi les tranches d'âge 18-34 ans, il s'agit principalement d'un chômage d'insertion, dans la mesure où 72% de l'ensemble des chômeurs ont moins de 30 ans et 85,6% ont moins de 35 ans.<sup>257</sup>

**Tableau n° 25 : Répartition de la population active par groupes d'âge en octobre 2007**

Groupes d'âge	Population Active		Population occupée		Population en chômage	
	nombre	Taux	nombre	Taux	nombre	Taux
- de 20 ans	560.597	5,62	385.352	4,48	175.245	12,75
20 - 24 ans	1.615.919	16,21	1.194.515	13,90	421.404	30,65
25 - 29 ans	1.870.494	18,77	1.477.470	17,19	393.024	28,59
30 - 34 ans	1.480.263	14,85	1.292.775	15,04	187.488	13,64
35 - 39 ans	1.179.468	11,83	1.086.317	12,64	93.151	6,78
40 - 44 ans	1.128.869	11,32	1.080.505	12,58	48.364	3,52
45 - 49 ans	826.313	8,29	804.121	9,36	22.192	1,61
50 - 54 ans	655.070	6,57	630.888	7,34	24.182	1,76
55 - 59 ans	399.083	4,00	389.470	4,53	9.613	0,70
60 ans et +	252.831	2,54	252.831	2,94	/	0,00
Total	9.968.906	100,00	8.594.243	100,00	1.374.663	100,00

**Source :** [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

<sup>256</sup> Enquête « Emploi des ménages » - Op. Cit.

<sup>257</sup> Enquête « Emploi des ménages » - Op. Cit.

C. Les ressources humaines : L'Algérie a toujours consacré les ressources nécessaires à l'éducation et à la formation. L'école gratuite est obligatoire jusqu'à l'âge de 16 ans, et les universités et centres universitaires sont nombreux et offrent des gammes de formation plus ou moins complètes.

Un tel effort demeure cependant insuffisant, notamment en matière de techniciens supérieurs, de personnel d'encadrement, d'ingénieurs et de managers qualifiés. Cela constitue un véritable obstacle pour les investisseurs, notamment étrangers, qui sont dans l'obligation de faire appel à du personnel étranger pour palier à ce déficit, ou d'assurer une formation interne pour répondre à des exigences de gestion.

Cette situation représente un coût supplémentaire non négligeable, qui doit être pris en compte lors de la décision d'investissement.<sup>258</sup>

Cela n'est pas le seul problème que connaissent les ressources humaines en Algérie, en effet, on peut signaler :

- La fuite des cerveaux, qui s'est fortement accentuée,
- Le manque de coopération entre les universités, les centres de recherche et les entreprises privées locales et étrangères, en particulier dans les domaines scientifique, économique, commerciale et de la gestion d'entreprise.

Cette coopération qui permettrait, d'une part, aux opérateurs économiques de s'impliquer dans l'élaboration de programmes d'études plus adaptés au monde du travail, d'autre part de contribuer au financement des universités et enfin, d'offrir une main d'œuvre plus apte à ce que exigent les entreprises.

- Le manque de financement public de l'université et de la recherche. Cette dernière qui demeure un facteur primordial pour le développement des ressources humaines en Algérie.

---

<sup>258</sup> Examens de la politique de l'investissement en Algérie - Rapport de la CNUCED – 2004 – P.87 - Document Internet – [http://www.unctad.org/fr/docs/iteipc20039\\_fr.pdf](http://www.unctad.org/fr/docs/iteipc20039_fr.pdf)

#### **Paragraphe IV : Transport et infrastructures :**

A. Les routes : Le réseau autoroutier reste limité, un projet d'autoroute est-ouest est en cours de réalisation, cependant le réseau routier bitumé est assez bien maillé avec la plus forte densité en Afrique : 100.000 Km de routes.

Le parc automobile avoisine les 3 millions de véhicules et est en constante augmentation ces dernières années.

Le bus demeure le premier moyen public de transport terrestre, suivi du train et du taxi, notamment dans le nord du pays.

B. Le chemin de fer : L'Algérie dispose d'un réseau de voies ferrées de 4.000 Km, dont une partie électrifiée. Les liaisons ferroviaires les plus denses demeurent cependant situés dans le nord et desservent les principales villes portuaires.

C. Le transport maritime : L'Algérie possède un ensemble de 10 ports marchands et 35 ports de pêche. Ces ports marchands permettent le transport de voyageurs et de marchandises, et cinq d'entre eux sont utilisé comme terminaux d'exportation des hydrocarbures.

D. Le transport aérien : Avec 33 aéroports, dont plusieurs internationaux, plusieurs villes bénéficient d'une liaison directe avec la capitale et certaines destinations européennes, notamment en France, en Espagne et en Italie.

L'aéroport international d'Alger assure quand à lui, des destinations vers des métropoles dans les quatre continents (Afrique, Europe, Amérique du nord et Asie).

### **Paragraphe V : Télécom et Internet :**

Depuis l'année 2000, le gouvernement a entrepris des réformes visant à introduire la concurrence dans ce secteur, tout en améliorant la qualité et la diversité de l'offre.

Cela s'est traduit par la vente de plusieurs licences de téléphonie mobile et la création, dès 2001 d'opérateurs privés de télécommunication mobile.

Quant à la téléphonie fixe, on recense plus de deux millions de lignes avec la vente d'une licence en 2005, ce qui constitue une opportunité pour les équipementiers dans le domaine des équipements et des services.

L'Internet, opérationnel depuis 1997, connaît ces dernières années une extension remarquable avec l'agrément d'une quinzaine d'Internet Service Providers (IPS) pour près de 700.000 internautes.<sup>259</sup>

### **Paragraphe VI : Le foncier :**

La problématique du foncier, ou le lieu d'implantation des projets constitue un véritable souci, et pour l'investisseur, et pour les acteurs territoriaux.

Dans une étude du CENEAP,<sup>260</sup> il ressort que pour un investisseur, la durée d'attente avant de trouver des terrains bâtis est de l'ordre de 42 mois, et est de 60 mois pour trouver un terrain industriel. Et on estime à plus de 8.000, le nombre d'intention d'investissement en instance de réalisation, faute de terrain, au cours des années 2001 et 2002.<sup>261</sup>

- A. Les zones industrielles : Les décrets n°73-45 du 28 Février 1973 et n°84-55 du 3 Mars 1984,<sup>262</sup> ont mis en place un dispositif réglementaire de création et d'encadrement des zones industrielles destinées à recevoir les investissements industriels.

<sup>259</sup> Investir dans la région MEDA, Pourquoi, Comment ? - Op. Cit. - P.57

<sup>260</sup> CENEAP : Centre National d'Études et d'Analyses pour la Planification – <http://ceneap.dz>

<sup>261</sup> La configuration du foncier en Algérie : une contrainte au développement économique - Rapport du Conseil National Économique et Social - 24<sup>e</sup> session plénière – 2004 - P.41 – Document Internet – [www.cnes.dz](http://www.cnes.dz)

<sup>262</sup> Décret n° 73 -45 du 28 février 1973, portant création d'un comité consultatif pour l'aménagement des zones industrielle et Décret 84-55 du 3 mars 1984, relatif à l'administration des zones industrielles - JORADP n°20/1973 et n°10/1984

A fin 2002, on estime à 72, le nombre de zones industrielles créées à travers 37 wilayas, couvrant une superficie totale de 15.000 Ha. La taille moyenne des Z.I varié entre 100 et 250 Ha, quelques unes dépassent même les 400 Ha.

**Tableau n° 26 : Situation des zones industrielles**

Nombre de Z.I	Superficie totale (Ha)	Superficie vacante (Ha)*			
		Terrains	Infrastructures	Total	%
72	15.000	2.334	529	2.863	19%

\* Les superficies vacantes sur calculées à partir des surplus dégagés par les assiettes attribuées

**Source :** *La configuration du foncier en Algérie : Une contrainte au développement économique - Rapport du CNES - 24 session plénière – 2004 - P.60 - Article Internet*

B. Les zones d'activités : Dans le cadre de l'ordonnance n°74-26 du 20 Février 1974,<sup>263</sup> les communes ont pu créer, à leur profit, 449 zones d'activités dans 46 wilayas, couvrant une superficie totale de 7.500 Ha.

**Tableau n° 27 : Situation des zones d'activités**

Nombre de Z.A	Superficie totale (Ha)	Superficie vacante (Ha)*			
		Terrains	Infrastructures	Total	%
449	7.500	4.496	142	4.638	62%

\* Les superficies vacantes sur calculées à partir des surplus dégagés par les assiettes attribuées

**Source :** *La configuration du foncier en Algérie : Une contrainte au développement économique - Rapport du CNES - 24 session plénière – 2004 - P.60 - Article Internet*

C. La situation du foncier industriel : Malgré la disponibilité d'assiettes foncières, le foncier industriel souffre de beaucoup de problèmes, notamment :<sup>264</sup>

- Le manque d'entretien qui a conduit à de multiples dépréciations et dégradations,
- L'absence de modalités et de procédures claires et transparentes d'accès au foncier industriel,

<sup>263</sup> Ordonnance n°74-26 du 20 février 1974, portant constitution des réserves foncières communales, abrogée par la loi n°90-25 du 18 novembre 1990, portant orientation foncière - JORADP n°19/1974 et n°49/1990

<sup>264</sup> La configuration du foncier en Algérie : une contrainte au développement économique – Op. Cit. - P.60 à 62

- Le retard mis par les organismes aménageurs dans la viabilisation et la délivrance des actes notariés,
- L'absence d'une gestion rationnelle liée notamment à la faiblesse du taux d'occupation et au changement de destination,
- L'absence d'une vision claire en matière d'aménagement du territoire, ayant pour effet, une anarchie dans la localisation des projets et une déviation des procédures d'accès au foncier industriel.

Face à cette situation, les pouvoirs publics ont pris des décisions qui commencent à avoir leurs effets, il s'agit de :

1. Geler toute création de zones jusqu'à nouvel ordre,
2. Octroyer des crédits destinés à la réhabilitation des infrastructures existantes et leur développement. Dix neuf (19) zones industrielles sont concernées jusqu'à présent,
3. Régulariser la situation juridique des lots déjà cédés,
4. Adapter le cadre juridique, notamment en matière de gestion des zones, par l'implication des utilisateurs, des chambres de commerce et d'industries et des entités de gestion des zones,
5. Récupérer les attributions de terrains non utilisés, ce qui permet d'assurer une disponibilité foncière à court terme équivalente à 15.000 projets d'une dimension et nature PME/PMI,
6. Récupérer les surplus dégagés par les assiettes attribuées, qui constitue, selon les estimations 2.334 Ha pour les Z.I et 4.496 Ha pour les Z.A,
7. Récupérer les actifs résidents des entreprises dissoutes, en difficultés ou projets abandonnés. La superficie disponible est estimée à 529 Ha répartie en 387 Ha en Z.I et 142 Ha en Z.A,
8. Créer des sociétés de gestion des participations (SGP-Z.I) et la gestion de l'offre des assiettes foncières à travers les guichets unique de l'ANDI,
9. Créer une structure rattachée au ministère de l'industrie et de la promotion des investissements qui sera chargée de gérer le foncier industriel et constituera le seul interlocuteur des investisseurs, qui n'auront plus à se présenter vers d'autres structures afin de régler la question du foncier.<sup>265</sup>

---

<sup>265</sup> Il s'agit de l'ANIREF, Agence Nationale d'Intermédiation et de Régulation Foncière, dont la création, les mission et l'organisation ont été fixés par les décret exécutifs n°07-119, 120, 121 et 122 du 23 avril 2007 - JORADP n°27/2007 - Cette agence est opérationnelle depuis la premier semestre 2008 et elle a déjà récupéré en viron 16.000 Hectare de foncier industriel et organisé une vente au enchères publiques de terrains industriels dans la wilaya de Blida – [www.aniref.dz](http://www.aniref.dz)

## **SOUS-SECTION II : LE CLIMAT DES AFFAIRES EN ALGÉRIE :**

L'environnement général des affaires est essentiel pour permettre la création et le développement des initiatives privées. L'ouverture de l'économie algérienne sur son environnement régional et international, par la future adhésion à l'OMC et la mise en vigueur des accords d'association avec l'union européenne, nécessitent la création de conditions favorables à l'investissement et imposent l'harmonisation des différentes réglementations ayant trait à la création et le fonctionnement des entreprises.

### **Paragraphe I : Environnement général :**

L'économie algérienne évolue dans un contexte marqué par les éléments suivant :

- La stabilité de la monnaie face aux principales monnaies, et le différentiel de change entre le taux officiel et le cours parallèle de la monnaie a été maintenu, voire a régressé sur certaines monnaies,
- La maîtrise de l'inflation, en effet, au moment même où le régime des prix a été totalement libéralisé et le commerce extérieurs démonopolisé, le taux d'inflation n'a pas dépassé 5% depuis plusieurs années,
- La maîtrise du déficit budgétaire, en effet, le maintien des cours des hydrocarbures à un niveau élevé a permis de réaliser des excédents de la balance commerciale (les recettes des hydrocarbures représentent 97% des recettes d'exportation des biens et services), et grâce à la fiscalité pétrolière (qui représente 60% des recettes de l'État), les finances publiques sont influencées positivement,
- L'amélioration des ressources financières de l'État a permis, d'une part, de procéder au remboursement de la dette extérieure qui pesait très lourd sur les équilibres financiers de l'État,<sup>266</sup> et, d'autre part, de concevoir des programmes d'investissement publics visant à asseoir les bases d'un développement économique. On peut citer le programme de soutien à la relance économique

---

<sup>266</sup> Selon les déclarations de Mr Hamid TEMMAR, ministre de l'industrie et de la promotion des investissements, la dette extérieure de l'Algérie ne dépasse pas les 600 millions de dollars - In *Le Quotidien d'Oran* – 12 Juin 2008 – « Le problème du foncier réglé, selon TEMMAR »

(PSRE), le programme national de développement de l'Agriculture (PNDA) et le programme complémentaire de soutien à la croissance (PCSC). Ce dernier, évalué initialement à 50 milliards de dollars US, est passé à environ 114 milliards de dollars US pour la période 2005-2009,<sup>267</sup>

- L'augmentation du taux de croissance qui est passé de 2,4% en 2000 à 6,8% en 2003 et 5% en 2004. Cette augmentation a des effets positifs sur le taux de chômage, sur le produit intérieur brut, ainsi que sur l'inflation.

### **Paragraphe II : La liberté d'investir :**

L'ordonnance n°01-03 du 20 août 2001, relative au développement de l'investissement a élargit le champ de l'investissement privé national et étranger à certains secteurs qui étaient jusque là, exclusivement réservés à l'État. L'article 4 de l'ordonnance précitée dispose que « les investissements sont réalisés librement sous réserve de la législation et des réglementations relatives aux activités réglementées et au respect de l'environnement ».

Par activités réglementées, il faut entendre toutes celles qui obéissent à des règles particulières. Il faut en outre, obtenir une autorisation ou agrément délivré par les autorités administratives compétentes.

Par respect de l'environnement, il faut entendre l'ensemble des activités ne portant pas atteinte aux principes énoncés par la loi sur l'environnement.<sup>268</sup>

Les entreprises, quelque soient leur nature, leur statut ou leur origine, ont la garantie de recevoir un traitement identique. A cet effet, trois types d'investissements sont prévus :

- Les acquisition d'actifs qui entent dans le cadre de création d'activités nouvelles ou qui sont susceptibles d'étendre les capacités de production, de réhabiliter ou de restructurer l'outil de production, ou même par la conversion de dettes en actifs,

---

<sup>267</sup> A la recherche d'un investissement public de qualité - Rapport de la banque mondiale sous le numéro 36270 - Groupe pour le développement socioéconomique - Région moyen orient et Afrique du nord - 2007 - P.iv - Document Internet - <http://siteresources.worldbank.org/INTALGERIAINFRENCH/Resourses/ALGERIA.PER.French.VolumelI.pdf>

<sup>268</sup> Loi n°03-10 du 19 juillet 2003, relative à la protection de l'environnement dans le cadre du développement durable - JORADP n°43/2003 - Portant abrogation de la loi n°83-03 du 5 février 1983, relative à la protection de l'environnement - JORADP n°06/1983

- La participation dans le capital des entreprises, qui peut se faire sous forme d'apports en nature ou en numéraire,
- La reprise d'activité dans le cadre d'une privatisation totale ou partielle.

### **Paragraphe III : La concurrence et la liberté des prix :**

Le régime de la concurrence est régi par l'ordonnance n°03-03, relative à la concurrence.<sup>269</sup> Ce texte de loi vise à promouvoir la libre concurrence en assurant la transparence et la loyauté des pratiques commerciales, sauf pour les biens jugés stratégiques.

Les motivations essentielles de cette liberté est de promouvoir la libre concurrence en assurant la transparence et la loyauté des pratiques commerciales en vue de stimuler les différents activités économiques et de protéger le bien être des consommateurs.

Les principes régissant la libre concurrence sont :<sup>270</sup>

- La liberté des prix,
- L'annonce des pratiques prohibée,
- Le contrôle des concentrations économiques,

Cela intégré aussi de nouvelles pratiques restrictives, telles que :

- L'abus de dépendance économique,
- La constitution de monopoles à l'importation,
- La vente à prix abusivement bas.

La loi prohibe toutes les pratiques qui ont pour effet ou qui peuvent empêcher, restreindre ou fausser le libre jeu de la concurrence, tel que les ententes entre opérateurs ou l'abus d'une position dominante sur le marché.

---

<sup>269</sup> Ordonnance n°03-03 du 19 juillet 2003, relative à la concurrence - JORADP n°43/2003 - Ce texte a abrogé l'ordonnance n°95-06 du 25 janvier 1995, relative à la concurrence - JORADP n°09/1995

<sup>270</sup> Le Droit des affaires et le développement du secteur privé en Algérie - Rapport de la banque mondiale - Département finance, secteur privé et infrastructures - Région moyen orient et Afrique du Nord - Avril 2005 - P.11 - Document Internet - <http://siteresources.worldbank.org/INTALGERIA/Resources/finalreport.pdf>

#### **Paragraphe IV : Le secteur bancaire et financier :**

Le secteur bancaire et financier est l'un des secteurs qui ont connu le plus de réformes depuis le début des années 1990.

A. La politique monétaire : La banque d'Algérie,<sup>271</sup> conduit la politique monétaire du pays. Le principal objectif de cette politique est la maîtrise de l'inflation, notamment depuis le premier accord « Stand-by » conclu avec le FMI en 1994.

Dans ce cadre, le choix a été fait en direction de la libération des prix et l'ouverture du commerce extérieur, par ailleurs l'apurement des bilans de banque et des situations financières des entreprises publiques a permis la stérilisation des surliquidités en circulation dans l'économie et l'accroissement des réserves de change, sans répercussion sur la masse monétaire, et a eu pour effet, la stabilisation de la monnaie, et par là la limitation de la croissance des prix.

Le taux d'inflation est passé de 29,8% en 1995, à 6,2% en 1998 à 4% en 2003 et 1,6% en 2005.<sup>272</sup>

B. La politique de change : Jusqu'en septembre 1994, le cours du dinar a été fixé administrativement par la banque d'Algérie. A la fin de l'année 1995, un marché interbancaire des changes a été mis en place pour déterminer la valeur de la monnaie, et même si la banque d'Algérie reste le principal offreur de devises sur le marché, grâce aux recettes des exportations d'hydrocarbures, la valeur du dinar au taux bancaire est très proche de celle offerte au marché parallèle. En effet, depuis plusieurs années, le dinar a évolué à la baisse en raison de :

- La surévaluation du dinar qui prévalait dans les années 1980,
- Les contre chocs pétroliers de 1986 et 1998 qui ont abouti à une raréfaction des devises,

---

<sup>271</sup> La banque d'Algérie, Institution d'émission, est un établissement national dirigé par un gouverneur. Son indépendance a été consacrée par la loi n°90-10 du 14 avril 1990, relative à la monnaie et au crédit, abrogée - JORADP n°16/1990 - Puis par l'ordonnance n°03-11 du 26 Août 2003, relative à la monnaie et au crédit – JORADP n°52/2003

<sup>272</sup> Investir dans la région MEDA, Pourquoi, Comment ? – Op. Cit. - P.42

- La volonté de conserver des réserves de changes suffisantes.

Aujourd'hui, la stabilité du taux de change, la convertibilité du dinar et la garantie des transferts des bénéficiaires, contribuent à promouvoir un environnement favorable aux opérations de commerce extérieur et aux investissements étrangers.

- C. Le marché financier : Le marché des valeurs immobilières a été créé depuis 1993,<sup>273</sup> mais ses principaux amendements ont été apportés en 2003.

La bourse d'Alger a été lancée en 1999, et a accueilli depuis trois entreprises publiques seulement : *ERIAD-Setif, SAIDAL-Alger et EGT AURASSI*.

Même le marché des obligations est très réduit, et n'a suscité l'intérêt que de quelques opérateurs publics tel que *SONATRACH, SONEGAS, Air Algérie et Algérie Télécoms*.

- D. Le secteur bancaire : L'organisation du secteur bancaire est en pleine mutation depuis le début des années 1990, avec la promulgation des lois sur la monnaie et le crédit.

Ces lois ont permis l'ouverture du secteur bancaire aux capitaux privés nationaux et étrangers, ainsi que la constitution des établissements financiers, tel que les banques d'affaires et les sociétés de leasing.

Ainsi, sur les 26 banques et établissements financiers existants à fin 2008 :<sup>274</sup>

- 11 sont à capitaux publics : Banque Extérieure d'Algérie, Banque Nationale d'Algérie, Crédit Populaire d'Algérie, Banque de Développement Local, Banque de l'Agriculture et du Développement Rural, Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance, Caisse Nationale de Mutualité Agricole (Banque), Al-Salam Bank Algeria, Société de refinancement hypothécaire, SOFINACE SPA, Arab Leasing Corporation.
- 15 sont à capitaux privés international : Banque Al Baraka d'Algérie, City Bank N.A Algeria, Arab Banking Corporation Algeria, Natexis Algérie, Société

<sup>273</sup> Décret législatif n°93-10 du 23 mai 1993, relatif à la bourse des valeurs immobilière – JORADP n°34/1993 - Modifié et complété notamment par la loi n° 03-04 du 17 février 2003 - JORADP n°32/2003

<sup>274</sup> Décision n°09-01 du 22 janvier 2009, portant publication de la liste des banques et de la liste des établissements financiers agréés en Algérie – JORADP n°14/2009

Générale Algérie, Arab Bank plc Algeria, BNP Paribas Al-Djazair, Trust Bank Algeria, The Housing Bank For Trade and Finance Algeria, Gulf Bank Algérie, Fransabank Al-Djazair, Calyon Algérie, H.S.B.C Algérie, Maghreb leasing Algérie, Cetelem Algérie.

D'un point de vue économique, le système bancaire algérien comprend des établissements de grande taille, mais aussi des établissements de moyenne et même de petite dimension, ce sont parfois des établissements qui proposent une gamme large et variée de services financiers.

Cependant, les règles de prudence évoquées généralement par les banques, pour limiter leurs financements est au centre des contraintes de financement des investissements.

En effet, les insuffisances des capacités financières des agents économiques les rendent vulnérables vis-à-vis du système bancaire qui devient exigeant en terme de prudence. Le refus de financement, par les banques, contraint les agents économiques à restreindre leur investissement, leur niveau d'emploi et tout projet à long terme.<sup>275</sup>

### **Paragraphe V : Les législations :**

Outre les législations relatives à l'investissement, la concurrence ou les secteur financier et bancaire, les opérateurs économiques sont très attentifs à certaines autres législation tel que :

- A. La législation du travail : Une réforme de la législation du travail, plus adaptée à l'économie de marché, à été initiée en vue de rendre plus flexible le marché du travail.<sup>276</sup>

Désormais, l'employeur est libre de recruter, il peut conclure un contrat de travail à durée indéterminée ou déterminée dans les cas prévus par la loi. La

---

<sup>275</sup> La problématique de l'investissement et son financement – Rapport du Conseil national économique et social sur la conjoncture économique et sociale du premier semestre 2004 – P.47 – Document Internet - [www.cnes.dz](http://www.cnes.dz)

<sup>276</sup> La loi n°90-11 du 21 Avril 1990, relative aux relations de travail - JORADP n°17/1990 - a été modifiée et complétée à plusieurs reprises, notamment en vertu du décret législatif n°94-03 du 11 avril 1994 - JORADP n°20/1994 - de l'ordonnance n°96-21 du 9 juillet 1996 - JORADP n°43/1996 - et de l'ordonnance n°97-02 du 11 janvier 1997 - JORADP n°03/1997

durée du travail est fixée à 40 heures par semaine. La législation prévoit le licenciement pour motif économique et le licenciement pour faute grave.

Comparée aux pays de l'Afrique du nord, l'Algérie se situe en position moyenne en terme de l'emploi, même s'il y a une certaine rigidité en matière de la réglementation relative à l'embauche.

**Tableau n° 28 : Indices de l'emploi**

Pays	Indice de la flexibilité de l'embauche	Indice des conditions de travail	Indice de la flexibilité du licenciement	Indice de la législation du travail
Algérie	58	61	61	46
Égypte	33	82	82	54
Maroc	33	65	65	36
Tunisie	71	55	55	54

Les valeurs se situent entre 0 et 100. Les valeurs les plus élevées indiquent d'avantage de rigidités dans la régulation et donc moins de flexibilité. L'indice de la législation du travail est la moyenne des trois indices : embauche, conditions de travail et licenciement

**Source :** Examen de la politique de l'investissement en Algérie – Rapport de la CNUCED – 2004 - P.42 - Document Internet – [http://www.unctad.org/fr/docs/iteipc20039\\_fr.pdf](http://www.unctad.org/fr/docs/iteipc20039_fr.pdf)

B. La justice commerciale : Le gouvernement algérien a reconnu les disfonctionnement du système judiciaire et s'est engagé à opérer une profonde réforme visant notamment à :

- Garantir l'impartialité du juge, par une formation de meilleure qualité et par son autonomie réelle,
- Adapter les codes de procédures aux mutations de l'économie algérienne et au choix de l'économie du marché,
- Simplifier et accélérer les procédures,
- Garantir l'exécution des jugements rendus.

En effet, dans l'état actuel des choses, les formalités en vue de régler un litige contractuel restent pénalisantes en Algérie, que ce soit en nombre de procédures, en nombre de jours nécessaires au règlement, ou en terme de complexité des procédures.

**Tableau n° 29 : Litige contractuel**

Pays	Nombre de procédures	Durée (jours)	Coût (% PNB par habitant)	Indice de la complexité de la procédure
Algérie	20	387,0	12,6	72,2
Égypte	19	202,0	30,7	50,0
Maroc	17	192,0	9,1	75,0
Tunisie	14	7,0	4,1	65,3

**Source :** Examen de la politique de l'investissement en Algérie – Op. Cit. - P.49

Additivement à la complexité des procédures judiciaires, certains rapports <sup>277</sup> soulèvent d'autres difficultés liées à la justice commerciale ayant trait, notamment à :

- Le manque de qualification des magistrats, par rapport aux besoins d'une justice commerciale moderne, ce qui nécessite une mise à niveau constante,
- L'inadéquation des procédures actuelles avec le monde des affaires, notamment le code de procédure civile,
- L'insuffisance des règles de procédure régissant l'arbitrage commercial, ce qui les rend obsolètes quand il s'agit de trouver un règlement alternatif, non conflictuel des différents.

C. La création des entreprises : Le code de commerce, <sup>278</sup> a connu plusieurs amendements visant l'adaptation de ses règles et la simplification des procédures et des conditions de création des entreprises. Désormais, toutes les formes d'investissement sont autorisées et aucune condition de nationalité n'est exigée.

Néanmoins, le code de commerce nécessite d'autres améliorations ayant trait, notamment, aux formalités de constitution et d'enregistrement d'une entreprise qui durent en moyenne 121 jours. <sup>279</sup>

L'Algérie fait partie des pays où le cadre juridique et réglementaire reste encore contraignant pour les entreprises désireuses d'investir, et ceci sur des questions aussi différentes que celles relatives à l'obtention des autorisations

<sup>277</sup> Voir à titre d'exemple : Le droit des affaires et le développement du secteur privé en Algérie – Op. Cit. – P.29 à 33

<sup>278</sup> L'ordonnance n° 75-59 du 26 septembre 1975, portant code de commerce – JORADP n°101/1975 - a été modifiée par plusieurs textes à caractère législatif

<sup>279</sup> Examens de la politique de l'investissement en Algérie - Op. Cit. - P.45

nécessaires pour commencer une activité, les conditions juridiques de recrutement des employés et ouvriers, obtenir un crédit ou des informations sur le crédit des partenaires, obtenir une décision de justice ou régler un problème de faillite, ...<sup>280</sup>

### **SOUS-SECTION III : LES SECTEUR D'ACTIVITÉS :**

L'Algérie est aujourd'hui confrontée à un défi important : Diversifier d'avantage son économie pour échapper aux fluctuations du marché pétrolier.

En effet, malgré les efforts de diversification de la production, notamment par l'implantation d'une industrie au cours des années 1970 et le début des années 1980, l'économie algérienne reste fortement dépendante des hydrocarbures, et l'industrie hors hydrocarbures ne représente que des proportions faibles du PIB.

Pourtant, l'économie algérienne offre d'énormes opportunités d'affaires dans les différents secteurs.

#### **Paragraphe I : Agriculture, pêche et agroalimentaire :**

Délaissés en raison de l'attrait de la main d'œuvre par les autres secteurs, les secteurs de l'agriculture, la pêche et l'agroalimentaire enregistrent un regain d'intérêt.

Les potentialités économiques de ces secteurs sont importantes et ont bénéficié en 2000 du lancement du programme national de développement Agricole (PNDA) qui vise à assurer la sécurité alimentaire et diminuer la facture alimentaire.

Avec plus de huit millions d'hectares de surface agricole utile (SAU), et 1.200 Kilomètres de cotes, l'Algérie offre des opportunités d'investissement en raison de :

- Le qualité des terres, jugée rentable pour différentes exploitations agricoles comme la céréaliculture, l'arboriculture, l'oléicultures, la viticulture, les cultures maraîchères et la filière animale,

---

<sup>280</sup> Le droit des affaires et le développement du secteur privé en Algérie – Op. Cit. – P.4

- L'exploitation insuffisante des terres, qui peuvent produire beaucoup plus grâce à l'introduction des techniques de culture modernes,
- La faiblesse de l'exploitation de la zone de pêche, estimée à 9,5 millions d'hectares, et dont la production de pêche n'excède pas 130.000 tonnes par an.

En matière d'industrie agroalimentaire, l'Algérie souffre d'un déficit important et offre des opportunités d'investissement, notamment dans l'industrie de transformation (céréales, lait et produits laitiers, sucre, café et légumes secs).

### **Paragraphe II : Mines, Énergie et hydrocarbures :**

A. Les hydrocarbures : Ce secteur névralgique pour l'économie du pays s'ouvre de plus en plus à la concurrence, et même si la compagnie nationale *SONATRACH* dispose du monopole dans ce secteur, elle a la possibilité de s'associer avec des sociétés étrangères, d'où le fort taux du développement dans ce secteur.

Même si le pays s'est doté d'une infrastructure appréciable en matière d'exploitation des réserves pétrolières, qui sont encore sous exploitées et on estime que sur les réserves initiales en place prouvées évaluées à environ dix milliards de mètres cubes d'hydrocarbures liquide, seules 25% d'entre elles sont considérées récupérables avec les procédés d'exploitation actuels.<sup>281</sup>

A ce titre, l'Algérie offre des opportunités d'investissement dans l'exploration, l'exploitation, le raffinage, le transport et la distribution du pétrole et ses dérivés.

B. Les mines : L'Algérie possède un très grand potentiel en la matière. Ce potentiel qui reste largement sous exploité, notamment le phosphate, le zinc, l'uranium, l'or, le tungstène, les diamants et les pierres précieuses.

---

<sup>281</sup> Investir en Algérie – Op. Cit. - P.36

Avec l'adoption de la nouvelle loi minière,<sup>282</sup> le secteur minier a été libéralisé et est désormais ouvert à l'investissement privé, national et étranger, que ce soit en matière de recherche et d'exploitation des substances minérales ou fossiles, ou en ce qui concerne les activités d'infrastructure géologique.

L'activité minière ouvre des débouchés même pour les fournisseurs d'équipements dans le domaine du forage, de l'extraction, du transport et de la manutention.

- C. L'énergie : Depuis la loi de 2002,<sup>283</sup> l'entreprise publique *SONELGAZ* a gardé le monopole de transport d'électricité et du gaz, quand aux secteur de production et de distribution de l'électricité et du gaz, ils ont été libérés à l'investissement privé, et déjà, trois sociétés ont été créées spécialisées dans le domaine du dessalement d'eau de mer, de production d'électricité ou la réalisation de centrales électriques.

### **Paragraphe III : Bâtiment, Travaux publics et infrastructures :**

Dans le cadre du développement économique et social, et grâce au plan de soutien à la relance économique (PSRE : 2001-2004) et au plan complémentaire de soutien à la croissance (PCSC : 2005-2009), les secteurs du bâtiment, des travaux publics et des infrastructures bénéficient de programmes assez conséquents.

- A. Le bâtiment : Le déficit en logement dépasse, selon certaines estimations, le million de logements, et il ne cesse d'accroître en raison de la pression démographique et du changement la cellule familiale.

Pour y faire face, il faudra atteindre la construction de 150.000 logements par an, pendant plusieurs années.

---

<sup>282</sup> Loi n°01-10 du 3 juillet 2001, portant loi minière - JORADP n°35/2004

<sup>283</sup> Loi n°02-01 du 5 février 2002, relative à l'électricité et à la distribution du gaz par canalisation – JORADP n°08/2002

Par le biais du PSRE et du PCSC, les autorités Algériennes espèrent répondre à cette demande et réaliser 1.000.000 de logements en offrant différentes formules.

Cet objectif offre des opportunités importantes pour toute la filière construction, architectes, promoteurs, entreprises de construction, producteurs et fournisseurs de matériaux et équipements de construction.

B. Les travaux publics et infrastructures : D'énormes chantiers de réalisation ou de rénovation sont ouverts en Algérie : routes, autoroutes, chemins de fer, ports et aéroports, barrages, ponts et villes nouvelles.

En effet, toutes ces infrastructures ont été dégradées pendant les années de terrorisme et nécessitent une remise à niveau. Le PCSC prévoit, à titre d'exemple <sup>284</sup>.

- 700 milliards de DA pour les transports (Métro, TGV, Tramway, ...). Notons que le projet du métro d'Alger a été lancé il y a plus de 20 ans.
- 600 milliards de DA pour les travaux publics (routes et autoroute Est-ouest). A ce titre, le réseau routier bitumé (100.000 Km) demeure insuffisant et est en mauvais état. Ce réseau, compte 3.350 ouvrages d'art dont la moitié doit être réhabilitée.

Quand à l'autoroute Est-ouest, d'une longueur de 1.216 Km, elle devrait relier les extrémités est et ouest du nord du pays. <sup>285</sup>

- En ce qui concerne les infrastructures portuaires et aéroportuaires, le constat général révèle une large sous-utilisation des capacités offertes. La nécessité de maintenance, de modernisation et d'adaptation des infrastructures aux modes de transport et de navigation modernes.
- Par ailleurs, 350 milliards de DA ont été réservés à la modernisation de secteurs économiques à incidences sociales (monde rural, agriculture, ...) et 400 milliard de DA pour la grande hydraulique (barrages, canalisations, ...).

Tous ces projets débouchent vers un dynamisme du marché de l'investissement, notamment les entreprises de réalisation et de suivi, les fournisseurs des équipements et du matériel de travaux publics, ...

---

<sup>284</sup> Guide Investir en Algérie 2006 – Op. Cit. – P.34

<sup>285</sup> Investir dans la région MEDA, Pourquoi, Comment ? – Op. Cit. – P.64

#### **Paragraphe IV : Industrie :**

La production industrielle nationale ne couvre qu'une partie des besoins du marché, évalué à plus de 5 milliards USD pour les produits industriels (pièces détachées, automobiles, machines outils, semis produits, électronique, ...) et à 1,5 milliard USD pour les produits pharmaceutiques et médicaux (médicaments, consommables, appareils médicaux et produits épidémiologiques, ...).

Le marché algérien est d'un très grand dynamisme pour l'ensemble des produits industriels, et offre des opportunités intéressantes pour l'investissement, grâce notamment, au programme du gouvernement dans domaine industriel, et qui a mis l'accent sur trois grands axes :<sup>286</sup>

- La poursuite et l'approfondissement de la politique de restructuration,
- La poursuite de l'application du programme de privatisation,
- La mise en place progressive d'un environnement financier, matériel et institutionnel permettant de définir et d'appliquer une politique industrielle dynamique et cohérente, en vue d'une relance durable de l'investissement et de la production.

Ainsi, hormis les investissements qui peuvent être créés par les opérateurs, les programmes de restructuration et de privatisation des entreprises publiques permettront de mettre à disposition, des investisseurs intéressés, des structures opérationnelles (infrastructures, outils de production et personnel justifiant d'une formation) dans l'ensemble de l'industrie manufacturière :

- Industrie mécanique, sidérurgique et métallurgique,
- Industrie électrique et électronique,
- Industrie agroalimentaire,
- Textiles et cuirs
- Matériaux de construction (cimenterie, briqueterie),
- Transformation du bois,
- Chimie, pharmacie, engrais.

---

<sup>286</sup> Investir en Algérie – Op. Cit. - P.38

**Paragraphe V : Medias, télécommunications et NTIC :**

A. Les medias : Même si la radio et la télévision restent fermées à l'investissement privé, la presse n'est pas plus un monopole étatique depuis 1990. En effet, depuis l'adaptation du nouveau code de l'information,<sup>287</sup> la presse est ouverte à l'investissement privé, ce qui a permis la création d'une trentaine de quotidiens et plus de 150 publications hebdomadaire ou mensuelles.

B. Les télécommunications : Depuis 2001, une libéralisation progressive du secteur des télécommunications est en cours.<sup>288</sup> Ce secteur est ouvert au capital privé, et l'État joue un rôle de régulateur grâce à l'ARPT (autorité de régulation de la poste et des télécommunications).

Les capacités d'investissements dans ce secteur couvrent aussi bien la téléphonie fixe que la téléphonie mobile.

- La téléphonie fixe compte un parc de l'ordre de 2 millions de lignes, dont 70% est constitué par les abonnements à l'ordre des administrations, commerces, services et entreprises. Le taux que représente le raccordement des ménages reste très bas, et constitue, moins de 30%.<sup>289</sup>
- La téléphonie mobile a connu l'attribution de trois licences GSM, en plus de celle détenue par l'opérateur national.

L'Algérie constitue actuellement le plus gros marché de télécommunication dans l'espace Euro méditerranéen. En effet, un programme considérable a été lancé pour la création de 10 millions de lignes de téléphonie mobile et 3 millions de lignes fixes.

---

<sup>287</sup> Loi n°90-07 du 03 avril 1990, relative à l'information – JORADP n°14/1990 - Modifiée par le décret législatif n°93-13 du 26 septembre 1993 – JORADP n°69/1993

<sup>288</sup> Loi n°2000-03 du 5 août 2000, fixant les règles générales relatives à la poste et aux télécommunications - JORADP n°48/2000

<sup>289</sup> Investir en Algérie – Op. Cit. – P.41

- C. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication : Même si le parc d'ordinateurs reste insuffisant et l'accès à Internet limité, un programme ambitieux a été initié pour améliorer la connexion à Internet, augmenter le nombre d'abonnés et équiper les établissements scolaires, les collectivités, les administrations et les foyers en micro-ordinateurs.

### **Paragraphe VI : Secteur bancaire et financier :**

Depuis la promulgation de la nouvelle loi sur la monnaie et le crédit, le secteur bancaire est totalement ouvert à l'investissement privé, national et étranger.

La loi prévoit différentes formes de constitution des établissements financiers, notamment : la banque universelle, la banque d'affaires et les sociétés de leasing.

Il existe d'énormes opportunités d'investissement dans ce secteur pour couvrir le déficit enregistré en la matière. En effet, le taux de couverture actuel est d'une agence bancaire pour 30.000 habitants, la bancarisation de l'économie est faible, le taux de satisfaction des services bancaires est réduit, notamment en matière d'ingénierie, de conseil, de gestion du patrimoine, ...

Par ailleurs, le secteur des assurances est aussi ouvert aux capitaux privés, sans distinction d'origine. Ainsi, depuis la promulgation de l'ordonnance n°95-07,<sup>290</sup> plusieurs sociétés privées d'assurance ont été créées, et le marché est loin d'être saturé en matière de services d'assurance.

### **Paragraphe VII : Tourisme :**

L'Algérie dispose d'un potentiel touristique important qui se caractérise par :

- La taille du pays qui avoisine 2,4 millions de Km<sup>2</sup>,
- La situation géographique du pays,
- Le littoral, long de 1.200 Km bordant la mer méditerranée,
- Des infrastructures portuaires, aéroportuaires et routières importantes,
- Le désert qui représente près de 80% du territoire.

---

<sup>290</sup> Ordonnance n°95-07 du 8 mars 1995, relative aux assurances - JORADP n°13/1995

Mais ce potentiel reste encore inexploité, en effet, à l'exception du sud du pays, les autres régions souffrent d'un déficit en terme de capacités d'accueil, de structures hôtelières et de restauration de qualité, ainsi qu'un manque de qualification du personnel du secteur.

Les opportunités d'investissement dans le secteur touristique sont renforcées par la création de 174 zones d'expansion touristiques réparties sur tout le territoire national, les importantes facilités dont peuvent bénéficier les investissements touristiques, et qui peuvent aller jusqu'à des exonérations fiscales sur 10 ans, et l'amélioration des conditions sécuritaires et l'embellie économique. Dans le même contexte, le ministère du tourisme a lancé en 2004, une stratégie de développement durable du secteur du tourisme à l'horizon 2013, avec pour objectifs, la valorisation des potentiels naturel et culturels, l'amélioration de la qualité des prestations et de l'image touristique de l'Algérie, la réhabilitation des structures hôtelières et touristiques.<sup>291</sup>

---

<sup>291</sup> Investir dans la région MEDA, Pourquoi, Comment ? – Op. Cit. - P.71

**SECTION II : ANALYSE « MICRO » DU PRODUIT : LE GRAND TLEMSEN :**

L'analyse du produit dans sa dimension « micro » permet, tant à l'investisseur qu'à l'acteur territorial, de connaître le produit et ses caractéristiques, avec ses forces et ses faiblesses. L'investisseur tiendra compte de l'analyse du produit dans la comparaison qu'il aura à faire entre les différentes destinations possibles de son investissement, afin d'éclairer son choix, en fonction des critères qu'il aura arrêté préalablement.

L'acteur territorial quand à lui, prendra en considération l'analyse du produit afin de connaître son territoire. Il pourra ainsi exploiter les forces de son territoire en vue d'attirer l'investissement et influencer positivement sur les faiblesses du produit, de sorte qu'elles ne constituent pas un handicap à l'investissement.

**SOUS SECTION I : PRÉSENTATION GÉNÉRALE :**

Mis à part la commune de Tlemcen, dont la création remonte à l'ère coloniale, les autres communes constituant le grand Tlemcen sont de création assez récente. En effet, les communes de Mansourah et Chetouane ont été créées en vertu de la loi n°84-09 du 7 février 1984.<sup>292</sup>

Même si le grand Tlemcen dispose d'une base industrielle large et diversifiée, il présente un aspect agricole très prononcé, et offre des perspectives prometteuses pour les activités économiques.

**Paragraphe I : Histoire de la région de Tlemcen :**

Les découvertes archéologiques attestent de la présence de l'homme dans la région de Tlemcen depuis les temps anciens.

- Vers la fin du III<sup>e</sup> siècle avant J.C, *Siga*, située à quelques dizaines de Kilomètre de Tlemcen était devenue capitale du royaume numide,

---

<sup>292</sup> Loi n°84-09 du 7 février 1984, relative à l'organisation territoriale du pays - JORADP n°06/1984

- Par la suite, l'occupation romaine avait fait de Tlemcen, appelée alors *Pomaria*, une cité et un camp militaire,
- En 671, les arabes musulmans arrivent dans la région et la région de Tlemcen a alors joué un rôle de premier rang dans l'histoire de toute la région du Maghreb central,
- Au VII<sup>e</sup> siècle, *Abou Quorra* de la tribu des *Béni Ifrène* se proclama roi de la région et mène une longue guerre contre les *Zirides* et leur chef *Bologhine*,
- La première cité musulmane de Tlemcen, fut nommée *Agadir*, elle a été établie à la fin du VIII<sup>e</sup> siècle par *Idriss 1<sup>er</sup>* qui a édifié la mosquée d'*Agadir*,
- Vers l'an 973, la ville a été assiégée et prise par la tribu des *Sanhadja* qui créèrent l'empire *Fatimide* et la ville devient sous leur règne florissante,
- A partir de l'an 1002, la tribu des *Zenata* avec, à leur tête les *Beni Yala* régnèrent sur la ville jusqu'à 1079, et Tlemcen continua à prospérer et à prendre de l'importance,
- En l'an 1080, les Almoravides occupent Tlemcen, et leur chef *Yucef Ibn Tachefine* y construisit la grande mosquée. Ce sont les *Almoravides* qui ont fondé l'actuel Tlemcen,
- Par la suite, Tlemcen a connu en 1143, deux ans de sièges par les *Almohades*, venus du haut Atlas du Maroc, dirigés par *Abdelmoumen*, mais cela n'a pas empêché Tlemcen de prospérer et d'évoluer,
- A partir du XIII<sup>e</sup> siècle, Tlemcen est devenue capitale du royaume des *Zianides*, fondé par *Yaghmouracène*, à qui la région de Tlemcen doit sa prospérité économique et son rayonnement culturel et religieux,
- Les *Méridides* de *Fez* s'emparent de Tlemcen en 1337, et la ville demeura sous leur règne quelques années avant de redevenir capitale des *Zianides*. La ville restera une cité royale jusqu'au XVI<sup>e</sup> siècle, date de la régence des *Turcs* en 1555.

Malgré l'occupation *Méridide*, il faut reconnaître qu'il ont réalisé certaines mosquées et fondé la ville de *Mansourah* en 1299, lors du premier siège de Tlemcen qui dura plus de 7 ans.

## **Paragraphe II : Géographie du grand Tlemcen :**

Le grand Tlemcen fait partie de la zone centrale de la wilaya de Tlemcen, et qu'on peut répartir en deux sous zones :

- La première regroupe la partie cultivée, connue sous le nom de la plaine de Tlemcen, qui couvre le territoire des trois communes à savoir, Tlemcen, Mansourah et Chetouane,
- La deuxième est constituée par les monts de Tlemcen qui comprend une chaîne de montagne calcaire sur une superficie total de 194.791Ha.

Le climat est caractérisé par un climat dit méditerranéen, avec un hiver froid et un été chaud et sec. Cependant la pluviométrie demeure très irrégulière, variant généralement entre 200 et 500 mm/an.<sup>293</sup>

Les monts de Tlemcen constituent une partie du parc national de Tlemcen qui s'étend sur plus de 82 Km<sup>2</sup>.

Le parc se caractérise par <sup>294</sup> l'existence de 2.884 Hectares de forêts, une flore très variée regroupant 904 espèces floristiques dont 19 espèces protégées et 54 espèces champignons. Par ailleurs, la faune compte les espèces suivantes :

- 16 espèces manif ères, dont 08 protégées,
- 102 espèces d'oiseaux, dont 38 protégées,
- 07 bactériens,
- 33 insectes.

## **Paragraphe III : Population :**

Même si les trois communes constituant la grand Tlemcen ne représentent que 1,24% de la superficie total de la wilaya de Tlemcen, la population y résidant estimée au 30 juin 2006, représente 24,12% de la population totale de la wilaya, formant par là les densités les plus importantes de la wilaya.

---

<sup>293</sup> Se basant sur les précipitations des dix dernières années, l'année le plus pluvieuse est 2003 avec 498,2 mm, et l'année le moins pluvieuse est 1998, avec 204,9 mm – Source : Monographie de la wilaya de Tlemcen – 2006 – édité par la Direction de la Planification et de l'Aménagement du Territoire (DPAT) de la Wilaya de Tlemcen

<sup>294</sup> Monographie de la wilaya de Tlemcen – 2006 – Op. Cit.

**Tableau n° 30 : Population et densité au sein du grand Tlemcen**

Commune	Population au 30/06/2006	% dans la wilaya	Superficie Km <sup>2</sup>	% dans la wilaya	Densité Hab. / Km <sup>2</sup>
Tlemcen	153.979	15,71	40,11	0,44	3.839
Mansourah	41.533	4,24	27,00	0,30	1.538
Chetouane	40.857	4,17	45,00	0,50	908
Total	236.369	24,12	112,11	1,24	2.108

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen – Monographie de la wilaya de Tlemcen -2006

La quasi-totalité de cette population réside dans les centres urbains, le taux d'urbanisation dépasse 90% dans les communes du grand Tlemcen.

A. En matière d'éducation : Les infrastructures existantes permettent une prise en charge réelle des besoins de la population en la matière. Les infrastructures scolaires et la population scolarisée se présente ainsi au cours de l'année scolaire 2004-2005 :

a) Enseignement primaire :

**Tableau n° 31 : Carte scolaire de l'enseignement primaire**

Commune	Nombre d'établissements	Nombre de classes	Nombre d'élèves	Nombre d'enseignants
Tlemcen	42	592	18.164	730
Mansourah	12	132	4.574	173
Chetouane	15	153	5.797	208
Total	69	877	28.535	1.111

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen – Monographie de la wilaya de Tlemcen -2005

b) Enseignement moyen :

**Tableau n° 32 : Carte scolaire de l'enseignement moyen**

Commune	Nombre d'établissements	Nombre de classes	Nombre d'élèves	Nombre d'enseignants
Tlemcen	17	315	10.403	603
Mansourah	04	63	2.516	131
Chetouane	04	64	2.467	118
Total	25	442	15.386	852

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen – Monographie de la wilaya de Tlemcen -2005

c) Enseignement Secondaire :**Tableau n° 33 : Carte scolaire de l'enseignement secondaire**

Commune	Nombre d'établissements	Nombre de classes	Nombre d'élèves	Nombre d'enseignants
Tlemcen	08	214	7.386	479
Mansourah	03	56	2.331	116
Chetouane	01	20	776	35
Total	12	290	10.475	630

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen – Monographie de la wilaya de Tlemcen -2005

B. En matière de formation professionnelle : Les établissements existants dans les communes qui nous intéressent sont au nombre de huit, avec une capacité théorique totale de 2.500 places, et un effectif réel se situant aux alentours de 5.500 stagiaires, ce qui souligne un manque important en structures de formation professionnelle.

Les formations dispensées préparent les stagiaires à affronter le monde professionnel. Ainsi, on retrouve les formations en informatique bureautique (saisie, programmation, maintenance), les métiers du bâtiment (maçonnerie, plomberie, chauffage, peinture, menuiserie, menuiserie métallique et électricité), les métiers d'entretien et réparation (mécanique auto, électricité auto, tôlerie, tour, froid), ainsi que les arts traditionnels et la formation paramédicale.

C. En matière d'enseignement supérieur : Les pôles universitaires de Tlemcen, Mansourah et Chetouane, offrent une capacité théorique de 18.900 étudiants, mais le total des inscriptions dépasse 26.000 étudiants en graduation et 2109 inscriptions en post graduation.<sup>295</sup>

Par ailleurs, les infrastructures d'hébergement offrent une capacité d'hébergement de 4.500 lits pour les garçons et 7.300 lits pour les filles.

<sup>295</sup> Statistiques de la rentrée universitaire 2006-2007 - In monographie de la wilaya de Tlemcen – 2006 – Op. Cit.

## **SOUS-SECTION II : ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES :**

Les communes constituant le grand Tlemcen offrent beaucoup d'opportunités en matière d'investissement, et ce pour au moins trois raisons :

- Le tissu industriel existant et les activités économiques pouvant être réalisées dans le territoire même du grand Tlemcen,
- Les activités économiques pouvant être réalisées dans les communes voisines sur lesquelles les communes du grand Tlemcen peuvent exercer un effet d'entraînement ou constituer un lieu d'implantation pour les sièges sociaux des entreprises implantées dans les communes limitrophes,
- La demande importante de la population composée des résidents, mais aussi des non résidents, pour lesquels le grand Tlemcen constitue un lieu de travail, un lieu d'achat ou un lieu de passage.

Parmi ces activités, on retrouve :

### **Paragraphe I : L'agriculture :**

Malgré son caractère industriel et touristique, Tlemcen constitue une zone agricole, en effet, si on prend en considération la surface agricole totale du grand Tlemcen et celle des communes se trouvant dans un rayon de moins de 20 Km, la surface agricole serait supérieure à 104.000 hectares, et le nombre d'exploitants de ces terres avoisinerait 8.000 exploitants dont plus de 87% sont des exploitants privés.

**Tableau n° 34: Répartition des terres agricole et des exploitations agricole en 2005**

Commune	S.A.T* (HA)	Nombre d'exploitations Agricoles **
Tlemcen	1.418	344
Mansourah	1.852	217
Chetouane	3..629	508
<i>Sous –Total 1</i>	<i>6.899</i>	<i>1.069</i>
Béni M'ester	4.002	771
Terny Béni Hédiel	16.351	456
Amieur	17.526	937
Ain Fezza	14.427	1.331
Oued LaKhdar	3.779	514
Bensekrane	10.510	677
Hennaya	10.425	755
Zenata	4.654	309
Remchi	9.898	810
Ain Youcef	5.667	300
<i>Sous –Total 2</i>	<i>97.239</i>	<i>6.860</i>
Total général	104.138	7.929
* SAT : Surface Agricole Totale		
** Par nature juridique, les exploitations agricoles sont les EAC, les EAI, les personnes privées physiques et les personnes privées morales (entreprises)		

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen –Monographie de la wilaya de Tlemcen -2005

Ces terres agricoles offrent une production végétale considérable, composée, d'une part, de cultures herbacées (céréales, fourrages artificiels, légumes secs et cultures maraîchères), et d'autre part de cultures pérennes (viticulture, agrumes, oliviers, arbres fruitiers divers et figuiers).

**Tableau n° 35 : Production végétale - Campagne 2004/2005**

Commune	Cultures herbacées (Qtz)	Cultures pérennes (Qtz)
Tlemcen	44.580	8.767
Mansourah	22.621	6.910
Chetouane	41.780	28.554
<i>Sous –Total 1</i>	<i>108.981</i>	<i>44.231</i>
Béni Mester	22.925	6.822
Terny Béni Hédiel	15.010	2.380
Amieur	117.790	31.939
Ain Fezza	107.044	5.685
Oued LaKhdar	36.090	2.555
Bensekrane	75.800	30.728
Hennaya	212.625	44.733
Zenata	50.605	9.880
Remchi	160.715	32.823
Ain Youcef	41.250	15.967
<i>Sous –Total 2</i>	<i>839.854</i>	<i>183.512</i>
Total général	948.835	227.743

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen –Monographie de la wilaya de Tlemcen -2005

**Paragraphe II : L'industrie :**

Le grand Tlemcen dispose de beaucoup d'entreprises déjà implantées, exerçant dans les différents secteurs d'activités.

Ces activités peuvent à leur tour, constituer une base pour l'extension des activités existantes ou la création d'activités nouvelles en amont ou en aval de celles déjà existantes.

Cette situation constitue un avantage pour les industries à créer, dans la mesure où celles-ci auront, localement, un partenaire, un client ou un fournisseur, selon le cas.

**Tableau n° 36 : Répartition des principales entreprises par secteur d'activité, dans le grand Tlemcen**

Secteur d'activité	Nombre d'entreprise	
	Secteur public	Secteur privé
Textile et cuir	02	20
Bois et papier	01	26
Matériaux de construction	01	09
Industrie mécanique	/	11
Agro-alimentaire	03	17
Industrie chimique	/	09
Chaussures	/	08
Industrie électronique	02	/
Electrification / Energie	01	/
B.T.P	04	09
Total	14	109

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen – Monographie de la wilaya de Tlemcen -2005

A tout cela, l'on peut ajouter d'importantes capacités de stockage existantes, très ancrées et des activités de commerce (gros, détail, import/export) très rependues, ainsi que les activités de transport.

**Paragraphe III : L'artisanat :**

La wilaya de Tlemcen est une wilaya artisanale par excellence, forte de son passé et son histoire, plusieurs communes, dont notamment les communes de Tlemcen et

Mansourah, ont su conserver un nombre important de métiers de l'artisanat qui en font un pôle de production économique et d'échanges socioculturels.

Aujourd'hui encore, plusieurs métiers de l'artisanat existent, tel que la tapisserie de haute laine, broderie, vannerie, sparterie,<sup>296</sup> maroquinerie, sellerie, couture traditionnelle, broderie sur tissu, plâtre, ferronnerie et fabrication des instruments de musique andalouse (luth, couitra, rebab, ...).

L'activité artisanale a connu un important déclin à partir des années 1980, mais aujourd'hui, ce secteur bénéficie d'un grand appui de l'État en vue de le réhabiliter et de contribuer à la création de richesses et d'emplois et d'améliorer la production.

A ce titre, un fond national de promotion des activités artisanales a été créé,<sup>297</sup> et la formation professionnelle en arts traditionnels a été réactivée après des années d'absence. Ainsi, dans les centres de formation professionnels des communes du grand Tlemcen, les stagiaires sont formés dans plusieurs métiers de l'artisanat pour assurer la pérennité de ces métiers.

**Tableau n° 37 : Artisanat traditionnel au niveau des centres de formation**

Commune	Centre de formation	Activités
Tlemcen	Centre polyvalent Sidi Saïd	Fabrication de plâtre
	CFPA Kiffane	Dessin sur tissu
	CFPA Metchekana	Tissage
	Village artisanal	Cuir, sculpture sur bois, sérigraphie, habits traditionnels
Mansourah	CFPA Imama	Poterie
Chetouane	CFPA Ain Defla	Teinture

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen – Monographie de la wilaya de Tlemcen -2005

Au 31 Décembre 2005, les communes de Tlemcen et Mansourah ont recensé 309 artisans, repartis ainsi :

<sup>296</sup> Vannerie : fabrication d'article en osier ou en paille - Sparterie : corderie ou câblerie

<sup>297</sup> Les modalités du fonctionnement du fond national de la promotion des activités de l'artisanat traditionnel ont été fixés par le décret exécutif n°93-06 du 2 janvier 1993 – JORADP n°02/1993

**Tableau n° 38 : Répartition des artisans par activités**

Commune	Activités artisanales			Total
	Artisanat traditionnel d'art	Artisanat traditionnel de production	Artisanat traditionnel de service	
Tlemcen	53	74	126	253
Mansourah	13	16	27	56
Total	66	90	153	309

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen – Monographie de la wilaya de Tlemcen -2005

#### **Paragraphe IV : Le tourisme :**

Malgré un potentiel touristique très important, et le poids de la région de Tlemcen dans l'activité industrielle et commerciale, le secteur du tourisme reste à la traîne dans les communes du grand Tlemcen.

Cette situation se traduit par la faiblesse des entrées touristiques, l'absence d'infrastructures (il existe trois hôtels classés), la dégradation de plusieurs sites touristiques et la non exploitation de beaucoup d'opportunités offertes par la nature (faune, flore et sources thermales).

#### **SOUS-SECTION III : EFFORTS DE L'INVESTISSEMENT PUBLIC EN FAVEUR DES ATTRIBUTS DU TERRITOIRE.**

Conscients de la faiblesses des ressources propres des collectivités territoriales, et à la faveur d'une aisance financière de l'État, soutenue par une hausse importante des prix des hydrocarbures, les pouvoirs publics ont consenti un important programme d'investissement public ayant pour objectif, entre autre, de revaloriser les attributs des territoires et asseoir les conditions favorables au bien êtres des citoyens et à la création d'activités économiques.

Durant les années 2004 à 2007, nous avons recensé plusieurs investissements publics inscrits et réalisés en faveur des communes du grand Tlemcen, et qui concourent à améliorer les attributs du territoire.

Il est encore prématuré d'évaluer l'impact de ces investissements sur l'attractivité du territoire, mais il y a lieu de signaler que, dans l'esprit des responsables territoriaux, ces investissements ont pour objectif la satisfaction des besoins de la population et l'amélioration des conditions de vie, et non pas le renforcement des attributs du territoire ou la satisfaction des besoins des investisseurs et des entreprises, ni même pas l'amélioration de l'environnement des affaires au sein du territoire.

### **Paragraphe I : Investissements en faveur de l'amélioration de la qualité de vie :**

Sous l'angle de la qualité de vie au sein du territoire, nous pouvons citer plusieurs secteurs, notamment :

- A. Les études d'aménagement : La qualité de l'urbanisation peut constituer un atout du territoire comme elle peut représenter un handicap à son développement.

A travers les plans d'aménagement, sont définies l'occupation et la fonctionnalité de l'espace, en effet, ce sont eux qui définissent les zones d'habitat, d'activité économique, d'infrastructures, d'équipement, ... Le tout, dans une vision fonctionnelle et harmonieuse.

La prise de conscience de l'importance de cet outil, pour mettre fin à l'anarchie qui a prévalu jusque là, a poussé les responsables locaux à inscrire des opérations dans ce cadre, en faveur du grand Tlemcen et que nous pouvons résumer ainsi :

**Tableau n° 39 : Investissements publics en matière d'études d'aménagement**

Année	Nombre d'opérations	Objet	Autorisation de programme (10 <sup>3</sup> DA)	Commune concernée
2004	/	/	/	/
2005	01	Études du plan d'aménagement du territoire	20.000	Divers
2006	02	Études d'urbanisme – Plans d'aménagement du territoire	29.100	Divers
2007	01	Études d'aménagement et d'urbanisme	53.100	Divers
Total	04	/	102.200	/

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen - Nomenclature des dépenses d'équipement de l'Etat – Plans sectoriels de Développement (PSD) – Années 2004 à 2007

B. L'environnement : Les entreprises sont constituées de personnes : Propriétaires, gestionnaires, ouvriers et salariés vivent tous, en règle générale, dans le territoire qui abrite leur entreprise, et constituent des citoyens.

La qualité de l'environnement influe sur la vie des citoyens. Dans ce cadre, les investissements publics en vue de l'amélioration de la qualité de l'environnement ne sont pas négligeables, notamment en direction de la protection des bassins versants, traitement des eaux usées, création des décharges publiques, et plantation forestière.

**Tableau n° 40 : Investissements publics en matière d'environnement**

Année	Nombre d'opérations	Objet	Autorisation de programme (10 <sup>3</sup> DA)	Commune concernée
2004	02	Protection des bassins versants - Mise en valeur forestière	250.000	Divers
2005	06	Protection des bassins versants - Plantation forestière - Systèmes d'épuration - Stations d'épuration	390.500	Divers
2006	10	Collecteur d'assainissement - gestion des déchets - Décharges publiques et centre d'enfouissement technique – Reboisement - Protection des bassins versants	53.100	Divers
2007	/	/	/	/
Total	18	/	1.488.500	/

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen - Nomenclature des dépenses d'équipement de l'Etat – PSD – Années 2004 à 2007

C. L'amélioration urbaine : Dans le cadre de l'amélioration urbaine, on peut citer les actions de l'éclairage public, la création et/ou l'entretien des jardins et des espaces verts, l'entretien des chemins et la réhabilitation des voies publiques.

Toutes ces actions contribuent, de manière non négligeable, à améliorer le cadre de vie des citoyens, parmi lesquels, ceux exerçant dans les entreprises.

**Tableau n° 41 : Investissements publics en matière d'amélioration urbaine**

Année	Nombre d'opérations	Objet	Autorisation de programme (10 <sup>3</sup> DA)	Commune concernée
2004	01	Amélioration urbaine	40.000	Divers
2005	01	Amélioration urbaine	1.500.000	Divers
2006	02	Amélioration urbaine	980.000	Divers
2007	01	Résorption du déficit en VRD	3.200.000	Divers
Total	05	/	5.720.000	/

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen - Nomenclature des dépenses d'équipement de l'Etat – PSD – Années 2004 à 2007

D. Les loisirs : Les lieux de loisirs sont des lieux où les citoyens peuvent s'épanouir, s'amuser et trouver un espace capable de leur offrir divertissement et distraction.

Jusqu'à une date très récente, les familles résidant à Tlemcen manquaient de loisirs et de lieux où elles pouvaient se ressourcer. En plus des espaces de loisirs déjà existants, les autorités locales ont consenties près de 750 millions de dinars durant la période considérée par notre étude, en vue de créer, aménager et offrir aux citoyens des lieux de loisirs, et ce même si la commune de Chetouane semble être « oubliée » dans cet effort.

**Tableau n° 42 : Investissements publics en matière de loisirs**

Année	Nombre d'opérations	Objet	Autorisation de programme (10 <sup>3</sup> DA)	Commune concernée
2004	01	Aménagement du grand bassin	30.000	Tlemcen
2005	03	Aménagement du plateau de <i>Lalla Setti</i> - réalisation de piscine et stade de proximité	500.000	Tlemcen
2006	05	réalisation de piscines, stades de proximité et de salle gymnastique	219.000	Tlemcen - Mansourah
2007	/	/	/	/
Total	09	/	749.000	/

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen - Nomenclature des dépenses d'équipement de l'Etat – PSD – Années 2004 à 2007

E. La santé : La santé est le pilier du bien être de toute société. Un territoire viable en couverture sanitaire est attractif, non seulement pour de nouveaux habitants, mais aussi pour les entreprises.

Le secteur de la santé est l'un des secteurs les plus dotés en matière d'infrastructures, mais cela ne l'a pas empêché d'être l'un des secteurs qui ont le plus bénéficié des investissements publics durant la période 2004 à 2007, notamment pour couvrir le déficit dans certains domaines.

**Tableau n° 43 : Investissements publics en matière de santé**

Année	Nombre d'opérations	Objet	Autorisation de programme (10 <sup>3</sup> DA)	Commune concernée
2004	05	Service UMC - médecine nucléaire – neurochirurgie - centre anticancéreux	82.000	Divers
2005	04	CHU - centre anticancéreux	2.390.000	Tlemcen - Chetouane
2006	03	Centre pour toxicomanes - centre pour transfusion sanguine	57.000	Tlemcen - Mansourah
2007	/	/	/	/
Total	12	/	2.529.000	/

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen - Nomenclature des dépenses d'équipement de l'Etat – PSD – Années 2004 à 2007

**Paragraphe II : Investissements en faveur des ressources humaines :**

Quelque soit son degré d'autonomie ou de développement, toute entreprise désireuse de s'implanter sur le territoire, est obligée de puiser dans les ressources humaines disponibles au sein du territoire.

En effet l'entreprise a besoin d'une main d'oeuvre qualifiée, de techniciens, d'institutions de formation et de recherches.

- A. L'éducation : Le secteur de l'éducation avec ses différents cycles bénéficie des investissements publics à l'effet réaliser de nouvelles infrastructures ou d'entretenir les infrastructures déjà existantes.

**Tableau n° 44 : Investissements publics en matière d'éducation**

Cycle	Année	Nombre d'opérations	Objet	Autorisation de programme (10 <sup>3</sup> DA)	Communes
Primaire	2004	/	/	/	/
	2005	02	Réalisation et équipement d'EF	23.500	Tlemcen - Chetouane
	2006	/	/	/	/
	2007	/	/	/	/
<i>Sous total 1</i>		<i>02</i>	<i>/</i>	<i>23.500</i>	<i>/</i>
Moyen	2004	/	/	/	/
	2005	01	Réalisation et équipement de CEM	65.000	Mansourah
	2006	/	/	/	/
	2007	/	/	/	/
<i>Sous total 2</i>		<i>01</i>	<i>/</i>	<i>65.000</i>	<i>/</i>
Secondaire	2004	04	Réalisation et équipement de lycées	310.000	Tlemcen - Chetouane
	2005	/	/	/	/
	2006	01	Aménagement de lycées	16.600	Mansourah
	2007	/	/	/	/
<i>Sous total 3</i>		<i>05</i>	<i>/</i>	<i>326.600</i>	<i>/</i>

Spécialisé	2004	02	Aménagement et équipement du centre pour insuffisants respiratoire	35.000	Tlemcen
	2005	03	Aménagement de l'école des jeunes sourds et aveugles - Aménagement du centre médico-pédagogique pour handicapés	105.000	Tlemcen
	2006	01	Aménagement du centre pour insuffisants respiratoire	2.000	Tlemcen
	2007	01	Équipement de l'école des jeunes sourds et aveugles	10.091	Tlemcen
<i>Sous total 4</i>		<i>07</i>	<i>/</i>	<i>152.091</i>	<i>/</i>
Total général		15	/	567.191	/

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen - Nomenclature des dépenses d'équipement de l'Etat – PSD – Années 2004 à 2007

B. La formation professionnelle : La formation dans les différents métiers nécessitant des ouvriers spécialisés est confiée au secteur de la formation professionnelle, à charge pour lui de former les ouvriers dans les secteurs et les spécialités que pourraient demander les entreprises.

Suivant la liste des opérations inscrites, il paraît clair que les autorités locales se contentent des infrastructures existantes en matière des centres de formation professionnelle. En effet, une seule infrastructure a été programmée à la réalisation, tandis que les autres investissements sont orientés vers les aménagements et l'achèvement.

**Tableau n° 45 : Investissements publics en matière de formation professionnelle**

Année	Nombre d'opérations	Objet	Autorisation de programme (10 <sup>3</sup> DA)	Commune concernée
2004	01	Achèvement de l'institut national supérieur de formation professionnelle	44.900	Mansourah
2005	01	Achèvement CFPA	46.500	Mansourah
2006	03	Réalisation et équipement de CFPA	165.000	Tlemcen - Mansourah
2007	/	/	/	/
Total	05	/	256.400	/

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen - Nomenclature des dépenses d'équipement de l'Etat – PSD – Années 2004 à 2007

C. L'enseignement supérieur et la recherche scientifique : Il semble clair que le secteur de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique constitue le cheval de bataille sur lequel misent les locales autorités. La ville de Tlemcen peut devenir un pôle régional en la matière et les autorités locales ne lésinent pas sur les moyens.

**Tableau n° 46 : Investissements publics en matière d'enseignement supérieur et de recherche scientifique**

Cycle	Année	Nombre d'opérations	Objet	Autorisation de programme (10 <sup>3</sup> DA)	Communes
Université	2004	13	Études, réalisation et équipement - espace Internet	509.000	Divers
	2005	13	Études, réalisation et équipement - espace Internet	3.268.806	Divers
	2006	09	Réalisation et équipement de facultés	4.090.000	Mansourah
	2007	02	Réalisation et aménagement de facultés	470.000	Tlemcen - Mansourah
<i>Sous total 1</i>		37	/	8.337.806	/
Cités universitaires	2004	03	Études, réalisation de cités universitaires - réhabilitation, réalisation de restaurants universitaires	310.000	Tlemcen - Mansourah
	2005	07	Étude et réalisation de cités universitaires – réhabilitations	2.275.135	Tlemcen - Mansourah
	2006	06	Étude et réalisation de cités universitaire	2.100.000	Mansourah
	2007	/	/	/	/
<i>Sous total 2</i>		16	/	4.685.135	/
Total général		53	/	13.022.941	/

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen - Nomenclature des dépenses d'équipement de l'Etat – PSD – Années 2004 à 2007

### **Paragraphe III : Le tourisme :**

S'il y a un secteur dans lequel le territoire du grand Tlemcen possède des prédispositions, c'est bien celui du tourisme.

Le tourisme renvoie à l'histoire de la ville, à sa culture, à ses sites naturels et archéologiques, aux infrastructures destinés à recevoir et abriter les touristes, ...

Les projets inscrits ayant un lien avec le secteur du tourisme sont nombreux et coûteux.

**Tableau n° 47 : Investissements publics en faveur du secteur du tourisme**

Cycle	Année	Nombre d'opérations	Objet	Autorisation de programme (10 <sup>3</sup> DA)	Communes
Sites historiques	2004	01	Réhabilitation du site du <i>Méchouar</i>	76.000	Tlemcen
	2005	02	Réhabilitation des sites historiques	180.300	Divers
	2006	02	Sauvegarde de la vieille ville - protection du site de Mansourah.	15.000	Tlemcen - Mansourah
	2007	01	Restauration du palais royal	100.000	Tlemcen
<i>Sous total 1</i>		<i>06</i>	<i>/</i>	<i>371.300</i>	<i>/</i>
Tourisme	2004	01	Aménagement du grand bassin	30.000	Tlemcen
	2005	01	Aménagement du plateau <i>Lalla Setti</i>	200.000	Tlemcen
	2006	/	/	/	/
	2007	/	/	/	/
<i>Sous total 2</i>		<i>02</i>	<i>/</i>	<i>230.000</i>	<i>/</i>
Parc national	2004	01	Divers	50.000	Divers
	2005	01	Divers	40.000	Divers
	2006	02	Divers	180.000	Divers
	2007	/	/	/	/
<i>Sous total 3</i>		<i>05</i>	<i>/</i>	<i>270.000</i>	<i>/</i>
Culture	2004	/	/	/	/
	2005	01	Étude et réalisation d'un complexe culturel	250.000	Mansourah
	2006	03	Inventaire des biens culturels - étude et réalisation d'un centre culturel islamique et d'un centre des études Andalouses	145.000	Tlemcen - Mansourah
	2007	/	/	/	/
<i>Sous total 4</i>		<i>04</i>	<i>/</i>	<i>270.000</i>	<i>/</i>
Infrastructures aéroportuaires	2004	01	Extension de l'aéroport	900.000	/
	2005	/	/	/	/
	2006	01	Aménagement extérieur de l'aéroport	100.000	/
	2007	/	/	/	/
<i>Sous total 5</i>		<i>02</i>	<i>/</i>	<i>1.000.000</i>	<i>/</i>
Total général		18	/	2.266.300	/

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen - Nomenclature des dépenses d'équipement de l'Etat – PSD – Années 2004 à 2007

### **SECTION III : LE PRIX DE L'INVESTISSEMENT :**

Comme il en a été fait mention dans l'étude théorique, le prix en marketing territorial se matérialise par les différentes incitations et facilitations entourant la décision d'implantation de l'entreprise.

En effet, il ne s'agit pas de calculer le coût de l'investissement, celui-ci étant largement dépendant de la taille de l'investissement (infrastructures, outils de productions, ...), mais de mettre en évidence les avantages que peut tirer un investisseur en décidant de s'installer dans un territoire plutôt qu'un autre. Ces avantages prennent plusieurs formes : garanties, facilitations, aides, financement, fiscalité, ...

En Algérie, malheureusement, les collectivités territoriales ne peuvent pas agir sur un grand nombre d'avantages, elles peuvent accorder certaines facilitations et aides, elles peuvent contribuer au financement de certaines activités, lorsque la justification de l'intérêt public est motivée, mais pour le reste, il demeure du ressort de l'État.

En effet, l'absence d'une fiscalité locale, dont les montants ou les taux peuvent être fixés par les assemblées populaires locales crée une certaine « uniformité » concernant les incitations et les facilitations ayant trait au prix de l'investissement.

#### **SOUS-SECTION I : LES GARANTIES ET PROTECTIONS ACCORDÉES AUX INVESTISSEURS :**

Outre le principe de la liberté d'investissement, qui permet à toute personnes, physique ou morale, publique ou privée, nationale ou étrangère, d'investir dans les activités économiques de production de biens et de services, ainsi que dans les investissements réalisés dans le cadre de l'attribution de concession et/ou licence, les investissements bénéficient de plusieurs garanties ou protections :

**Paragraphe I : Les garanties liées à l'investissement :**

- A. Concernant l'expropriation et la nationalisation : La constitution de 1996<sup>298</sup> garantit la propriété privée, et s'il y a recours à l'expropriation, celle-ci ne peut intervenir que dans le cadre de la loi, et doit donner lieu à une indemnisation préalable, juste et équitable.

Par ailleurs, les investissements réalisés ne peuvent faire l'objet de réquisition par voie administrative sauf dans les cas prévus par la législation en vigueur, et si tel est le cas, la réquisition donne lieu à une indemnisation juste et équitable,<sup>299</sup> ce qui exclu toutes les autres atteintes au droit de propriété ou de jouissance, de manière directe ou déguisée.

- B. Concernant la stabilité du régime d'investissement : Le droit algérien offre une garantie très importante, relative à l'intangibilité des avantages acquis.<sup>300</sup> En effet, à moins que l'investisseur ne le demande expressément, les droits et avantages acquis par l'investisseur dans le cadre de la législation en vigueur, le jour de l'investissement, sont maintenus jusqu'à expiration de la durée ou des conditions pour lesquelles ils ont été accordés, et ne peuvent être touchés par les révisions ou abrogations ultérieures de la législation sur l'investissement.

Cela confère une stabilité au régime de l'investissement, puisqu'une éventuelle augmentation de la pression fiscale ou une évolution en matière de droit social ou de droit des sociétés, sont réputés inapplicables à l'investissement en cours. En revanche, un assouplissement de la législation qui serait favorable à l'investisseur pourrait être étendu à ce dernier, à sa demande.<sup>301</sup>

---

<sup>298</sup> Constitution du 28 Novembre 1996, notamment ses articles 37 et 52 - JORADP n°76/1996

<sup>299</sup> Ordonnance n°01-03 du 20 août 2001, modifiée et complétée, relative au développement de l'investissement – Article 16 - JORADP n°47/2001

<sup>300</sup> Ordonnance n°01-03 du 20 août 2001 – Op. Cit. - Articles 29 et 30

<sup>301</sup> Guide investir en Algérie 2006 – Op. Cit. – P.36

**Paragraphe II : Les garanties en matière de transfert de fonds :**

La législation algérienne prévoit la garantie de transfert du capital étranger investi ainsi que des revenus qui en découlent,<sup>302</sup> les investissements réalisés au moyen de devises convertibles, et qui ont été cotés et constatés par la banque d'Algérie, bénéficient de la garantie de transfert du capital investi et des bénéfices qui en découlent, ainsi que des produits de cession ou de liquidation qui en résultent, même si ce montant dépasse le montant des investissements.

**Paragraphe III : La garantie du droit international :**

Tout différent entre l'investisseur et l'État Algérien est de la compétence des juridictions locales. Cela constitue un principe général permettant à l'État d'accueil de désigner ses tribunaux pour statuer sur les litiges se rapportant aux investissements réalisés sur son territoire. Cependant, les investissements étrangers ont la possibilité de recours à l'arbitrage international.

L'Algérie a, en effet, conclu ou ratifié plusieurs conventions internationales et multilatérales, relatives aux litiges entre État et investisseurs, en particulier la « convention pour la reconnaissance de l'exécution des sentences arbitrales étrangères »,<sup>303</sup> ainsi que la « convention pour le règlement des différends relatifs aux investissements entre État et ressortissants d'autres États ».<sup>304</sup>

Elle a également ratifié la « convention pour la création de l'agence multilatérale de garantie des investissements (AMGI) ».<sup>305</sup>

De même, la quasi-totalité des conventions bilatérales conclues par l'Algérie prévoient le recours au centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI) ou à un arbitrage ad-hoc, organisé selon le modèle de la commission des Nations Unies pour le droit commercial international (CNUDCI),<sup>306</sup>

---

<sup>302</sup> Ordonnance n°01-03 du août 2001 – Op. Cit. - Article 31

<sup>303</sup> Convention adoptée par la conférence des Nations Unies à New York, le 10 Juin 1958, ratifiée par le décret n° 88-233 du 5 Novembre 1988 – JORADP n°48/1988

<sup>304</sup> Convention du 18 juin 1965, ratifiée par le décret présidentiel n°95-346 du 30 Octobre 1995 – JORADP n°66/1995

<sup>305</sup> Convention adoptée dans le cadre de la banque mondiale en septembre 1986, entrée en vigueur en 1988, ratifiée par le décret présidentiel n°95-345 du 30 Octobre 1995 – JORADP n°66/1995

<sup>306</sup> La CNUDCI a été créée par la résolution 2205 du 17 décembre 1966 de l'assemblée générale des Nations Unies

pour le règlement des différents en matière d'investissements entre l'État Algérien et les entreprises étrangères.<sup>307</sup>

Enfin, l'Algérie a conclu avec certains pays des conventions bilatérales destinées, dans le cadre de la réciprocité, à l'encouragement et la protection des investissements et évitant la double imposition (tel que détaillé à l'annexe n°1).

## **SOUS-SECTION II : LES AVANTAGES FISCAUX, PARAFISCAUX ET DOUANIERS :**

Les avantages inclus sous ce volet ne sauraient se limiter aux différentes exonérations accordées pour encourager la création des entreprises.

En effet, au-delà de la période d'exonération, l'Algérie représente un avantage à long terme pour l'investissement, dans la mesure où la pression fiscale, pour la période 1992-2002, est l'une des plus faibles du bassin méditerranéen avec un taux de 13,6% du PIB contre 18,2% pour la Turquie, 20% pour la Tunisie et 23,9% pour le Maroc.<sup>308</sup>

Néanmoins, cela étant, nous nous pencherons sur les avantages fiscaux, parafiscaux et douaniers liés à la réalisation des investissements et au début de l'exploitation.

Ces avantages diffèrent selon le cadre dans lequel l'investissement est réalisé, il existe en effet beaucoup de dispositifs d'investissement, mais les plus importants sont :

### **Paragraphe I : Les avantages dans le cadre du dispositif de soutien à l'emploi de jeunes :**

Ce dispositif est encadré par l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes (ANSEJ),<sup>309</sup> il concerne deux types d'investissement :

- L'investissement de création de nouvelles micro-entreprises par les jeunes promoteurs éligibles au dispositif ANSEJ,

<sup>307</sup> Examens de la politique de l'investissement en Algérie – Op. Cit. – P.33

<sup>308</sup> Examens de la politique de l'investissement en Algérie – Op. Cit. – P.40

<sup>309</sup> L'ANSEJ, organisme créé en vertu du décret exécutif n°96-296 du 8 Septembre 1996, modifié, portant création et fixant les statuts de l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes – JORADP n°52/1996 - [www.ansej.org.dz](http://www.ansej.org.dz)

- L'investissement d'extension, réalisé par une micro-entreprise en situation d'expansion.

A. Les avantages en phase de réalisation : Sont :<sup>310</sup>

- La franchise de la TVA sur les biens d'équipement et de service entrant directement dans la réalisation de l'investissement,
- L'exemption du droit de mutation à titre onéreux sur les acquisitions immobilières effectuées dans le cadre de la création de l'activité,
- L'exonération de tous droits d'enregistrement sur les actes constitutifs des micro-entreprises,
- Application des droits de douane au taux réduit de 5% pour les équipements importés, entrant directement dans la réalisation de l'investissement ou de son extension.

B. Les avantages en phase d'exploitation : La durée des avantages est de six ans pour les investissements réalisés dans les zones à promouvoir et de trois ans dans les autres zones. Ils se résument à :<sup>311</sup>

- L'exonération totale de l'IBS, de l'IRG et de la TAP,
- L'exonération de la taxe foncière sur les constructions et additions de constructions servant aux activités par les jeunes promoteurs,
- L'application du taux réduit de cotisation patronale de 7% (au lieu de 26 %), au titre des rémunérations versées aux salariés de la micro-entreprise.

**Paragraphe II : Les avantages dans le cadre de soutien à l'investissement :**

Les avantages liés au soutien à l'investissement sont prévus selon deux types de régimes :

- Le régime général, concernant les projets d'investissement courant, localisés en dehors des zones à promouvoir ou à développer,

<sup>310</sup> Avantages prévus par l'ordonnance n°96-31 du 30 décembre 1996, portant loi de finances pour 1997 - JORADP n° 85/1996

<sup>311</sup> Avantages prévus par l'ordonnance n°96-31 du 30 décembre 1996 – Op. Cit.

- Le régime dérogatoire, concernant les projets d'investissement courant localisés dans les zones à promouvoir, ou les projets d'investissement ayant un intérêt particulier pour l'économie nationale.

A. Les avantages du régime général : Les principaux avantages octroyés sont :<sup>312</sup>

- Application du taux réduit de droits de douane pour les équipements importés, entrant directement dans la réalisation de l'investissement,
- Franchise de la TVA pour les biens et services entrant directement dans la réalisation de l'investissement,
- Exemption du droit de mutation à titre onéreux pour toutes les acquisitions immobilières effectuées dans le cadre de l'investissement concerné,
- Ces avantages sont accordés pour une durée fixée par décision de l'ANDI au cas par cas.
- Dès lors que le projet d'investissement entre dans la phase exploitation, il bénéficie de l'exonération l'IBS et de le TAP, pour une durée de trois ans.

B. Les avantages du régime dérogatoire : Les investissements réalisés dans des zones que le gouvernement souhaite développer, ainsi que les investissements présentant un intérêt particulier pour l'économie nationale et notamment ceux qui utilisent des technologies propres susceptibles de préserver l'environnement, de protéger les ressources naturelles, d'économiser l'énergie et de conduire au développement durable bénéficient d'avantages particuliers.<sup>313</sup>

Les investissements réalisés dans les zones à promouvoir, bénéficient des avantages suivants :<sup>314</sup>

a) Au titre de la réalisation de l'investissement :

- Exemption du droit de mutation à titre onéreux pour toutes les acquisitions immobilières effectuées dans le cadre de l'investissement,

---

<sup>312</sup> Ordonnance n°01-03 du 20 août 2001 – Op. Cit. – article 9

<sup>313</sup> Algérie, l'autre rive - Document de l'ambassade d'Algérie en France, édité en 2002 à l'occasion du 40<sup>e</sup> anniversaire de l'indépendance et de l'année de l'Algérie en France – P.37 - Document Internet – [http://www.amb-algerie.fr/Economique/eco\\_p1.htm#Investir](http://www.amb-algerie.fr/Economique/eco_p1.htm#Investir)

<sup>314</sup> Ordonnance n°01-03 du 20 août 2001 – Op. Cit. - article 11

- Application du droit fixe en matière d'enregistrement au taux réduit de 2<sup>0</sup>/100 (deux pour mille) pour les actes constitutifs et les augmentations de capital,
- Franchise de la TVA pour les biens et les services entrant directement dans la réalisation de l'investissement.

b) Après constat de mise en exploitation :

- Exonération, pendant une période de dix ans de l'IBS, l'IRG et la TAP,
- Exonération, pendant une période de dix ans de la taxe foncière, à compter de la date d'acquisition des propriétés immobilières entrant dans le cadre de l'investissement.

Par ailleurs, les investissements ayant un intérêt particulier pour l'économie nationale font l'objet d'une convention conclue entre l'ANDI et l'investisseur, et qui prévoit, entre autre, les avantages dans le cadre de l'investissement.

Ces avantages, outre ceux qui peuvent être négociés avec l'ANDI, sont :

a) En phase de montage du projet (pendant cinq ans au maximum) :

- Exonération des droits, taxes, impositions et autres prélèvements fiscaux sur tous les biens et services importés ou achetés localement,
- Exonération du droit de mutation sur les acquisitions immobilières et les publicités légales,
- Exonération des droits d'enregistrement,
- Exonération de la taxe foncière.

b) En phase d'exploitation (pendant dix ans au maximum) :

- Exonération de l'IBS,
- Exonération de la TAP.

**Paragraphe III : Les avantages dans le cadre des autres dispositifs :**

- A. Le dispositif de développement de l'agriculture : Le soutien à l'agriculture est assuré par le fond National de régulation et de développement de l'Agriculture (FNDRA).<sup>315</sup>

Les exonérations prévues dans ce cadre sont :

- Exonérations de l'IRG sur les revenus issus des activités agricoles et d'élevage dans les terres nouvellement mises en valeur et dans les zones de montagne pendant une durée de dix ans,
- Exonération de l'IRG sur les revenus issus des cultures de céréales, de légumes secs et de dattes,
- Exonérations de l'IBS des sociétés de coopératives de production, transformation, conservation et vente de produits agricoles.

- B. Dispositif de la caisse nationale d'assurance chômage : La CNAC<sup>316</sup> gère un dispositif qui permet aux chômeurs prometteurs, âgés de 35 à 50 ans, de créer des projets d'investissement.

Les avantages accordés dans ce cadre sont :

- Application du taux réduit de 5% des droits de douanes sur les équipements importés entrant directement dans la réalisation de l'investissement,
- Exonération de la TVA sur les équipements et les services entrant directement dans la réalisation de l'investissement,
- Exemption des droits de mutation de propriété en ce qui concerne tous les acquisitions immobilières réalisées dans le cadre de l'investissement,
- Exemption du droit d'enregistrement des actes constitutifs des sociétés en faveur des investisseurs,
- Exemption, pendant trois ans à compter du commencement de l'exploitation du projet, de l'IBS et de la TAP.

---

<sup>315</sup> Le FNDRA a été créée par l'article 94 de la loi n°99-11 du 23 septembre 1999, portant loi de finances pour l'année 2000 – JORADP n°92/1999 - Ce fond a unifié deux anciens fonds : le Fond National de Développement Agricole et le Fond de Garantie des Prix à la Production Agricole

<sup>316</sup> La CNAC, organisme créé par le décret exécutif n°94-188 du 6 juillet 1994, modifié, portant statut de la Caisse Nationale d'Assurance Chômage - JORADP n°44/1994 - [www.cnac.dz](http://www.cnac.dz)

### **SOUS-SECTION III : LES INCITATIONS FINANCIÈRES :**

Il existe d'autres outils utilisés pour encourager l'investissement au niveau du territoire, parmi ceux là, les incitations financières prennent une place majeure, dans la mesure où le coût de l'investissement en est largement dépendant.

#### **Paragraphe I : La prise en charge de certaines dépenses :**

L'ordonnance n°01-03 du 20 août 2001, relative au développement de l'investissement a mis en place un « fond d'appuis aux investissements ». Ce fond vise l'amélioration du régime d'incitations des projets d'investissement que l'État souhaite encourager, il finance la prise en charge, par l'État, des dépenses relatives aux travaux d'infrastructures nécessaires à la réalisation de l'investissement.

En effet, pour lever certaines contraintes rencontrées par les investisseurs et leur fournir les conditions minimales de fonctionnement, le fond d'appuis aux investissements prend en charge, actuellement, les dépenses liées :

- Aux voiries et réseaux divers (VRD),
- A l'alimentation en eau potable et industrielle,
- Aux forages, puits et systèmes de stockage d'eau,
- A l'alimentation en énergie (électricité et gaz),
- Aux études et expertises.

La liste des dépenses prises en charge est arrêtée annuellement et actualisée par le Conseil National de l'Investissement (CNI).<sup>317</sup>

La prise en charge de ces dépenses trouve sa justification notamment, dans les zones à faible densité du tissu économique, et pour les projets à caractère agricole, où ces installations ont un coût prohibitif et constituent une charge insurmontable pour les entreprises.

Par ailleurs, en ce qui concerne les projets d'investissement ayant une importance particulière pour l'économie nationale, le fond d'appuis à l'investissement prend,

---

<sup>317</sup> Le CNI a été créé par l'ordonnance n°01-03 du 20 août 2001, il est composé des plus hautes instances de l'État (huit ministres) et présidé par le chef du gouvernement (actuellement le premier ministre) - Le CNI dispose d'importants pouvoirs en matière d'octroi d'avantages aux investisseurs et de l'application de la législation relative à l'investissement

outre les travaux d'infrastructures liées à l'environnement du projet, les autres coûts relatifs aux avantages supplémentaires accordés à l'investisseur, et qui font l'objet d'une négociation au cas par cas.

### **Paragraphe II : L'octroi de concours définitifs et de prêts sans intérêt :**

Les investisseurs peuvent dans certains cas, obtenir des aides financières non remboursables (concours définitifs) et des prêts sans intérêts ou à intérêt bonifié,<sup>318</sup> pour financer leurs projets.

a) Dans le cadre du dispositif de développement de l'agriculture, les investisseurs peuvent :

- Octroyer des concours définitifs d'un montant pouvant atteindre 50 % du coût de l'investissement,
- Obtenir un crédit d'investissement d'un montant pouvant atteindre 50% du coût du projet avec bonification du taux d'intérêt, sous forme de crédit à moyen terme auprès de la Caisse Nationale de Mutualité Agricole (CNMA) et crédits leasing auprès de sa filiale SALEM, spécialisée dans les crédits leasing.

b) Dans le cadre du dispositif de la caisse Nationale d'assurance chômage, les jeunes chômeurs peuvent :

- Bénéficier d'un prêt non rémunéré (sans intérêt) accordé par la CNAC, n'excédant pas le taux de 25% du montant de l'investissement.<sup>319</sup>
- Obtenir la bonification sur les taux d'intérêt des prêts bancaires attribués aux investisseurs. Selon les secteurs, cette bonification du taux d'intérêt varie entre 50% et 90% dans les zones spécifiques (le prêt bancaire représentant 70% du coût de l'investissement). A titre d'exemple, les secteurs de l'hydraulique de la pêche et l'agriculture sont bonifiés à 75%.

C'est dire que, grâce à ces facilitations et incitations, l'apport personnel exigé des jeunes chômeurs pour monter leurs projets ne saurait dépasser 10% du montant de l'investissement (ce taux varie en réalité entre 5% et 10%, selon la nature du projet et sa localisation).

<sup>318</sup> La bonification d'intérêt désigne la prise en charge d'une partie des intérêts du crédit bancaire

<sup>319</sup> Le pourcentage du prêt non rémunéré varie entre 20% et 25% du coût de l'investissement - Le montant maximum de l'investissement est de cinq (5) millions de dinars

- c) Dans le cadre du dispositif de soutien à l'emploi de jeunes : Le dispositif de l'emploi de jeunes permet aux jeunes promoteurs de monter des projets d'investissement, dont le coût peut atteindre dix (10) millions de dinars, en versant un apport personnel variant entre 5% et 10%, le reste est constitué par un crédit sans intérêt attribué par l'ANSEJ et un crédit bancaire à taux d'intérêt bonifié par l'agence.
- Pour les projets d'investissement dont le montant est inférieur à deux (2) millions de dinars, le crédit sans intérêt attribué par l'ANSEJ représente 25% du projet, tandis qu'il atteint 20% pour les projets dont le coût varie entre deux (2) millions et dix (10) millions de dinars.
  - Par ailleurs, la bonification d'intérêt, prise en charge par l'ANSEJ se situe entre 50% et 75% du montant des intérêts, en fonction du secteur d'activité.

### **Paragraphe III : Les incitations comptables :**

Dans le cadre des mesures prises en vue d'améliorer ou de faciliter l'investissement, les investisseurs peuvent bénéficier de mesures comptables telle que le report des déficits sur plusieurs années et le réaménagement des délais et des modalités de l'amortissement. Dans ce cadre, au lieu d'appliquer l'amortissement linéaire, les entreprises peuvent appliquer un amortissement dégressif, ce qui leur permet de recouvrer, plus rapidement, les coûts d'acquisition de certains biens.

Par ailleurs, dans son programme pour la promotion et le développement du secteur de la PME et de l'artisanat, le gouvernement algérien a engagé diverses actions tendant à <sup>320</sup> :

- La création de centres de facilitations, ce sont des structures d'information, d'orientation et d'accompagnement des PME au niveau local,
- La création de pépinières d'entreprises, chargées d'accompagner et de suivre les jeunes entrepreneurs,
- La création de sociétés financières spécialisées (SFS), permettant de répondre aux besoins spécifiques des entreprises en matière de financement (factoring, capital-risque, leasing, ...),

---

<sup>320</sup> Programme du gouvernement pour la promotion et le développement de la PME et de l'artisanat – Document Internet - [www.pmeart-dz.org/fr/gouvernement.php](http://www.pmeart-dz.org/fr/gouvernement.php)

- La mise en place d'un fond de garantie pour faire face à la réticence des banques à octroyer les crédits aux projets ne disposant pas suffisamment de sûretés réelles, d'une part, et encourager les banques à financer les projets rentables mais dépourvus de garanties classiques, d'autre part,
- La création d'un fond de développement régional et local qui encouragera les entreprises et les investisseurs à se diriger vers des zones où les entreprises ne sont pas concentrées, et aidera les communes à conserver et à consolider un tissu commercial, industriel et artisanal déjà existant.

#### **Paragraphe IV : Le coût des facteurs de production :**

La dévaluation du dinars a ramené les prix à la consommation et les coûts de la main d'œuvre, du foncier, de l'énergie et d'une manière générale, des impôts locaux, à des niveaux exprimés en devises, parmi les plus bas de la région sud-méditerranéenne.<sup>321</sup>

A titre indicatif, le coût de certains facteurs est exprimé comme suit :

**Tableau n° 48 : Salaires bruts mensuel moyens**

Secteurs d'activité	Salaires mensuels bruts moyens en DA	
	Exécution	Cadre
- Eau et énergie	19.400	34.900
- Hydrocarbures	38.500	61.800
- Industrie	18.500	33.900
- BTPH	15.800	33.900
- Services	19.100	35.900
- Services et travaux publics pétrolier	29.200	78.900

Les salaires bruts comprennent les indemnités et primes  
Le salaire National Minimum Garanti en Algérie est de 10 000DA.

**Source :** [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

<sup>321</sup> Algérie, l'autre rive – Op. Cit.

**Tableau n° 49 : Coût des charges sociales**

Catégories	Taux	Observations
Charges patronales	26%	Applicable aux salaires bruts
Charges employés	9%	Couverture de la sécurité sociale, retraite et chômage

**Source :** [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

**Tableau n° 50 : Coût de l'énergie**

Produit	Unité	Prix de Vente Moyen	Observation
<b>Gaz naturel</b>			
- Haute pression	Thermie	0,19	Prix en vigueur à compter du 01/12/2005
- Moyenne pression	Thermie	0,36	
- Base pression	Thermie	0,37	
<b>Électricité</b>			
- Haute tension	KWh	2,30	Prix en vigueur à compter du 01/12/2005
- Moyenne tension	KWh	3,39	
- Basse tension	KWh	3,68	
<b>Carburant</b>			
- Essence super	Hectolitre	2.300	Prix de vente à la pompe
- Essence super	Hectolitre	2.120	
- Essence sans plomb	Hectolitre	2.260	
- GPL carburant	Hectolitre	900	
- Gasoil	Hectolitre	1.370	
- Butane	13Kg	200	
- Propane	13 Kg	400	

**Source :** [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

**Tableau n° 51 : Coût de l'eau**

Catégories d'utilisateur	Unité	Prix hors taxes		
		Région Alger - Oran - Constantine	Région de Chelef	Région de Ouargla
Administration, artisans et services du secteur tertiaire	M <sup>3</sup>	34,65	33,55	31,90
Industrie et tourisme	M <sup>3</sup>	40,95	39,55	37,70
- La région de Chelef comprenant Chelef, Ain Defla, Relizane, Tiaret, Tissemsilt et Djelfa - La région de Ouargla comprenant Ouargla, El Oued, Illizi, Laghouat, Ghardaïa, Bechar, Tindouf, Adrar et Tamanrasset - La région d'Alger, Oran, Constantine comprenant les autres wilayas non mentionnées ci-dessus				

**Source :** [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

**Tableau n° 52 : Coût de constructions**

Type	Unité	Prix moyen hors taxes en DA
<b>Traditionnel</b> - Gros œuvres - Tous corps d'État	M <sup>2</sup>	15.000 à 50.000
	M <sup>2</sup>	25.000 à 80.000
<b>Charpente métallique</b> - Gros œuvres - Tous corps d'État	M <sup>2</sup>	18.000 à 80.000
	M <sup>2</sup>	30.000 à 100.000
Le coût du M <sup>2</sup> construit reste étroitement lié à la localisation géographique du projet, la nature du terrain d'implantation et aux spécifications techniques.		

**Source :** [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

**Tableau n° 53 : Coût des communications (opérateur public)****Communication nationales**

Communications	Périodes	Horaires	Tarif DA /mn en HT
Intra Wilaya	Vendredi et jour fériés	0 à 24h	1,34
	Samedi à Jeudi	0 à 5 h	1,00
		5h à 21h 21h à 24 h	2,00 1,34
Intra Wilaya	Vendredi et jour fériés	0 à 24 h	4,02
	Samedi à Jeudi	0 à 5 h	3,00
		5h à 21h 21h à 24 h	6,00 4,02
Vers le mobile (Mobilis, Djezzy, Nedjma)			9,00

**Communication internationales**

Pays	Tarif DA /mn en HT
Pays du Maghreb	24
France, Espagne, Italie	34
Autres pays d'Europe	36
Amérique et Océanie	50
Pays arabes	46
Afrique	55
Asie	60

**Source :** [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

**Tableau n° 54 : Coût du transport de marchandises**

Type de transport	Unité	Prix moyen hors taxes en DA
- Routier	T/Km	3,9
- Ferroviaire	T/Km	0,88-4,00
- Aérien	T/Hv	30.000,00
- Maritime (cabotage)	T/Km	6

- T/Km : Tonne Kilométrique – T/Hv : Tonne par heure de vol  
- La tarification du transport maritime est fixée selon les spécificités de chaque itinéraire et de la nature des marchandises transportées et leurs emballages.  
- La tarification du transport ferroviaire est tributaire du type de produit, de la distance et du niveau de chargement (densité du produit).

**Source :** [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

## **SECTION IV : PROPOSITIONS DE POSITIONNEMENT :**

L'analyse du territoire des communes du grand Tlemcen, et la connaissance des différents avantages affectant le prix de l'investissement nous conduit à proposer certains secteurs où le grand Tlemcen possède un avantage concurrentiel, et où il pourrait se positionner pour attirer les investissements.

### **SOUS SECTION I : LE SECTEUR TOURISTIQUE :**

La ville de Tlemcen renferme d'énormes potentialités en matière de tourisme, en mesure de lui permettre de redynamiser le secteur et assurant un effet d'entraînement sur tout les métiers liés au tourisme tel que l'artisanat, l'hôtellerie, la restauration, le transport, les banques et assurances, les diverses prestations de service, ...

Dans cette perspective, le secteur touristique est à même d'assurer le développement local.

En matière de tourisme, le grand Tlemcen peut se positionner sur plusieurs segments de ce marché.

### **Paragraphe I : Les tourisme culturel :**

Le tourisme culturel est axé sur la culture et le patrimoine. Le territoire du grand Tlemcen possède des richesses de culture et d'histoire, rien d'étonnant si elle a été décrite comme la « ville d'art et d'histoire ».

La ville renferme plus d'une trentaine de sites historiques, notamment du style Hispano-mauresque, et les environs de la ville, notamment les régions de Honaine, Nedroma et Beni Senous, offrent elles aussi des monuments architecturaux très appréciables, que le grand Tlemcen peut exploiter en offrant des visites guidées par exemple.

Chaque site, chaque monument a une histoire et une légende à raconter. A titre d'exemple, nous citerons les monuments et sites suivants :

A. A Tlemcen, Mansourah et Chetouane : Parmi les sites historiques favorisant le tourisme culturel, il y a :

- La grande mosquée avec son mihrab et son minaret,
- Le Mechouar, palais des souverains *Abdelwadites*, connu par ses remparts et sa mosquée,
- La mosquée de *Sidi Bellahcène*, transformée en musée,
- Les ruines de Mansourah, mosquée, minaret et dépendances, ainsi que des restes de fortifications (Bordjs),
- La médina d'El-Eubbad où ont été édifiés une mosquée et une medersa jouxtant le tombeau de *Sidi Boumediène*, et le palais des sultans,
- Les mosquées de *Sidi Abou Ishaq Ettayar*, de *Lalla Erroyat*, des *Ouled Sidi El-Imam*, de *Sidi Senoussi*, de Bab-Zir et deux marabouts, de *Sidi El-Haloui*, de *Sidi Brahim El-Masmoudi* et l'ancienne mosquée de *Sidi El-Ghali*,
- Les marabouts de *Sidi Brahim*, de *Sidi El-Wahab* et de *Lalla Setti*,
- La Koubba du sultane à *Sidi Yakoub* et la Koubba de *Sidi Daoudi*,
- Le mausolée de Sidi El-Habbek,
- Sahridj M'badda, connu aussi sous le nom du grand bassin,
- Les portes de Bab El-Kermadine et Bab El-khemis,
- Hammam Essebaghine,
- El-Kaissarya, le quartier antique de Tlemcen.

B. Dans les environs du grand Tlemcen :

- A Honaine (à 60 Km) : La commune de Honaine offre des vestiges de la dynastie des Almohades, l'ancien port et les ruines du palais,
- A Nedroma (à 75Km) : La ville de Nedroma renferme plusieurs monuments classés, notamment les remparts de la casbah, les bains maures, la mosquée des Gueddarines, la mosquée de Sidi Mendil, la grande mosquée, le Marabout de Sidi Brahim, le mausolée de Sidi Benali, ...
- A Beni Senous (à 30 Km) : La commune de Béni senous n'est pas moins riche en site historiques, on y trouve la mosquée de Béni senous, et les villages de Tafesera et de Tleta, dont la création remonte au moyen âge,

- A Hennaya (à 10 Km) : On y trouve la « Soumaa » de la mosquée.

Parallèlement aux visites guidées et sorties de découverte des sites et monuments historiques, le tourisme culturel peut également proposer à ses candidats des programmes consistant à découvrir la culture de la ville.

Là aussi, le grand Tlemcen dispose de multiple atouts, notamment :

- La gastronomie,
- Les arts et métiers traditionnels de toute circonstance,
- Les célébrations (Naissance, circoncision, mariage),
- La musique (Andalouse, Hawzi et Allaoui).

### **Paragraphe II : Les tourisme cultuel :**

Le voyage pour des raisons religieuses, pèlerinage ou visites spirituelles est probablement le type de tourisme le plus ancien.

Dans ce segment, la ville peut exploiter sa richesse historique et culturelle. En effet, des visites religieuses peuvent être organisées vers les mosquées de la ville, les Koubbas, les marabouts et les tombeaux.

Par ailleurs, forte de la détention du tombeau du *Rab Aln'Kaoua*, Tlemcen peut offrir des séjours de pèlerinage à destination de la communauté juive.

### **Paragraphe III : Le tourisme nature :**

C'est un segment du tourisme qui permet aux visiteurs de découvrir les contrées et sites naturels tout en préservant leur intégrité.

Le grand Tlemcen et ses environs possèdent de magnifiques atouts pouvant faire du tourisme nature un segment prometteur. Nous pouvons citer les sites suivants :

- Le Plateau de *Lalla Setti* : Domine la ville et offre un magnifique panorama sur la cité et ses alentours.

Ce plateau a bénéficié de la réalisation de plusieurs projets destinés à sa mise en valeur et à faciliter son accès.

- Les cascades d'*El-Ourit* : Sont constituées par l'*Oued Mefrouche* qui, lors de sa route vers l'*Oued Safsaf*, constitue des cascades successives à *El-Ourit*. Un projet est en phase de réalisation pour constituer des cascades artificielles permettant aux visiteurs d'apprécier le spectacle.
- Les grottes de *Ain Fezza* : Distante d'une quinzaine de Km de Tlemcen, la commune de *Ain Fezza* dispose de plusieurs grottes garnies de stalactites et stalagmites. La grotte la plus connue est celle de *Béni Add* qui contient trois salles souterraines, mais d'autres grottes sont encore à leur état naturel, tel que celles de *Toukoukeinet*, de *Skhouker*, de *Ain Mellouka* et de *Kherbet*.
- Le parc national de Tlemcen qui s'étend sur une surface de 8.225 Ha, et qui abrite beaucoup d'espèces de faune et de flore, dont quelques unes très rares et figurant parmi les espèces protégées.
- *Ghar Boumaaza* : A une trentaine de Km de Tlemcen, se trouve la grotte Karstique de *Ghar Boumaaza* qui constitue une rivière souterraine de plus de 3,4 Km de l'*Oued Tafna*, avec une réserve en eau de plus de 10 millions de m<sup>3</sup> et un débit de 300 à 400 L/S.

A ce jour, les grottes visitées dépendant de *Ghar Boumaaza* sont d'une longueur de 15,5 Km.<sup>322</sup>

- Par ailleurs, les massifs dominant entourant la ville de Tlemcen ou se situant à sa proximité, peuvent constituer des lieux privilégiés pour le tourisme nature axé sur les randonnées et les campings. A ce titre, nous citerons :
  - *Djebel Mefrouch* à 1.586 m d'altitude,
  - *Ras Asfour* à 1.503 m d'altitude,
  - *Fillaucene* à 1.136 m d'altitude,
  - *Tadjera* à 861 m d'altitude,
  - *Beniane* à 1.200 m d'altitude,
  - Plateau *M'zab* à 1.400 m d'altitude,
  - Plateau *Lalla Setti* à 1.150 m d'altitude.

---

<sup>322</sup> Grotte Karstique de *Ghar Boumaaza*, Wilaya de Tlemcen - Document édité par le ministère de l'agriculture et du développement rural – Direction générale des forêts

**Paragraphe IV : Les métiers liés au tourisme :**

Dès lors que le territoire du grand Tlemcen dispose d'atouts faisant de lui une destination touristique, tous les métiers liés au tourisme deviennent des secteurs susceptibles d'attirer les investisseurs.

- A. L'Hôtellerie : Avec seulement trois hôtel classés et neuf hôtel non classés, Tlemcen offre une capacité d'accueil très insuffisante de 631 lits.

**Tableau n° 55 : Infrastructures Hôtelières au grand Tlemcen**

Commune	Dénomination	Catégorie	Hébergement			Gestion
			Chambre	suite	Lit	
Tlemcen	Les Zianides	4 étoiles	149	04	267	EGTT
	Agadir	1 étoile	30	/	67	Privée
	El Menzeh	1 étoile	13	/	16	Privée
	Central	Non classé	09	/	13	Privée
	Magestique	Non classé	25	/	31	Privée
	Moderne	Non classé	17	/	26	Privée
	Tlemcen	Non classé	14	/	28	Privée
	Sidi Boumediene	Non classé	13	/	34	Privée
	El Mansour	Non classé	25	/	48	Privée
	Belkaid	Non classé	25	/	36	Privée
Habi Nassr	Non classé	16	/	38	Privée	
Mansourah	Abla Yasmine	Non classé	08	/	29	Privée
Total					631	

**Source :** DPAT de la wilaya de Tlemcen – Monographie de la wilaya de Tlemcen -2006

Ce manque d'infrastructures peut être exploité par les acteurs territoriaux pour attirer les investisseurs en la matière, notamment que la ville de Tlemcen a rendez-vous avec un grand événement en 2011, avec sa désignation comme capitale de la culture islamique, ceci d'une part, et d'autre part, elle a été

choisie pour être « un pôle touristique d'excellence »,<sup>323</sup> Ce qui lui permet de bénéficier d'investissements publics massifs dans le secteur du tourisme.

Ainsi, deux hôtels classés ont été projetés.<sup>324</sup>

B. La restauration : Avec 258 couverts disponibles dans les hôtels, la ville de Tlemcen ne dispose d'aucun restaurant classé, et ce malgré un art culinaire reconnu.

Cet état de fait, constitue une autre opportunité pour l'investissement qui peut bénéficier de la disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée ou à former dans les centres de formation professionnelle.

C. L'artisanat : Malgré un délaissement qui a coûté fort cher à l'artisanat, beaucoup de métiers traditionnels existent encore et peuvent être développés grâce au tourisme.

Il ne s'agit pas seulement des métiers offrant des souvenirs aux touristes, mais aussi des métiers contribuant à consolider le caractère historique et touristique de la ville. En effet, l'artisanat peut contribuer à la réalisation d'hôtels ou de résidences ayant un style traditionnel et à les équiper.

D. Les services : Plusieurs services sont nécessaires au développement du tourisme, que ce soit pour faciliter l'accès au territoire, la compréhension de son histoire ou l'appréciation de sa richesse. Il s'agit essentiellement :

- Des agences de voyage,
- Des interprètes,
- Des guides.

---

<sup>323</sup> [http://www.assisesdutourisme.dz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=165&Itemid=83](http://www.assisesdutourisme.dz/index.php?option=com_content&task=view&id=165&Itemid=83)

<sup>324</sup> L'un est en cours de réalisation et l'autre a bénéficié de l'affectation du terrain d'assiette

## **SOUS-SECTION II : L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE :**

Grâce à l'implication de l'université dans la recherche scientifique et la satisfaction des besoins des entreprises et des centres de recherches, le fossé existant actuellement entre, d'une part l'enseignement supérieur et la recherche scientifique, et d'autre part, les besoins des entreprises en encadrement devrait se réduire.

Bénéficiant de sa « pôle position » parmi les universités algériennes,<sup>325</sup> l'université de Tlemcen peut s'associer aux entreprises ou laboratoires de recherches en vue de conduire des projets de recherche intéressants les entreprises ou proposer des formations susceptibles de fournir un encadrement adéquat aux entreprises.

### **Paragraphe I : La recherche scientifique :**

La recherche scientifique constitue un enjeu majeur à l'aube du 21<sup>ème</sup> siècle, eu égard aux défis technologiques et à la mondialisation.

L'université de Tlemcen comprend plusieurs laboratoires de recherches et, est associée dans beaucoup de projets de recherches et accords internationaux intéressants la recherche scientifique de manière générale.

A. Dans le domaine médical et pharmacologique : La faculté de médecine - département des sciences médicales- comprend trois laboratoires de recherche regroupant 72 chercheurs. Deux projets de recherches y sont conduits.

Pour sa part, la faculté des sciences -département des sciences de la nature- enregistre sept laboratoires de recherches regroupant 185 chercheurs. Onze projets de recherches y sont enregistrés.

---

<sup>325</sup> Depuis plusieurs années, l'université de Tlemcen est classée première université au niveau national, améliorant même son classement au niveau africain (36<sup>ème</sup> en 2008 et 23<sup>ème</sup> en 2009)

Les projets de recherche ont trait à des domaines très variés, intéressant le domaine de la santé et, en particulier, les laboratoires pharmaceutiques. Nous pouvons citer à titre d'exemple :

- Les risques cardio-vasculaires,
- La cancérologie,
- La spectrochimie et la pharmacologie structurale,
- L'activité biologique et les antibiotiques,
- Les séparations et spectrochimie moléculaire,
- La médecine légale, ...

Par ailleurs, l'université de Tlemcen est associée à l'agence nationale de développement de la recherche en santé (projet ANDRS) dans quatre domaines de recherche médicale.

Enfin, dans le cadre d'un accord international conclu entre l'Algérie et la France, dit accord type CMPE (comité mixte d'évaluation des projets), et parmi les dix domaines touchés par cet accord, deux ont trait au domaine médical.

B. Dans le domaine technologique et scientifique : La faculté des sciences et la faculté des sciences de l'ingénieurs comptent onze laboratoires de recherches, regroupant 489 chercheurs repartis sur les différents départements (département de chimie, physique, sciences de la terre, foresterie, électronique, hydraulique, génie civil, génie mécanique, mathématiques, ...)

Ces laboratoires de recherche enregistrent 84 projets de recherches, ayant un lien avec les entreprises de secteurs très différents :

- Bâtiment et travaux publics,
- Hydraulique et barrage,
- Télécommunication,
- Énergies renouvelables,
- Foresterie, ...

Dans le cadre d'association avec les différentes agences de recherche dans le domaine technologique et scientifique, l'université de Tlemcen est partenaire avec l'agence nationale pour le développement de la recherche universitaire (projet ANDRU). Ce projet s'articule autour de treize thèmes allant du traitement des métaux lourds à l'analyse des contraintes d'un satellite, en passant par l'étude des polymères, l'hydrogéologie, l'étude des comportements des barrages, ...

Par ailleurs, l'université de Tlemcen est partenaire dans plusieurs accords internationaux dans le domaine de la recherche scientifique et technologique, conclus entre l'Algérie et la France parmi lesquels :

- L'accord type CMPE (comité mixte d'évaluation des projets),
- L'accord type PICS (programme international de coopération scientifique),
- Le projet DRS/CNRS dont les parties sont la direction de la recherche scientifique et le centre national de la recherche scientifique.

Dans le cadre des conventions nationales, l'université a conclu des conventions avec :

- L'entreprise de métallurgie et de transformation des métaux non ferreux (METANOF),
- Le parc national de Tlemcen,
- La commune de Tlemcen,
- L'agence spatiale nationale.

C. Dans le domaine des sciences économiques, sociales, juridique et administratives : La faculté de lettres, des sciences sociales et humaines compte onze laboratoires de recherches regroupant 212 chercheurs, la faculté de droit pour sa part, comprend deux laboratoires de recherches avec 58 chercheurs, quand à la faculté de sciences économiques, elle enregistre deux laboratoires de recherche regroupant 70 chercheurs.

L'apport de ces facultés aux entreprises n'est pas négligeable dans la mesure où les projets de recherche ont trait au management des entreprises, à l'arabisation de la terminologie, à l'anthropologie des religions, au traitement automatique de la langue arabe, à l'étude de l'économie informelle, ...

Malheureusement, ce domaine des sciences est très peu couvert par les projets associés avec les centres ou agences de recherches, ou par les accords internationaux. Nous n'avons enregistré que deux thèmes de recherches ayant trait à l'économie informelle et à la politique budgétaire, concernés par l'accord type CMPE.

Quoi qu'il en soit, l'université de Tlemcen peut, grâce à la recherche scientifique, contribuer de façon active à l'amélioration du rendement des entreprises et des centres de recherches, en leur offrant des techniques avancées adaptées et des solutions à certains de leurs problèmes, notamment ceux liés à l'utilisation des matières premières.

Mais l'action de l'université ne se limite pas aux entreprises et centres de recherches, elle va au-delà de cela et touche les administrations, les services et la population de façon générale.

En effet, à travers les projets de recherche en cours de réalisation (303 projets CNEPRU en plus des projets associés des centres ou agences de recherches), les laboratoires de recherche constitués (35 laboratoires), les conventions et accords internationaux,<sup>326</sup> L'université peut contribuer à :

- La restauration des monuments historiques,
- La préservation de la faune et la flore et la protection de l'environnement,
- L'étude de la biodiversité,
- L'étude de l'économie parallèle,
- L'étude de l'incidence de certains aliments sur le système immunitaire,
- Le développement du monde rural,
- La gestion des écosystèmes naturels,
- L'évaluation des politiques publiques.

---

<sup>326</sup> Source : Rectorat de l'université de Tlemcen

## **Paragraphe II : L'enseignement supérieur :**

L'un des facteurs clés guidant la décision de localisation des entreprises, est la disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée.

En plus de la main d'œuvre d'exécution et de maîtrise que les entreprises peuvent se procurer parmi les diplômés auprès des centres de formation professionnelle, l'université peut satisfaire les besoins des entreprises en personnel d'encadrement dans certaines spécialités.

En effet, avec ses six facultés, l'université de Tlemcen assure des formations dans 37 filières en graduation, (dont 23 filières classiques et 14 filières LMD), ainsi que dans 47 filières en magister ou diplômes de post graduation.<sup>327</sup>

Certaines de ces filières sont très utiles pour les entreprises et les investisseurs qui peuvent être tentés de s'installer à proximité de ces cadres plutôt que les faire déplacer.

Parmi ces filières :

- Pour les besoins des cliniques médicales et laboratoires pharmaceutiques, les filières de médecine, pharmacie, chirurgie dentaire et biologie,
- Pour les besoins des entreprises dans le domaine du bâtiment, de l'hydraulique et des travaux publics, les filières d'architecture, de génie civil et génie mécanique,
- Pour les besoins des entreprises ayant des relations avec l'étranger, les filières de langues et de traduction,
- Pour les besoins des entreprises de façon générale, les filières de l'informatique de gestion, de comptabilité - fiscalité, des sciences de gestion et sciences commerciales, du droit et du management.

---

<sup>327</sup> Source : Rectorat de l'université de Tlemcen

**CONCLUSION :**

Il existe d'autres secteurs d'activités dans lesquels pourrait se positionner le grand Tlemcen, tel que :

- L'agroalimentaire, notamment la filière céréalière, la conserverie, les produits laitiers, l'huile d'olive, les vins ainsi que l'abattage d'animaux, activités favorisées par la qualité des terres, la disponibilité des cultures végétales spécifiques,
- L'exploitation des eaux naturelles et minérales, grâce à la présence de certaines sources naturelles,
- L'électronique et les télécommunications, grâce notamment, à la présence de la société algérienne des télécommunications (SITEL), partenaire du leader suédois ERICSSON,

Cependant, l'absence d'assiettes foncières disponibles, dans la seule zone industrielle du grand Tlemcen, pénalise toute volonté de création d'entreprise, ceci d'une part, et d'autre part, la nature de la propriété des terres agricoles, notamment celles organisées en EAC (exploitation agricole collective) et EAI (exploitation agricole individuelle), ne permettent pas une prise en charge réelle des projets d'investissement, dans la mesure où le transfert de propriété ou la concession ne sont pas à l'ordre du jour des pouvoirs publics.

Ceci étant, ces positionnements ne sont pas à exclure si toutefois, les acteurs territoriaux se penchent sur ces faiblesses, en vue d'y remédier.

# *Conclusion Générale*

Au terme de cette étude, nous ne pouvons qu'avoir conscience de son caractère incomplet. Il est évident qu'elle reste à parfaire et à enrichir et qu'elle souffre de plusieurs insuffisances, mais nous estimons tout de même qu'elle a mis le doigt sur une carence importante chez les acteurs territoriaux en Algérie, qui n'ont pas encore pris conscience du rôle qu'ils doivent jouer en matière de développement économique local, ceci d'une part et, d'autre part, elle a montré comment, à travers l'adaptation de la démarche et des outils du marketing aux besoins spécifiques des collectivités territoriales et des entreprises, le marketing peut être considéré comme un outil de développement territorial.

De nos jours, le développement économique est un impératif pour les collectivités territoriales, ces dernières qui sont devenues responsables, en partie tout au moins, de ce développement doivent influencer sur le facteur principal de ce développement, à savoir : l'entreprise.

En effet, le développement local passe par l'installation et la présence des entreprises, se sont elles qui créent des emplois pour les habitants et qui financent les collectivités à travers les impôts qu'elles paient.

De ce fait, un territoire sans entreprises n'est pas viable, il est condamné au déclin et à la perte, par effet d'entraînement, de plus d'entreprises et des habitants, tentés de résider là où ils trouvent un travail.

Dans son évolution, le marketing est apparu comme un outil capable d'aider les responsables locaux et les acteurs territoriaux à comprendre les besoins des investisseurs, à les satisfaire et de façon générale à attirer les investisseurs et peser sur leur décision de localisation au sein du territoire. C'est à travers cela que le marketing est considéré comme un outil du développement local.

Cette approche est encore novatrice, elle nécessite encore beaucoup de travaux de recherche et constitue un défi pour toutes les autorités publiques, dans la mesure où elle réclame une évolution dans les mentalités et les comportements des acteurs

territoriaux qui doivent avoir un rôle actif dans la décision d'investissement des entreprises.

En Algérie plus qu'ailleurs, les territoires ont besoin que les entreprises y investissent, créent des emplois, paient des salaires et des impôts, créent de l'offre et de la demande, malheureusement, particulièrement dans les communes du grand Tlemcen, le marketing territorial est loin de constituer un outil du développement local, dans la mesure où aucune application n'en est faite. Il n'est même pas envisagé par les responsables locaux, comme un outil favorisant l'installation et le maintien des entreprises au sein du territoire.

Dans un environnement international marqué par la mobilité des entreprises et par la concurrence entre les territoires en vue d'attirer les investissements, ce constat est alarmant, il renseigne sur une situation marquée par la passivité des acteurs territoriaux et la non exploitation des atouts du territoire pour attirer les investisseurs.

Les raisons de cette situation sont multiples, les plus importantes sont :

- La méconnaissance, par les élus locaux, des attributions qu'ils détiennent en matière de développement local. Ces élus locaux ont une vision très restrictive de leurs attributions, les limitant à la gestion des problèmes soulevés par les citoyens,
- La substitution de l'État à toute autorité territoriale en matière de développement locale. En effet, lorsqu'il s'agit de favoriser l'installation des entreprises et faciliter l'investissement, l'État algérien a le monopole de l'action, excluant les communes, malgré un dispositif législatif et réglementaire clair,
- La monopolisation, par l'État, de la plupart des incitations à l'investissement, ce qui empêche les acteurs territoriaux d'utiliser la variable prix pour attirer les investissements. En effet, face à l'absence d'une fiscalité locale utilisée librement par les communes dans le but d'attirer les entreprises, les territoires se valent presque tous sur le plan des coûts des facteurs de production, et la différence est constituée des attributs du territoire,
- L'inertie des différentes institutions ayant des attributions en matière de prospection, d'accompagnement et d'assistance aux investisseurs,

notamment, la chambre de commerce et d'industrie et l'agence de développement de l'investissement,

Ainsi, si le territoire enregistre de bonnes performances en termes de création d'entreprises lors de ces dernières années, elles seraient imputables à des causes conjoncturelles, plutôt qu'à une véritable politique d'attractivité et de promotion de l'investissement.

Ceci est d'autant plus vrai que les entraves à l'investissement dénoncées par les investisseurs eux-mêmes, par les autorités publiques, ainsi que par les organisations internationales et les experts en la matière, sont innombrables. Les entraves les plus importantes sont :

- L'accès au foncier, qui reste une préoccupation majeure pour tout investisseur, et qui est décrit comme un processus long et coûteux,
- Le poids de l'économie informelle et le non respect de la propriété intellectuelle,
- L'inefficacité du système judiciaire, qui malgré les réformes engagées souffre de lenteur et de difficultés dans l'exécution des décisions de justice,
- Le retard dans la réalisation des infrastructures, qu'elles soient liées aux assiettes foncières, au système des transports, aux voies de communication et télécommunication,
- L'inadéquation des structures d'accueil, ce qui nuie à l'image des institutions dont elles relèvent,
- La complexité des procédures (bureaucratie, retard, obstacles, interprétation contradictoire des textes),
- L'incompatibilité du système bancaire avec l'attractivité des lois relatives à la promotion de l'investissement, ces banquiers qui se montrent toujours réticents quand au financement des investissements privés notamment,
- L'absence de qualification de la main d'œuvre dans certains métiers et l'inadéquation de certaines formations avec les exigences du monde du travail,
- L'absence d'une perception claire de la destination Algérie en tant que territoire d'implantation, ce qui constitue un handicap par rapport aux investisseurs étrangers et nationaux résidents à l'étranger.

Pour y faire face, les recommandations que nous pouvons mettre en avant s'articulent autour de trois aspects : Personnel, Organisationnel et Procédural :

- a. L'aspect personnel : Le capital humain demeure un déterminant stratégique des choix de localisation des investissements. Il comprend :
- ✓ Des actions dirigées vers les acteurs territoriaux visant à les impliquer dans le développement économique de leur territoire. Cette implication nécessite l'élaboration d'une stratégie globale de développement basée sur la connaissance du territoire et axée vers les entreprises,
  - ✓ Des actions vers le personnel des structures chargées de l'investissement, et de l'administration en général, en vue de permettre leur mise à niveau, notamment en matière de promotion des investissements, de négociation, de suivi, de conseil et d'accompagnement aux investisseurs,
  - ✓ Des actions en vue de valoriser les ressources humaines, à travers la diversification et l'amélioration de l'offre de formation professionnelle et universitaire, notamment en management, gestion d'entreprises, économie, ingénierie, informatique, finance et entrepreneuriat.
- b. L'aspect organisationnel : Afin de faciliter la tâche à l'investisseur, le « circuit » de l'investissement doit être simple et claire, et ce grâce à :
- ✓ La clarification des attributions des différents intervenants en matière d'investissement,
  - ✓ Le règlement de la question du foncier économique, qui est un obstacle redoutable à l'investissement, à cause des droits de propriété mal définis et des problèmes de spéculation,
  - ✓ L'amélioration de la gestion des zones industrielles, par les outils de l'aménagement du territoire,
  - ✓ Le renforcement de la législation sur la propriété intellectuelle dans le but de lutter contre la contrefaçon, de favoriser le processus de transfert des technologies, et d'organiser le marché selon un mode concurrentiel,

- ✓ L'amélioration de la politique de promotion et de communication à destination des entreprises, et ce en insistant sur les avantages à procurer et les réformes les plus importantes entreprises par le pays. Cette politique suppose aussi la mise en ligne de textes législatifs en plusieurs langues, la mise à disposition de ces textes auprès des ambassades algériennes à l'étranger et l'organisation de séminaires de propagation,
  - ✓ La mise en place d'un système de collecte, d'analyses et de diffusion des informations économiques, ce qui constitue un système primordial, pour l'émergence et le développement de l'entreprise, notamment celles à la recherche d'un positionnement stratégique par rapport à la concurrence nationale et internationale,
  - ✓ La création de réseaux de soutien aux entreprises, composés d'institutions publiques et privées, capable de les assister et de les mettre en relation avec d'autres entreprises, nationales ou étrangères, ce qui constitue un facteur important dans le processus d'intégration à l'économie mondiale.
- c. L'aspect procédural : La simplification de certaines procédures doit être au cœur des réformes, les principaux axes sont :
- ✓ La simplification des procédures d'établissement des sociétés, notamment les sociétés étrangères et de rapatriement des profits,
  - ✓ La mobilisation du secteur bancaire dans le financement des entreprises, notamment celles ayant des garanties insuffisantes, et ce par des mesures d'ordre fiscal ou comptable ou même par la mise en place de différents fond financés par l'État,
  - ✓ La simplification des procédures du système judiciaire, en vue d'une meilleure efficacité et afin de rétablir la confiance des investisseurs,
  - ✓ La conception d'une politique fiscale visant à promouvoir l'investissement au lieu de la concevoir comme un moyen de couverture des dépenses publiques.

# *Annexes*

**Annexe n° 1 : Conventions et accords ayant trait à l'encouragement et la protection des investissements**

<b><u>A- Conventions et Accords ayant trait à la protection des investissements et la non double imposition, ratifiées par l'Algérie</u></b>					
<b>PAYS</b>	<b>NATURE DE L'ACCORD OU DE LA CONVENTION</b>	<b>DATE DE SIGNATURE</b>	<b>DATE DE RATIFICATION</b>	<b>DUREE DE VALIDITE</b>	<b>REFERENCE DU JORADP</b>
<b>Afrique du Sud</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	24/09/2000	23/07/2001	10 ans	N°41 – 2001
	Non - double imposition et prévention contre l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et sur la fortune	28/04/1998	04/05/2000		N°26 – 2000
<b>Allemagne</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	11/03/1996	07/10/2000	10 ans	N°58 – 2000
<b>Argentine</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	04/10/2000	13/11/2001	10 ans	N°69 – 2001
<b>Autriche</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	17/06/2003	10/10/2004	10 ans	N°65 – 2004
	Non - double imposition et prévention contre l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et sur la fortune	17/06/2003	28/05/2005		N° 38 - 2005
<b>Bahreïn</b>	Encouragement et protection des investissements	11/06/2000	08/02/2003	10 ans	N°10 - 2003
	Non - double imposition et prévention contre l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu	11/06/2000	14/08/2003		N° 50 - 2003
<b>Bulgarie</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	25/10/1998	07/04/2002	15 ans	N°25 – 2002
	Non - double imposition et prévention contre l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et sur la fortune	25/10/1998	29/12/2004		N° 01-2005
<b>Canada</b>	Non - double imposition et prévention contre l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et sur la fortune	28/02/1999	16/11/2000		N°68 – 2000

<b>Chine</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	20/10/1996	25/11/2002	10 ans	N°77 – 2002
<b>Conseil Fédéral Suisse</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	30/11/2004	23/06/2005	15 ans	N°45-2005
<b>Corée</b>	Promotion et protection des investissements	12/10/1999	23/07/2001	20 ans	N°40 – 2001
<b>Egypte</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	29/03/1997	11/10/1998	10 ans	N°76 – 1998
	Non - double imposition et prévention contre l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et sur le capital	17/02/2001	25/03/2003		N° 23 - 2003
<b>Emirats Arabes Unis</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	24/04/2001	22/06/2002	20 ans	N°45 – 2002
	Non - double imposition et prévention contre l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et sur le capital	24/04/2001	07/04/2003		N° 26 - 2003
<b>Etats-Unis d'Amérique</b>	Encouragement des investissements	22/06/1990	17/10/1990	20 ans	n°45 - 1990
<b>Ethiopie</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	27/05/2002	17/03/2003	10 ans	N°19 - 2003
<b>France</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	13/02/1993	02/01/1994	10 ans	N°01 – 1994
	Non - double imposition, prévention contre la fraude et l'évasion fiscale et l'établissement des règles d'assistance réciproque en matière d'impôts sur le revenu, sur la fortune et sur les successions	17/10/1999	07/04/2002		N°24 – 2002
<b>Indonésie</b>	Promotion et protection des investissements	21/03/2000	22/06/2002	10 ans.	N°45 – 2002
	Non – double imposition et établissement des règles d'assistance réciproque en matière d'impôt sur le revenu et sur la fortune	28/04/1995	13/09/1997		N°61 – 1997
<b>Iran</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	19/10/2003	26/02/2005	10 ans	N° 15 - 2005

<b>Italie</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	18/05/1991	05/10/1991	10 ans	N°46 – 1991
	Non - double imposition en matière d'impôts sur le revenu et sur la fortune et de prévenir l'évasion et la fraude fiscales	03/02/1991	20/07/1991		N°35 – 1991
<b>Koweït</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	30/09/2001	23/10/2003	20 ans	N° 66 - 2003
<b>Libye</b>	Encouragement, protection et garantie de l'investissement	06/08/2001	05/05/2003	10 ans	N°33 - 2003
<b>Malaisie</b>	Promotion et protection des investissements	27/01/2000	23/07/2001	10 ans	N°42 – 2001
<b>Mali</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	11/07/1996	27/12/1998	10 ans	N°97 – 1998
<b>Mozambique</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	12/12/1998	23/07/2001	10 ans	N°40 – 2001
<b>Niger</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	16/03/1998	22/08/2000	10 ans	N°52 - 2000
<b>Nigeria</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	14/01/2002	03/03/2003	10 ans	N°16 – 2003
<b>Pays arabes</b>	Investissement des capitaux arabes dans les pays arabes	07/10/1995	07/10/1995	05 ans	N°59 – 1995
<b>Portugal</b>	Non - double imposition, prévention contre l'évasion fiscale et l'établissement des règles d'assistance réciproque en matière de recouvrement d'impôts sur le revenu et sur la fortune	02/12/2003	31/03/2005		N° 24 - 2005
	Promotion et protection réciproques des investissements	2004/09/15	28/05/2005	10 ans	N°37 - 2005
<b>Qatar</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	24/10/1996	23/06/1997	10 ans	N°43 – 1997
<b>République Hellénique</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	20/02/2000	23/07/2001	10 ans	N°41 – 2001

<b>République Tchèque</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	22/09/2000	07/04/2002	10 ans	N° 25 -2002
<b>Roumanie</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	28/06/1994	22/10/1994	10 ans	N°69 – 1994
	Non – double imposition en matière d’impôts sur le revenu et sur la fortune	28/06/1994	15/07/1995		N°37 – 1995
<b>Royaume d’Espagne</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	23/12/1994	25/03/1995	10 ans	N°23 – 1995
	Non - double imposition et la prévention contre l’évasion fiscale en matière d’impôts sur le revenu et sur la fortune	07/10/2002	23/06/2005		N°45-2005
<b>Royaume de Belgique</b>	Non - double imposition et l’établissement des règles d’assistance réciproque en matière d’impôts sur le revenu et sur la fortune	15/12/1991	09/12/2002		N°82 – 2002
<b>Danemark</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	25/01/1999	30/12/2003	10 ans	N° 02 -2004
<b>Jordanie</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	01/08/1996	05/04/1997	10 ans	N°20 – 1997
	Non - double imposition, prévention contre la fraude et l’évasion fiscale et l’établissement des règles d’assistance réciproque en matière d’impôts sur le revenu et sur la fortune	16/09/1997	17/12/2000		N°79 – 2000
<b>Royaume de suède</b>	Promotion et protection réciproques des investissements	15/02/2003	29/12/2004	20 ans	N° 84 - 2004
<b>Soudan</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	24/10/2001	17/03/2003	10 ans	N°20 - 2003
<b>Sultanat d’Oman</b>	Non - double imposition et prévention contre l’évasion fiscale en matière d’impôts sur le revenu	09/04/2000	08/02/2003		N°10 – 2003
	Encouragement et protection réciproques des investissements	09/04/2000	22/06/2002	10 ans	N°44 – 2002
<b>Syrie</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	14/09/1997	27/12/1998	10 ans	N°97 – 1998

	Non – double imposition et prévention contre l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu	14/09/1997	29/03/2001		N°19 – 2001
<b>Turquie</b>	Non – double imposition en matière d'impôts sur le revenu et sur la fortune	02/08/1994	02/10/1994		N°65 – 1994
<b>UE Belgo-Luxemburgéoise</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	24/04/1991	05/10/1991	10 ans	N°46 – 1991
<b>Union du Maghreb Arabe</b>	Promotion et garantie des investissements	23/07/1990	22/12/1990		n°06 – 1991
	Non – double imposition et la mise en place des bases de coopération mutuelle dans le domaine des impôts sur le revenu	23/07/1990	22/12/1990		N°06 – 1991
<b>Ukraine</b>	Non – double imposition et prévention contre l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et sur la fortune	14/12/2002	19/04/2004		N°27 – 2004
<b>Yémen</b>	Encouragement et protection réciproques des investissements	25/11/1999	23/07/2001	10 ans	N°42 – 2001
	Non – double imposition et prévention contre l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et sur le capital	29/01/2002	26/02/2005		N°16 - 2005

**NB :**

Les pays sont classés par ordre alphabétique. Cette liste est arrêtée à 29/06/2005

- conventions et accords portant sur la promotion et la protection réciproques des investissements : 40
- conventions et accords portant non double imposition et prévention contre l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et sur la fortune : 21

<b><u>B- Conventions Internationales relatives aux Organismes de Financement, de Garantie des Investissements et d'Arbitrage ratifiées par l'Algérie</u></b>				
<b>Organisme</b>	<b>Nature de la Convention</b>	<b>Date de signature</b>	<b>Date de ratification</b>	<b>N° du Journal Officiel et Année</b>
<b>Nations Unies</b>	Convention pour la reconnaissance et l'exécution des sentences arbitrales étrangères, adoptée par la conférence des Nations Unies à New York.	10/06/1958	(Adhésion) 05/11/1988	N° 48 23/11/1988
<b>BMICE</b>	Convention portant création de la Banque Maghrébine pour l'Investissement et le Commerce Extérieur entre les Etats de l'Union du Maghreb Arabe, signée à Ras Lanouf (Libye).	09 et 10/03/1991	13/06/1992	N° 45 14/06/1992
<b>AMGI</b>	Convention portant création de l'Agence Multilatérale de Garantie des Investissements (AMGI).	30/10/1995	30/10/1995	N° 66 05/11/1995
<b>CIRDI</b>	Convention pour le règlement des différends relatifs aux Investissements entre Etats et Ressortissants d'autres Etats (CIRDI).	30/10/1995	30/10/1995	N° 66 05/11/1995
<b>SIGICE</b>	Convention portant création de la Société Islamique de Garantie des Investissements et de Crédit à l'Exportation.	23/04/1996	23/04/1996	N° 26 24/04/1996

**Source :** [www.andi.dz](http://www.andi.dz)

## Annexe n° 2 : Recueil des textes juridiques relatifs à l'investissement

<b><u>A- Textes se rapportant à l'investissement</u></b>		
Désignation du texte	Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire (JORADP)	
	Numéro	Année
Ordonnance n°01-03 du 20 août 2001, relative au développement de l'investissement	47	2001
Ordonnance n°01-04 du 20 août 2001, relative à l'organisation, la gestion et la privatisation des entreprises publiques économiques	47	2001
Décret exécutif n°01-281, du 24 septembre 2001, relatif à la composition, l'organisation et le fonctionnement du conseil national de l'investissement	55	2001
Décret exécutif n°01-282, du 24 septembre 2001, portant attribution, organisation et fonctionnement de l'agence nationale de développement de l'investissement	55	2001
Ordonnance n°06-08 du 15 juillet 2006, modifiant et complétant l'ordonnance n°01-03 du 20 août 2001, relative au développement de l'investissement	47	2006
Loi n°06-11 du 24 juin 2006, relative à la société de capital investissement	42	2006
Décret présidentiel n°06-185 du 31 mai 2006, modifiant le décret exécutif n°01-281, du 24 septembre 2001, relatif à la composition, l'organisation et le fonctionnement du conseil national de l'investissement	36	2006
Décret présidentiel n°06-186 du 31 mai 2006, modifiant le décret exécutif n°01-282, du 24 septembre 2001, portant attribution, organisation et fonctionnement de l'agence nationale de développement de l'investissement	36	2006
Décret exécutif n°07-08 du 11 janvier 2007, fixant la liste des activités, biens et services exclus des avantages fixés par l'ordonnance n°01-03 du 20 août 2001, relative au développement de l'investissement	04	2007
Décret exécutif n°06-355, du 9 octobre 2006, relatif aux attributions, à la composition, à l'organisation et au fonctionnement du conseil national de l'investissement	64	2006
Décret exécutif n°06-356, du 9 octobre 2006, portant attributions, organisation et fonctionnement de l'agence nationale de développement de l'investissement	64	2006
Décret exécutif n°06-357, du 9 octobre 2006, portant composition, organisation et fonctionnement de la commission de recours compétente en matière d'investissement	64	2006
Décret exécutif n°06-417 du 22 novembre 2006, modifiant et complétant le décret exécutif n°02-295 du 15 septembre 2002, fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n°302-107 intitulé « fond d'appui à l'investissement »	74	2006

Décret exécutif n°06-396 du 12 novembre 2006, modifiant et complétant le décret exécutif n°2000-192 du 16 juillet 2000, fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n°302-102 intitulé « fond de promotion de la compétitivité industrielle »	72	2006
Décret exécutif n°07-289 du 27 septembre 2007, fixant les modalités de perception de la redevance pour traitement de dossier d'investissement	63	2007

### **B- Textes se rapportant au foncier économique**

Désignation du texte	Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire (JORADP)	
	Numéro	Année
Ordonnance n°06-11 du 30 août 2006, fixant les conditions et les modalités de concession et de cession des terrains relevant du domaine privé de l'Etat, destinés à la réalisation des projets d'investissement	53	2006
Décret exécutif n°07-119 du 23 avril 2007, portant création de l'agence nationale d'intermédiation et de régulation foncière et fixant ses statuts	27	2007
Décret exécutif n°07-120 du 23 avril 2007, portant organisation, composition et fonctionnement du comité d'assistance à la localisation et à la promotion des investissements et de la régulation du foncier	27	2007
Décret exécutif n°07-121 du 23 avril 2007, portant application des dispositions de l'ordonnance n°06-11 du 30 août 2006, fixant les conditions et les modalités de concession et de cession des terrains relevant du domaine privé de l'Etat, destinés à la réalisation des projets d'investissement	27	2007
Décret exécutif n°07-122 du 23 avril 2007, fixant les conditions et modalités de gestion des actifs résiduels des entreprises publiques autonomes et non autonomes dissoutes et des actifs excédentaires des entreprises publiques économiques et des actifs disponibles au niveau des zones industrielles	27	2007

### **C- Textes se rapportant au financement**

Désignation du texte	Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire (JORADP)	
	Numéro	Année
Décret exécutif n°06-319 du 18 septembre 2006, fixant le niveau et les modalités d'octroi de la bonification du taux d'intérêt des prêts octroyés par les banques et établissements financiers aux PME	58	2006

<b><u>D- Textes se rapportant à la promotion des exportations</u></b>		
<b>Désignation du texte</b>	<b>Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire (JORADP)</b>	
	<b>Numéro</b>	<b>Année</b>
Décret exécutif n°07-102 du 2 avril 2007, fixant les conditions d'exportation de certains produits, matières et marchandises	22	2007

<b><u>E- Textes se rapportant à l'emploi</u></b>		
<b>Désignation du texte</b>	<b>Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire (JORADP)</b>	
	<b>Numéro</b>	<b>Année</b>
Loi n°06-21 relative aux mesures d'encouragement et d'appui à la promotion de l'emploi	80	2006
Décret exécutif n°06-366 du 19 octobre 2006, fixant les conditions et les modalités de mise à disposition de locaux à usage professionnel et artisanal au profit des chômeurs promoteurs	66	2006
Décret exécutif n°07-123 du 24 avril 2007, déterminant les conditions et les modalités d'octroi et de retrait d'agrément aux organismes privés de placement des travailleurs et fixant le cahier des charges-type relatif à l'exercice du service public de placement des travailleurs	28	2007

<b><u>F- Textes se rapportant à l'emploi</u></b>		
<b>Désignation du texte</b>	<b>Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire (JORADP)</b>	
	<b>Numéro</b>	<b>Année</b>
Décret exécutif n°06-198 du 31 mai 2006, définissant la réglementation applicable aux établissements classés pour la protection de l'environnement	37	2006
Décret exécutif n°07-144 du 19 mai 2007, fixant la liste des installations classées pour la protection de l'environnement	34	2007
Décret exécutif n°07-145 du 19 mai 2007, fixant le champ d'application, le contenu et les modalités d'approbation de l'étude et de la synthèse de l'impact sur l'environnement	34	2007

# *Liste des tableaux*

<u>Tableau n° 01</u> : Les caractéristiques du marketing territorial .....	27
<u>Tableau n°02</u> : Relation commune / publics touchés par son action .....	57
<u>Tableau n° 03</u> : Répartition du Programme de Consolidation et de Soutien à la Croissance (2005-2009) par secteurs .....	76
<u>Tableau n° 04</u> : Nomenclature par secteur et sous-secteurs des projets d'équipements de l'État pouvant être inscrits au titre des PSD et PCD .....	81
<u>Tableau n° 05</u> : Localisation des guichets uniques décentralisés et leur couverture géographique respective .....	92
<u>Tableau n° 06</u> : Critères de localisation .....	107
<u>Tableau n° 07</u> : Facteurs influant sur la localisation des entreprises .....	108
<u>Tableau n° 08</u> : Facteurs de localisation .....	109
<u>Tableau n° 09</u> : Comparaison du processus de choix d'un lieu d'implantation et du processus d'achat industriel .....	112
<u>Tableau n° 10</u> : Décision de localisation .....	116
<u>Tableau n° 11</u> : Relation durée du processus - type de projet et expérience .....	118
<u>Tableau n° 12</u> : Modèle de grille comparative de localisation .....	122
<u>Tableau n° 13</u> : Les composantes de l'image du territoire .....	133
<u>Tableau n° 14</u> : Les attributs du produit région .....	165
<u>Tableau n° 15</u> : Contenu de l'offre territoriale .....	169
<u>Tableau n° 16</u> : Classification des services aux investisseurs .....	171
<u>Tableau n° 17</u> : Évolution du montant des aides directes de 1997 à 2002 .....	192
<u>Tableau n° 18</u> : Composante des aides directes 2001 – 2002 .....	192
<u>Tableau n° 19</u> : Évolution du montant des aides indirectes de 1997 à 2002 (Hors garantie d'emprunt) .....	198
<u>Tableau n° 20</u> : Structure des aides indirectes 2001 – 2002 .....	198
<u>Tableau n° 21</u> : Importance accordée par les investisseurs à différentes sources d'information .....	203
<u>Tableau n° 22</u> : Les différentes cibles d'une ville .....	215
<u>Tableau n° 23</u> : Tableau synoptique de la population active en Octobre 2007 .....	236
<u>Tableau n° 24</u> : Répartition de la population occupée par secteurs d'activités .....	237
<u>Tableau n° 25</u> : Répartition de la population active par groupes d'âge .....	237
<u>Tableau n° 26</u> : Situation des zones industrielles .....	241
<u>Tableau n° 27</u> : Situation des zones d'activités .....	241
<u>Tableau n° 28</u> : Indices de l'emploi .....	249
<u>Tableau n° 29</u> : Litige contractuel .....	250
<u>Tableau n° 30</u> : Population et densité au sein du grand Tlemcen .....	262
<u>Tableau n° 31</u> : Carte scolaire de l'enseignement primaire .....	262

<u>Tableau n° 32</u> : Carte scolaire de l'enseignement moyen .....	262
<u>Tableau n° 33</u> : Carte scolaire de l'enseignement secondaire .....	263
<u>Tableau n° 34</u> : Répartition des terres agricole et des exploitations agricole en 2005 ...	265
<u>Tableau n° 35</u> : Production végétale - Campagne 2004/2005 .....	265
<u>Tableau n° 36</u> : Répartition des principales entreprises par secteur d'activité, dans le grand Tlemcen .....	266
<u>Tableau n° 37</u> : Artisanat traditionnel au niveau des centres de formation .....	267
<u>Tableau n° 38</u> : Répartition des artisans par activités .....	268
<u>Tableau n° 39</u> : Investissements publics en matière d'études d'aménagement .....	270
<u>Tableau n° 40</u> : Investissements publics en matière d'environnement .....	270
<u>Tableau n° 41</u> : Investissements publics en matière d'amélioration urbaine .....	271
<u>Tableau n° 42</u> : Investissements publics en matière de loisirs .....	272
<u>Tableau n° 43</u> : Investissements publics en matière de santé .....	272
<u>Tableau n° 44</u> : Investissements publics en matière d'éducation .....	273
<u>Tableau n° 45</u> : Investissements publics en matière de formation professionnelle ..	274
<u>Tableau n° 46</u> : Investissements publics en matière d'enseignement supérieur et de recherche scientifique .....	275
<u>Tableau n° 47</u> : Investissements publics en faveur du secteur du tourisme .....	276
<u>Tableau n° 48</u> : Salaires bruts mensuel moyens .....	288
<u>Tableau n° 49</u> : Coût des charges sociales .....	289
<u>Tableau n° 50</u> : Coût de l'énergie .....	289
<u>Tableau n° 51</u> : Coût de l'eau .....	289
<u>Tableau n° 52</u> : Coût de constructions .....	290
<u>Tableau n° 53</u> : Coût des communications (opérateur public) .....	290
<u>Tableau n° 54</u> : Coût du transport de marchandises .....	291
<u>Tableau n° 55</u> : Infrastructures Hôtelières au grand Tlemcen .....	296

# *Liste des figures*

<u>Figure n° 01</u> : Orientation production .....	12
<u>Figure n° 02</u> : Orientation vente .....	13
<u>Figure n° 03</u> : Orientation marketing .....	14
<u>Figure n° 04</u> : Orientation marketing sociétal .....	14
<u>Figure n° 05</u> : Orientation marketing stratégique .....	15
<u>Figure n° 06</u> : Les relations de l'entreprise au territoire .....	69
<u>Figure n° 07</u> : Incidence des groupes de facteurs de localisation sur le choix d'emplacement .....	109
<u>Figure n° 08</u> : Principaux déterminants de l'achat industriel .....	113
<u>Figure n° 09</u> : Politique d'attractivité qui mobilise l'ensemble des acteurs territoriaux .....	145
<u>Figure n° 10</u> : L'attractivité du territoire s'inscrit dans le contexte général du développement économique local .....	146
<u>Figure n° 11</u> : L'attractivité du territoire est le résultat des politiques menées par les acteurs territoriaux .....	147
<u>Figure n° 12</u> : Le triangle d'or du positionnement .....	152
<u>Figure n° 13</u> : Démarche du positionnement .....	155
<u>Figure n° 14</u> : les produits sont un mélange de biens et de services .....	163
<u>Figure n° 15</u> : Processus de communication .....	204
<u>Figure n° 16</u> : Niveaux des effets de la communication .....	209

# *Bibliographie*

## Ouvrages

- 1- BENHABIB Abderrezak – Marketing – Tome I – Le marché et son comportement – Tlemcen – 1998
- 2- BERNARDIN Jean-François - A quoi sert une chambre de commerce et d'industrie - Editions L'ARCHIPEL -2° édition – 2004
- 3- BLANC Jacques et REMOND Bruno – Les collectivités locales – Presses de Sciences Po. & Dalloz – 3° édition - 1995
- 4- BON Jérôme et LOUPPE Albert – Marketing des services publics : l'étude de besoins de la population - Les éditions d'organisation -1980
- 5- BROSSARD Hubert – Marketing d'une région et implantation des investissements internationaux – Éditions Economica - 1997
- 6- CHIROUZE Yves – Le marketing, études et stratégies – Éditions Ellipses – 2003
- 7- DAYAN Armand (Coordonnateur général) – Manuel de gestion - Volume 1 – ELLIPSES Édition Marketing – 1999
- 8- de QUATREBARBES Bertrand – Usagers ou clients ? Écoute, marketing et qualité dans les services publics - Éditions d'organisation – 2° édition - 1998
- 9- DJITLI Mohamed Seghir – Comprendre le marketing – BERTI Editions – 1990
- 10- DOBIECKI Bernard – Communication des entreprises et des organisations – Ellipses édition - 1996
- 11- FRECHET Serge – Communication interpersonnelle et négociation commerciale – Ellipses éditions – 1997
- 12- GREFFE Xavier – La gestion du patrimoine culturel – Anthropos Éditions - 1999
- 13- HERMEL Laurent et ROMAGNI Patrick – Le marketing public – Editions Economica – 1990
- 14- HUGOUNENQ Réjane et MADIES Thierry – Concurrence fiscale et taxation du bénéfice des sociétés : quelle incitation à la délocalisation ? - In Stratégies de localisation des entreprises commerciales et industrielles – Éditions de Boeck Université – 2002
- 15- HURON David et SPINOLLER Jacques – Le management public local – L.G.D.J - 1998
- 16- KAHN René – Initiatives territoriales de développement et démocratie locale – In Démocratie et management local – 4° rencontres ville Management – Éditions DALLOZ - 2001
- 17- KAPFERER Jean-Noël – Les marques, capital de l'entreprise – Éditions d'organisation – 3° édition – 2003
- 18- KOTLER Philip et DUBOIS Bernard – Marketing management – Publi Union – 10° édition - 2000
- 19- KOUÉVI Amavi Gustave – Le droit des interventions économiques des collectivités locales – L.G.D.J – 2003
- 20- LAMBIN Jean-Jacques – Le marketing stratégique – Édiscience – 4° Edition – 1999
- 21- LEBECQ Bruno - Approcher les collectivités territoriales – Editions d'organisation – 2002
- 22- LEFEVRE Jean-Michel – Savoir communiquer à l'ère des nouveaux médias - Editions DUNOD – 2° édition – 1998
- 23- LEMAIRE Jean- Paul, Stratégies d'internationalisation – Éditions Dunod – 2003

- 24- LENDREVIE Jacques et DE BAYNAST Arnaud – PUBLICITOR - Editions DALLOZ - 6° édition – 2004
- 25- LENDREVIE Jacques, LEVY Julien et LINDON Denis – MERCATOR – Éditions DALLOZ – 7° édition -2003
- 26- LINDON Denis et JALLAT Frédéric – Le Marketing – Éditions DUNOD – 4° édition - 2002
- 27- LINOTTE Didier et GRABOY-GROBESCO Alexandre – Droit public économique – Éditions DALLOZ – 2001
- 28- MAHIOU Ahmed – Étude de droit public algérien – Office des publications universitaires – 1974
- 29- MANESSE Jacques – L'aménagement du territoire. Des instruments pour quelle politique ? – L.G.D.J – 1998
- 30- MARTIN Sylvie et VEDRINE Jean Pierre – Marketing : Les concepts clés – Éditions CHIHAB –EYROLLES - 1996
- 31- MUSSO Enrico et CAPPATO Alberto – La localisation des activités de production : Systèmes d'information et de support dans la prise de décision de localisation - in Stratégie de localisation des entreprises commerciales et industrielles – Éditions de Boeck Université - 2002
- 32- MUZELLEC Raymond – Finances locales – Éditions DALLOZ – 4° édition - 2002
- 33- NOISETTE Patrice et VALLERUGO Franck – Le marketing des villes, un défi pour le développement stratégique – Les Éditions d'Organisation – 1996
- 34- OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Économiques) – Réseaux d'entreprises et développement local – Publications OCDE – 2° édition - 1999
- 35- PASCO BERHO Corinne – Marketing international – Édition DUNOD – 4° édition - 2002
- 36- PORTAL Eric – La planification stratégique dans les collectivités territoriales françaises – Éditions LGDJ – 2002
- 37- RAHMANI Chérif – Les finances des communes algériennes – CASBAH Éditions - 2002
- 38- TOUDJINE Abdelkrim – Comment investir en Algérie – ENAL / OPU - 1990
- 39- جعفر أنس قاسم – أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر – ديوان المطبوعات الجامعية – الطبعة الثانية – 1988
- 40- عبد السلام أبو قحف – التسويق : مدخل تطبيقي – دار الجامعة الجديدة – 2002

### Reuves et presse

- 1- BON Jérôme – Les spécificités du marketing des services publics – In Revue Politiques et Management Public - volume 7, n° 4 – décembre 1989
- 2- FERRER Christine – La localisation des filiales industrielles françaises dans les régions européennes – in Revue Le 4 pages des statistiques industrielles – n° 109 – Mai 1999
- 3- FLIPO Jean-Paul et TEXIER Laurence – Marketing territorial : de la pratique à la théorie – In Revue Française du Marketing - n°136 – 1992/1
- 4- HAMD AOUI Taous – Accord d'association euro-méditerranéen : Quel impact sur la PME/PMI algérienne ? - In revue Économie & management - n°4 – Mars 2005 – Publication de la faculté des sciences économiques et de gestion – Université Abou Bekr Belkaid – Tlemcen
- 5- Le Quotidien d'Oran - Le problème du foncier réglé, selon TEMMAR – numéro du 12 Juin 2008

- 6- MAYER Thierry et MUCCHIELLI Jean-Louis – La localisation à l'étranger des entreprises multinationales – in Revue Économie et statistiques - n° 326 – 327 – 1999
- 7- Revue News African - Hamid TEMMAR, l'assurance d'un homme de réforme – n°4 – Septembre Octobre 2008 – Supplément spécial sur l'Algérie
- 8- Revue perspectives 65 - Zones d'activités : Un outil de marketing territorial – Décembre 2005
- 9- TEXIER Laurence et VALLA Jean Paul – Le marketing territorial et ses enjeux – In Revue Française de Gestion – Janvier Février - 1992
- 10- THIARD Philip – L'offre territoriale : un nouveau concept pour le développement des territoires et des métropoles ? - DATAR n° 01 – mai 2005

### **Rapports et statistiques**

- 1- Ambassade d'Algérie en France - Algérie, l'autre rive – Document édité en 2002 à l'occasion du 40° anniversaire de l'indépendance et de l'année de l'Algérie en France - [http://www.amb-algerie.fr/Economique/eco\\_p1.htm#Investir](http://www.amb-algerie.fr/Economique/eco_p1.htm#Investir)
- 2- ANIMA - Investir dans la région MEDA, Pourquoi, Comment ? – Notes et études ANIMA – N°22 – Avril 2007 - <http://www.animaweb.org/uploads/bases/document/07-04-01-guide-investir-meda-FR.pdf>
- 3- Banque Mondiale - A la recherche d'un investissement public de qualité – Rapport du Groupe pour le développement socioéconomique – Région moyen Orient et Afrique du nord – 2007 - <http://siteresources.worldbank.org/INTALGERIAIN/FRENCH/Resources/ALGERIA.PER.French.Volumell.pdf>
- 4- Banque mondiale - A la recherche d'un investissement public de qualité - Rapport numéro 36270 - Groupe pour le développement socioéconomique - Région moyen orient et Afrique du nord – 2007 - <http://siteresources.worldbank.org/INTALGERIAINFRENCH/Resources/ALGERIA.PER.French.Volumell.pdf>
- 5- Banque mondiale - Le droit des affaires et le développement du secteur privé en Algérie - Rapport du Département finance, secteur privé et infrastructures - Région moyen orient et Afrique du Nord - Avril 2005 - <http://siteresources.worldbank.org/INTALGERIA/Resources/finalreport.pdf>
- 6- CAFRAD - Une analyse des motifs du code communal de l'Algérie – Article Internet - <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CAFRAD/UNPAN005596.pdf>
- 7- CNES – L'évolution à imprimer à la gestion des finances locales dans une perspective d'économie de marché – Juin 2001 – <http://www.cnes.dz/cnesdoc/plein18/rapportfin2.htm>
- 8- CNES - La configuration du foncier en Algérie : une contrainte au développement économique - Rapport de la 24° session plénière – 2004 - [www.cnes.dz](http://www.cnes.dz)
- 9- CNES - La problématique de l'investissement et son financement – Rapport sur la conjoncture économique et sociale du premier semestre 2004 - [www.cnes.dz](http://www.cnes.dz)
- 10- CNES – Rapport sur la conjoncture économique et sociale du premier semestre 2004 – [http://www.cnes.dz/cnesdoc/conjonc1\\_2004.doc](http://www.cnes.dz/cnesdoc/conjonc1_2004.doc)
- 11- CNUCED - Examens de la politique de l'investissement en Algérie – 2004 - [http://www.unctad.org/fr/docs/iteipc20039\\_fr.pdf](http://www.unctad.org/fr/docs/iteipc20039_fr.pdf)
- 12- DPAT Tlemcen - Monographie de la wilaya de Tlemcen – 2005
- 13- DPAT Tlemcen - Monographie de la wilaya de Tlemcen – 2006

- 14- DPAT Tlemcen – Nomenclature des dépenses d'équipement de l'État – PSD 2004
- 15- DPAT Tlemcen – Nomenclature des dépenses d'équipement de l'État – PSD 2005
- 16- DPAT Tlemcen – Nomenclature des dépenses d'équipement de l'État – PSD 2006
- 17- DPAT Tlemcen – Nomenclature des dépenses d'équipement de l'État – PSD 2007
- 18- École Nationale d'Administration (France) - Action économique locale – Séminaire d'administration comparée de la promotion Nelson Mandela (1999-2001) - [http://www.ena.fr/index.php?page=ressources/rapports/prefets/action\\_eco](http://www.ena.fr/index.php?page=ressources/rapports/prefets/action_eco)
- 19- KPMG - Guide investir en Algérie – <http://www.algeria.kpmg.com/fr/Documents/InvestirFr.pdf>
- 20- Ministère de l'agriculture et du développement rural – Direction générale des forêts - Grotte Karstique de *Ghar Boumaaza*, Wilaya de Tlemcen
- 21- Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (France) – Rapport sur les interventions économiques des collectivités locales – [http://www.colloc.minefi.gouv.fr/colo\\_struct\\_gest\\_loca/anim\\_econ/inte\\_econ/inte\\_econ.html](http://www.colloc.minefi.gouv.fr/colo_struct_gest_loca/anim_econ/inte_econ/inte_econ.html)
- 22- Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie (France) – Rapport sur les interventions économiques des collectivités locales en 2002 – [http://www.colloc.minefi.gouv.fr/colo\\_struct\\_gest\\_loca/anim\\_econ/inte\\_econ/inte\\_econ.html](http://www.colloc.minefi.gouv.fr/colo_struct_gest_loca/anim_econ/inte_econ/inte_econ.html)
- 23- Ministère de la participation et de la promotion des investissements - Investir en Algérie - <http://www.mdppi.dz>
- 24- Ministère de la PME et de l'Artisanat - Programme du gouvernement pour la promotion et le développement du secteur de la PME et de l'Artisanat - <http://www.pmeart-dz.org/fr/gouvernement.php>
- 25- ONS - Enquête « Emploi des ménages » - 4° trimestre 2007 - [www.ons.dz/them\\_sta.htm](http://www.ons.dz/them_sta.htm)
- 26- Rectorat de l'université de Tlemcen – Différentes statistiques
- 27- UNDAF - Plan cadre des Nations unies pour la coopération au développement – UNDAF 2002–2006 – Algérie – Mai 2002 - [http://mirror.undp.org/algeria/Projets\\_Cooperation/documents\\_projets/prodoc PARLEMENT.pdf](http://mirror.undp.org/algeria/Projets_Cooperation/documents_projets/prodoc_PARLEMENT.pdf)
- 28- Union Européenne - Instrument Européen de voisinage et de partenariat – Algérie – Document de stratégie 2007–2013 & Programme indicatif national 2007–2010 - [http://ec.europa.eu/world/enp/pdf/country/enpi\\_csp\\_nip\\_algeria\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/world/enp/pdf/country/enpi_csp_nip_algeria_fr.pdf)

### Cours et mémoires

- 1- BELKAID Esmâ – Marketing et image de marque de la ville – Application à la ville de Tlemcen – Mémoire de magister en marketing – Université de Tlemcen - 2009
- 2- BENDIABDALLAH Abdesslem – Cours de communication d'entreprise – Université de Tlemcen – 2004
- 3- صحراوي بن شبيحة - تسويق الجماعات المحلية - مذكرة ماجستير في التسويق - جامعة تلمسان - 2003

**Textes législatifs et réglementaires**

- 1- Constitution algérienne du 28 novembre 1996 – Articles 15 et 16 - JORADP n°78/1996
- 2- Loi n° 84-09 du 4 février 1984, relative à l'organisation territoriale du pays - JORADP n°06/1984
- 3- Loi n° 90-07 du 03 avril 1990, modifiée, relative à l'information – JORADP n°14/1990
- 4- Loi n° 90-08 du 7 avril 1990 relative à la commune - JORADP n°15/1990
- 5- Loi n° 90-09 du 7 avril 1990, relative à la Wilaya - JORADP n°15/1990
- 6- Loi n° 90-11 du 21 Avril 1990, modifiée et complétée, relative aux relations de travail - JORADP n°17/1990
- 7- Loi n° 90-21 du 15 août 1990, relative à la comptabilité publique, modifiée et complétée - JORADP n°35/1990
- 8- Loi n° 99–11 du 23 septembre 1999, portant loi de finances pour l'année 2000 – JORADP n°92/1999
- 9- Loi n° 2000-03 du 5 août 2000, fixant les règles générales relatives à la poste et aux télécommunications - JORADP n°48/2000
- 10- Loi n° 01-10 du 3 juillet 2001, portant loi minière - JORADP n°35/2004
- 11- Loi n° 02-01 du 5 février 2002, relative à l'électricité et à la distribution du gaz par canalisation – JORADP n°08/2002
- 12- Loi n° 03-10 du 19 juillet 2003, relative à la protection de l'environnement dans le cadre du développement durable - JORADP n°43/2003
- 13- Décret législatif n° 93-10 du 23 mai 1993, modifié, relatif à la bourse des valeurs immobilière – JORADP n°34/1993
- 14- Ordonnance n° 67-24 du 18 janvier 1967 portant code communal - JORADP n°06/1967
- 15- Ordonnance n° 74-26 du 20 février 1974, portant constitution des réserves foncières communales, abrogée par la loi n° 90-25 du 18 novembre 1990, portant orientation foncière - JORADP n°19/1974 et n°49/1990
- 16- Ordonnance n° 95-07 du 8 mars 1995, relative aux assurances - JORADP n°13/1995
- 17- Ordonnance n° 96-31 du 30 décembre 1996, portant loi de finances pour 1997 - JORADP n° 85/1996
- 18- Ordonnance n° 01-03 du 20 août 2001, modifiée et complétée, relative au développement de l'investissement – JORADP n°47/2001
- 19- Ordonnance n° 03-03 du 19 juillet 2003, relative à la concurrence - JORADP n°43/2003
- 20- Ordonnance n° 03-11 du 26 Août 2003, relative à la monnaie et au crédit – JORADP n°52/2003
- 21- Décret n° 73 -45 du 28 février 1973, portant création d'un comité consultatif pour l'aménagement des zones industrielle JORADP n°20/1973
- 22- Décret n° 80-46 du 26 février 1980, modifié et complété, portant création de la chambre nationale de commerce JORADP n°09/1980
- 23- Décret n° 80-47 du 26 février 1980, modifié et complété, portant création des chambres de commerce de Wilaya – JORADP n°09/1980

- 24- Décret n° 81-267 du 10 octobre 1981, relatif aux attributions du président de l'assemblée populaire communale en matière de voirie, de salubrité et de tranquillité publique - JORADP n°41/1981
- 25- Décret n° 81-371 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur de la jeunesse et des sports - JORADP n°52/1981
- 26- Décret n° 81-372 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur touristique - JORADP n°52/1981
- 27- Décret n° 81-374 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur de la santé - JORADP n°52/1981
- 28- Décret n° 81-375 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans les secteurs des transports et la pêche - JORADP n°52/1981
- 29- Décret n° 81-376 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur du travail et de la formation professionnelle - JORADP n°52/1981
- 30- Décret n° 81-377 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur de l'éducation - JORADP n°52/1981
- 31- Décret n° 81-378 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans les secteurs de l'industrie et de l'énergie - JORADP n°52/1981
- 32- Décret n° 81-380 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur de la planification et de l'aménagement du territoire - JORADP n°52/1981
- 33- Décret n° 81-381 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le domaine de la protection et de la promotion sociale de certaines catégories de citoyens - JORADP n°52/1981
- 34- Décret n° 81-382 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur de la culture - JORADP n°52/1981
- 35- Décret n° 81-383 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur du commerce - JORADP n°52/1981
- 36- Décret n° 81-385 du 26 décembre 1981, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans le secteur des infrastructures de base - JORADP n°52/1981
- 37- Décret n° 82-190 du 29 mai 1982, déterminant les compétences et les attributions de la commune et de la Wilaya dans les secteurs de l'habitat et de l'urbanisme - JORADP n°22/1982
- 38- Décret n° 83-458 du 23 Juillet 1983, modifié, fixant le statut type des parcs nationaux - JORADP n°31/1983
- 39- Décret n° 84-55 du 3 mars 1984, relatif à l'administration des zones industrielles - JORADP n°10/1984
- 40- Décret exécutif n° 93-06 du 2 janvier 1993, portant modalités du fonctionnement du fond national de la promotion des activités de l'artisanat traditionnel – JORADP n°02/1993
- 41- Décret exécutif n° 94-188 du 6 juillet 1994, modifié, portant statut de la Caisse Nationale d'Assurance Chômage - JORADP n°44/1994
- 42- Décret exécutif n° 94-319 du 17 octobre 1994, modifié et complété, portant attributions, organisation et fonctionnement de l'agence de promotion, de soutien et de suivi de l'investissement – JORADP n°67/1994

- 43- Décret exécutif n° 96-93 du 3 mars 1996, instituant les chambres de commerces et d'industrie – JORADP n°16/1996
- 44- Décret exécutif n° 96-94 du 3 mars 1996, instituant la Chambre Algérienne de commerce et d'industrie – JORADP n°16/1996
- 45- Décret exécutif n° 96-296 du 8 Septembre 1996, modifié, portant création et fixant les statuts de l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes – JORADP n°52/1996
- 46- Décret exécutif n° 04-14 du 22 janvier 2004, portant création et fixant le statut de l'agence nationale de gestion du micro crédit – JORADP n°06/2004
- 47- Décret exécutif n° 06-356 du 9 octobre 2006, portant attribution, organisation et fonctionnement de l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement – JORADP n°64/2006.
- 48- Décret exécutif n° 07-119 du 23 avril 2007, portant création de l'agence nationale d'intermédiation et de régulation foncière et fixant ses statuts – JORADP n° 27/2007
- 49- Décret exécutif n° 07-120 du 23 avril 2007, portant organisation, composition et fonctionnement du comité d'assistance à la localisation et à la promotion des investissements et de la régulation du foncier – JORADP n° 27/2007
- 50- Décret exécutif n° 07-121 du 23 avril 2007, portant application des dispositions de l'ordonnance n° 06-11 du 30 août 2006, fixant les conditions et les modalités de concession et de cession des terrains relevant du domaine privé de l'État, destinés à la réalisation des projets d'investissement – JORADP n° 27/2007
- 51- Décret exécutif n° 07-122 du 23 avril 2007, fixant les conditions et modalités de gestion des actifs résiduels des entreprises publiques autonomes et non autonomes dissoutes et des actifs excédentaires des entreprises publiques économiques et des actifs disponibles au niveau des zones industrielles – JORADP n° 27/2007
- 52- Décision n° 09-01 du 22 janvier 2009, portant publication de la liste des banques et de la liste des établissements financiers agréés en Algérie – JORADP n°14/2009

### **Articles Internet**

- 1- BROS-CLERGUE Myriam - Différencier les territoires : Quels outils de management ? - [http://www.unice.fr/recemap/contenurevue/Articles/Revue\\_Recemap7\\_Bros.pdf](http://www.unice.fr/recemap/contenurevue/Articles/Revue_Recemap7_Bros.pdf)
- 2- BROUSSOLLE Claude – Localisation des entreprises et développement territorial - <http://www.futuroouest.com/pdf/LocalisationEntreprises.pdf>
- 3- BRUNET Bernard - Le développement local : un concept mais aussi une pratique – [www.globenet.org/horizon-local/perso/ledevlocal.html](http://www.globenet.org/horizon-local/perso/ledevlocal.html)
- 4- CAMAGNI Roberto – Attractivité et compétitivité : un binôme à repenser – document Internet - <http://www.diact.gouv.fr/IMG/File/CAMAGNI2.pdf>
- 5- CASAGRANDE Claude - Le rôle des collectivités locales dans le développement local – <http://ipc.sabanciuniv.edu/eng/ArastirmaAlanlari/documents/Casagrande.pdf>
- 6- CHAKOR Abdellatif – Le marketing territorial et ses applications au Maroc – [www.abdellatifchakor.com/pdf/marketing\\_territorial\\_applications\\_maroc.pdf](http://www.abdellatifchakor.com/pdf/marketing_territorial_applications_maroc.pdf)
- 7- CROZET Mathieu et MAYER Thierry – Entre le global et le local, quelle localisation pour les entreprises ? –in Les nouvelles logiques de l'entreprise – Les cahiers français n° 309 – juillet/Août 2002 - [http://team.univ-paris1.fr/teamperso/mayer/CV07\\_FR.pdf](http://team.univ-paris1.fr/teamperso/mayer/CV07_FR.pdf)
- 8- DUMONT Marc et DEVISME Laurent – Les métamorphoses du marketing urbain –

<http://espacestemps.net/document1831.html>

- 9- FLORIS Bernard – Communication et gestion symbolique dans le marketing – [www.u-grenoble3.fr/les\\_enjeux/2001/Floris/Floris.pdf](http://www.u-grenoble3.fr/les_enjeux/2001/Floris/Floris.pdf)
- 10- HATEM Fabrice - L'attractivité du territoire : de la théorie à la pratique – [www.metropolisation-mediterranee.equipement.gouv.fr/article.php3?id\\_article=653](http://www.metropolisation-mediterranee.equipement.gouv.fr/article.php3?id_article=653)
- 11- HATEM Fabrice - Le Marketing territorial : pourquoi, comment ? - <http://fabrice.hatem.free.fr/images/stories/Publications/lemarketingterritorialinterreg>
- 12- HATEM Fabrice et de SAINT-LAURENT Bénédicte - Les outils de promotion de l'investissement dans la région MEDA - Note et études ANIMA - n°2 / Juillet 2004 – [www.animaweb.org/uploads/bases/documents/benchmarkAPI.pdf](http://www.animaweb.org/uploads/bases/documents/benchmarkAPI.pdf)
- 13- KAUZYA John-Mary - Le rôle de l'Etat et les problèmes de développement de l'Afrique - [http://www.undp.org/africa/agf/documents/fr/background\\_info/papers/PAPER6-LE\\_ROLE\\_DE\\_L\\_ETAT.pdf](http://www.undp.org/africa/agf/documents/fr/background_info/papers/PAPER6-LE_ROLE_DE_L_ETAT.pdf)
- 14- KOLOSZY Katalyn - Le développement local : réflexion pour une définition théorique du concept - [www.memoireonline.com/07/07/527/m\\_dynamique-transfrontaliere-developpement-local-decentralisation-rosso17.html](http://www.memoireonline.com/07/07/527/m_dynamique-transfrontaliere-developpement-local-decentralisation-rosso17.html)
- 15- L'attractivité territoriale dans les projets d'agglomérations et de pays – in Les notes de l'observatoire – Revue ETD (entreprises, territoires et développement) – Avril 2005 – [http://www.paysagglomeration.com/documents/docs\\_consult/not\\_obs\\_attractiv\\_0405.pdf](http://www.paysagglomeration.com/documents/docs_consult/not_obs_attractiv_0405.pdf)
- 16- MECHIN-DELABARRE Aude – L'avantage concurrentiel urbain à l'épreuve du temps – Actes de la XIII conférence de l'association internationale de management stratégique – Normandie du 2 au 4 juin 2004 – P.11– <http://www.strategie-aims.com/Normandie04/sessions/Mechin%20Delabarre.pdf>
- 17- MEYRONIN Benoît et VALLA Jean-Paul – Vers la notion de « servuction urbaine » ou Les apports du marketing des services au marketing territorial – Actes du 4<sup>e</sup> congrès sur les tendances du marketing – Paris, France, 2005 – [www.escp-ap.net/conferences/marketing/2005\\_cp/Materiali/Paper/Fr/MEYRONIN\\_VALLA.pdf](http://www.escp-ap.net/conferences/marketing/2005_cp/Materiali/Paper/Fr/MEYRONIN_VALLA.pdf)
- 18- RATIER Michel - L'image en marketing : cadre théorique d'un concept multidimensionnel – Cahier de recherche – [http://www.iae-toulouse.fr/files/154\\_pdf.pdf](http://www.iae-toulouse.fr/files/154_pdf.pdf)
- 19- REVAT Robert – Le marketing des projets d'intérêt collectif : principes et démarches – Rencontres internationales démocratie et management local – Québec du 20 au 23 mai 2003 – [http://ville-management.org/forum/files/vm6\\_2\\_25\\_revat\\_447\\_462\\_717.pdf](http://ville-management.org/forum/files/vm6_2_25_revat_447_462_717.pdf)
- 20- TANZI Vito et ZEE Howell – Une politique fiscale pour les pays en développement – Fond Monétaire International - Collection des dossiers économiques – <http://www.imf.org/external/pubs/ft/issues/issues27/fra/issue27f.pdf>
- 21- TARTAUD-GINESTE Cédric – Marketing territorial et identité territoriale – <http://salers-au-coeur.over-blog.org/article-10948609.html>
- 22- TREMBLAY Dominic et PROULX Marc-urbain - Le Marketing des territoires nordiques - <http://www.vrm.ca/documents/Capsule4-Marketing.pdf>

### **Sites Internet**

- 1- <http://www.ambafrance-dz.org> – Site de l'ambassade de France en Algérie
- 2- <http://www.andi.dz> – Site de l'agence nationale du développement de l'investissement

- 3- <http://www.ansej.org.dz> – Site de l'agence nationale de soutien à l'emploi de jeunes
- 4- [http://www.assisesdutourisme.dz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=165&Itemid=83](http://www.assisesdutourisme.dz/index.php?option=com_content&task=view&id=165&Itemid=83) – Site des rencontres nationales sur les assises du tourisme
- 5- <http://www.caci.com.dz> – Site de la chambre algérienne de commerce et d'industrie
- 6- <http://www.ccitafna.com> – Site de la chambre de commerce et d'industrie La Tafna – Wilayas de Tlemcen et Ain Témouchent
- 7- <http://www.cg.gov.dz> – Site du secrétariat général du gouvernement algérien
- 8- <http://www.cnac.dz> – Site de la caisse nationale d'assurance chômage
- 9- <http://www.cnes.dz> – Site du conseil national économique et social
- 10- <http://www.datar.gouv.fr> – Site de la délégation à l'aménagement du territoire et à l'aménagement régional
- 11- <http://www.impot-dz.org> – Site du ministère des finances – Direction générale des impôts
- 12- <http://www.interieur.gov.dz> – Site du ministère de l'intérieur et des collectivités locales
- 13- <http://www.matet.dz> – Site du ministère de l'aménagement du territoire, de l'environnement et du tourisme
- 14- <http://www.mdppi.dz> – Site du ministère de la participation et de la promotion de l'investissement
- 15- <http://www.mincommerce.gov.dz> – Site du ministère du commerce
- 16- <http://www.ons.dz> – Site de l'office national des statistiques
- 17- [http://www.pmeart\\_dz.org](http://www.pmeart_dz.org) – Site du ministère de la PME et de l'artisanat
- 18- <http://www.univ-tlemcen.dz> – Site de l'université Abou Bekr BELKAID de Tlemcen
- 19- <http://www.wikipedia.fr> – Site de l'encyclopédie libre wikipédia

# *Table des matières*

REMERCIEMENTS .....	I
SOMMAIRE .....	ii
PRINCIPAUX CIGLES UTILISES .....	v
<b>INTRODUCTION GENERALE</b> .....	1
IMPORTANCE DE LA PROBLEMATIQUE TRAITEE .....	4
METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....	5
DIFFICULTES RENCONTREES .....	6
DESCRIPTION SOMMAIRE DU TRAVAIL DE RECHERCHE .....	8
<b>CHAPITRE INTRODUCTIF : EXTENSION DU CHAMP D'APPLICATION DU MARKETING ..</b>	10
INTRODUCTION .....	11
<b><u>SECTION I : LE CONCEPT DE MARKETING ET SON EVOLUTION DANS LES ENTREPRISES</u></b> .....	12
<b><u>SOUS-SECTION I : EVOLUTION DU CONCEPT DE MARKETING DANS LES ENTREPRISES</u></b> .....	12
Paragraphe I : L'orientation production .....	12
Paragraphe II : L'orientation vente .....	12
Paragraphe III : L'orientation marketing .....	13
Paragraphe IV : L'orientation marketing social .....	14
Paragraphe V : L'orientation marketing stratégique .....	15
<b><u>SOUS-SECTION II : DEFINITION DU MARKETING</u></b> .....	15
<b><u>SECTION II : EXTENSION DU CHAMP D'APPLICATION DU MARKETING</u></b> .....	18
<b><u>SOUS-SECTION I : LE CHAMP COUVERT PAR LE MARKETING</u></b> .....	18
Paragraphe I : Les biens .....	18
Paragraphe II : Les services .....	18
Paragraphe III : Les expériences .....	18
Paragraphe IV : Les événements .....	19
Paragraphe V : Les personnes .....	19
Paragraphe VI : Les endroits .....	19
Paragraphe VII : Les propriétés .....	19
Paragraphe VIII : Les organisations .....	19
Paragraphe IX : L'information .....	20
Paragraphe X : Les idées .....	20
<b><u>SOUS-SECTION II : LES DIFFERENTS TYPES DE MARKETING</u></b> .....	20
Paragraphe I : Le marketing commercial des produits grand public .....	20
Paragraphe II : Le marketing industriel .....	20
Paragraphe III : Le marketing des services .....	21
Paragraphe IV : Le marketing international .....	21
Paragraphe V : Le marketing interne .....	22
Paragraphe VI : Le marketing public .....	22
Paragraphe VII : Le marketing politique .....	23
Paragraphe VIII : Le marketing social .....	23
<b><u>SECTION III : LE MARKETING TERRITORIAL</u></b> .....	24
<b><u>SOUS-SECTION I : DEFINITION DU TERRITOIRE</u></b> .....	24
<b><u>SOUS-SECTION II : PROBLEMATIQUE DU MARKETING TERRITORIAL</u></b> .....	25
<b><u>SOUS-SECTION III : DEFINITION DU MARKETING TERRITORIAL</u></b> .....	26
<b><u>SOUS-SECTION IV : IMPORTANCE DU MARKETING TERRITORIAL POUR LES COLLECTIVITES TERRITORIALES</u></b> .....	28
CONCLUSION .....	29

<b>PREMIER CHAPITRE : LES COLLECTIVITES TERRITORIALES EN ALGERIE</b> .....	30
<b>INTRODUCTION</b> .....	31
<b>SECTION I : LES COLLECTIVITES TERRITORIALES EN ALGERIE, DES STRUCTURES A STATUT PARTICULIER</b> .....	32
<b>SOUS-SECTION I : HISTOIRE DE L'ORGANISATION TERRITORIALE EN ALGERIE</b> .....	33
Paragraphe I : La période coloniale .....	33
A. Première phase 1830 - 1848 .....	33
B. Deuxième phase 1848 – 1870 .....	34
C. Troisième phase 1870 – 1962 .....	34
Paragraphe II : La période de l'indépendance .....	36
A. Première phase 1962 – 1967 .....	36
B. Deuxième phase 1967 - 1990 .....	37
C. Troisième phase (à partir de 1990) .....	38
<b>SOUS-SECTION II : LA GESTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES</b> .....	40
Paragraphe I : L'assemblée populaire communale .....	40
Paragraphe II : Le président de l'assemblée populaire communale .....	40
A. En tant que représentant de la commune .....	41
B. En tant que représentant de l'État .....	41
Paragraphe III : Le budget communal .....	42
A. Les recettes communales .....	42
B. Les dépenses communales .....	45
<b>SOUS-SECTION III : LES ATTRIBUTIONS DES COLLECTIVITES TERRITORIALES</b> .....	46
Paragraphe I : Les attributions classiques .....	47
A. La gestion du personnel communal .....	47
B. La gestion des biens meubles et immeubles .....	48
C. La gestion du budget .....	48
D. L'état civil .....	48
E. La sécurité et la police .....	48
F. Les élections .....	49
G. Autres .....	49
Paragraphe II : Les attributions en faveur de la jeunesse .....	49
A. Les actions liées à la culture .....	49
B. Les actions liées aux loisirs .....	50
C. Les attributions dans le domaine de l'éducation et la formation .....	50
Paragraphe III : L'action sociale .....	50
A. En matière de santé publique .....	51
B. En ce qui concerne la protection sociale de certaines catégories défavorisées de citoyens .....	51
Paragraphe IV : Les attributions liées à l'urbanisme et à l'aménagement du territoire .....	51
A. En matière d'habitat et d'urbanisme .....	52
B. En matière de transport et d'infrastructures de base .....	52
C. En matière d'aménagement du territoire .....	52
Paragraphe V : Les attributions dans le domaine économique .....	53
<b>SOUS-SECTION IV : LES PUBLICS TOUCHES PAR L'ACTION DES COLLECTIVITES TERRITORIALES</b> .....	54
Paragraphe I : Le personnel de la commune .....	54
Paragraphe II : Les ménages .....	55
Paragraphe III : Les entreprises .....	55
A. L'action économique .....	55
B. L'action touristique .....	55
Paragraphe IV : Relation entre la commune et les publics touchés par son action .....	56
<b>SECTION II : RÉALITÉ DU DEVELOPPEMENT LOCAL ET SA RELATION AVEC LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES</b> .....	58
<b>SOUS-SECTION I : LE CONCEPT DE DEVELOPPEMENT LOCAL</b> .....	59

<u>Paragraphe I</u> : De la notion de développement local .....	59
A. La notion de « <i>développement</i> » .....	59
B. La notion de « <i>local</i> » .....	59
C. Emergence et évolution du concept de développement local .....	60
D. Définition du développement local .....	61
<u>Paragraphe II</u> : La nécessité du développement économique pour les territoires .....	63
A. Enjeux et objectifs des politiques locales de développement .....	63
<b><u>SOUS-SECTION II : LE DEVELOPPEMENT LOCAL PASSE PAR L'INSTALLATION DES</u></b>	
<b><u>ENTREPRISES</u></b> .....	64
<u>Paragraphe I</u> : Pourquoi axer sur les entreprises ? .....	65
<u>Paragraphe II</u> : Le rôle des entreprises en matière de développement économique .....	66
A. L'effet d'entraînement sur les intermédiaires .....	66
B. L'incidence sur les indicateurs macro-économiques .....	66
C. L'exploitation des ressources locales .....	67
<u>Paragraphe III</u> : Relation territoire / entreprise .....	67
A. Les territoires sont en position de faiblesse vis-à-vis des entreprises .....	67
B. Apports du territoire à l'entreprise .....	68
<b><u>SOUS-SECTION III : RESPONSABILITE DES ELUS LOCAUX EN MATIERE DE DEVELOPPEMENT</u></b>	
<b><u>ECONOMIQUE LOCAL</u></b> .....	70
<u>Paragraphe I</u> : Evolution du domaine de l'action publique .....	70
<u>Paragraphe II</u> : Moyens d'action détenus par les élus locaux .....	71
A. Les outils juridiques .....	71
B. Les moyens financiers .....	72
C. Les prestations de service et les mesures d'accompagnement .....	72
<b><u>SECTION III : LES AUTRES ACTEURS DU DEVELOPPEMENT LOCAL</u></b> .....	73
<b><u>SOUS-SECTION I : L'ETAT</u></b> .....	73
<u>Paragraphe I</u> : L'Etat stratège .....	74
<u>Paragraphe II</u> : L'Etat agent économique .....	75
<u>Paragraphe III</u> : L'Etat investisseur .....	75
<u>Paragraphe IV</u> : L'Etat garant .....	77
<b><u>SOUS-SECTION II : LA WILAYA</u></b> .....	78
<u>Paragraphe I</u> : La wilaya acteur du développement local en sa qualité de collectivité territoriale .....	78
A. Le plan de développement .....	79
B. Les infrastructures économiques .....	79
C. Les activités économiques .....	80
<u>Paragraphe II</u> : La wilaya acteur du développement local en sa qualité de subdivision de l'Etat .....	80
<b><u>SOUS-SECTION III : LA CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE</u></b> .....	82
<u>Paragraphe I</u> : Les missions des chambres de commerce et d'industrie .....	82
A. L'aide à la création et l'accompagnement des entreprises .....	83
B. La gestion d'équipements et de zones industrielles .....	83
C. La formation .....	83
D. La représentation auprès des autorités locales ou nationales .....	84
E. L'aide dans les relations internationales .....	84
<u>Paragraphe II</u> : Le cas algérien .....	85
A. En matière de représentation .....	85
B. En matière de soutien et de promotion .....	86
C. En matière de formation – information .....	87
<b><u>SOUS-SECTION IV : L'AGENCE DE DEVELOPPEMENT DE L'INVESTISSEMENT</u></b> .....	87
<u>Paragraphe I</u> : Les objectifs des agences de développement de l'investissement .....	88
<u>Paragraphe II</u> : Les services rendus aux entreprises par les agences de développement de l'investissement .....	88
A. L'octroi de licences et de permis .....	89
B. La production de ressources documentaires .....	89

C. L'octroi d'aides à l'investissement .....	89
D. La promotion des exportations .....	89
E. La réalisation des études et analyses .....	90
F. La réalisation du projet .....	90
<u>Paragraphe III : Le cas algérien</u> .....	91
A. En matière d'information .....	92
B. En matière de facilitation .....	93
C. En matière de promotion de l'investissement .....	93
D. En matière d'assistance .....	93
E. En matière de gestion du foncier économique .....	94
F. En matière de gestion des avantages .....	94
G. En matière de contrôle et de suivi .....	94
<b>CONCLUSION</b> .....	95
<b><u>DEUXIEME CHAPITRE : APPLICATION DES OUTILS D'ANALYSE STRATEGIQUE AU MARKETING TERRITORIAL</u></b> .....	96
<b>INTRODUCTION</b> .....	97
<b><u>SECTION I : L'ÉTUDE DES BESOINS</u></b> .....	98
<b><u>SOUS-SECTION I : INTERET DE L'ÉTUDE DES BESOINS</u></b> .....	98
<u>Paragraphe I : La notion de besoin</u> .....	98
A. Le besoin générique et le besoin dérivé .....	98
B. Les besoins absolus et les besoins relatifs .....	99
C. Le besoin, le désir et la demande .....	99
<u>Paragraphe II : Les avantages de l'étude des besoins</u> .....	100
A. l'amélioration de l'image .....	100
B. La stimulation du personnel de la structure .....	100
C. Les avantages induits .....	101
D. La possibilité d'influencer le comportement des consommateurs .....	101
<b><u>SOUS-SECTION II : LES BESOINS DES ENTREPRISES</u></b> .....	101
<u>Paragraphe I : L'avantage comparatif du territoire</u> .....	102
A. Les facteurs de productions .....	102
B. La demande .....	102
C. Les industries en amont et apparentées .....	102
D. La stratégie, la structure et la rivalité des entreprises .....	102
<u>Paragraphe II : Les caractéristiques géographiques du territoire</u> .....	103
<u>Paragraphe III : La proximité de la demande finale et la taille du marché</u> .....	103
<u>Paragraphe IV : Les coûts de production</u> .....	104
<u>Paragraphe V : La concentration géographique</u> .....	105
<u>Paragraphe VI : Les politiques incitatives</u> .....	106
<u>Paragraphe VII : La dynamique du territoire</u> .....	106
<b><u>SOUS-SECTION III : LES BESOINS DES INDIVIDUS</u></b> .....	110
<u>Paragraphe I : Les similitudes entre le marketing territorial et le marketing industriel</u> .....	110
A. La nature des acheteurs .....	110
B. L'importance du produit pour l'entreprise .....	111
C. La multiplicité des intervenants .....	111
D. Une décision prise par étape .....	111
E. La participation du client dans l'élaboration de l'offre .....	111
F. Les phases du processus d'achat .....	112
<u>Paragraphe II : Les déterminants influençant la décision de localisation</u> .....	112
A. Les variables environnementales .....	113
B. Les variables organisationnelles .....	114
C. Les variables interpersonnelles .....	115
D. Les variables individuelles .....	115

<b><u>SECTION II : LE PROCESSUS DE CHOIX D'UN LIEU DE LOCALISATION</u></b> .....	117
<b><u>SOUS-SECTION I : LE PROCESSUS DE CHOIX EST LONG, COMPLEXE ET PEU FORMALISE</u></b> .....	117
<b><u>SOUS-SECTION II : LES DIFFERENTES PHASES DU PROCESSUS DE CHOIX D'UN LIEU DE LOCALISATION</u></b> .....	119
<u>Paragraphe I : La reconnaissance d'un problème</u> .....	119
<u>Paragraphe II : La constitution de l'équipe chargée de la conduite du projet</u> .....	120
<u>Paragraphe III : La détermination et la spécification des caractéristiques</u> .....	120
<u>Paragraphe IV : La sélection d'un échantillon de région</u> .....	121
<u>Paragraphe V : Les visites de sites et les négociations</u> .....	123
<u>Paragraphe VI : Le choix final visites de sites et les négociations</u> .....	124
<b><u>SECTION III : L'IMAGE DU TERRITOIRE</u></b> .....	125
<b><u>SOUS-SECTION I : DEFINITION, ROLE ET FORMES DE L'IMAGE</u></b> .....	125
<u>Paragraphe I : Définition</u> .....	125
<u>Paragraphe II : Rôle de l'image</u> .....	126
<u>Paragraphe III : Les formes d'image</u> .....	129
A. L'image voulue .....	129
B. L'image transmise .....	129
C. L'image perçue .....	130
<b><u>SOUS-SECTION II : LA CONSTRUCTION DE L'IMAGE DU TERRITOIRE</u></b> .....	130
<u>Paragraphe I : Les dynamiques constituant l'image d'un territoire</u> .....	130
A. Le temps et la mémoire .....	131
B. Le vécu et l'imaginaire .....	131
C. La ville elle-même et les autres villes .....	132
<u>Paragraphe II : Les éléments composant l'image du territoire</u> .....	132
<b><u>SOUS-SECTION III : LA POLITIQUE D'IMAGE</u></b> .....	134
<u>Paragraphe I : Renforcer la relation avec la ville</u> .....	134
<u>Paragraphe II : Faire de chaque personne, de chaque entreprise, un ambassadeur de sa ville</u> .....	135
<u>Paragraphe III : Etre attentif aux réseaux d'information</u> .....	136
<b><u>SECTION IV : L'ATTRACTIVITÉ DU TERRITOIRE</u></b> .....	137
<b><u>SOUS-SECTION I : DEFINITION DE L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE</u></b> .....	137
<u>Paragraphe I : L'approche « MACRO »</u> .....	137
A. L'approche économétrique .....	138
B. Les enquêtes d'opinion auprès des investisseurs .....	138
<u>Paragraphe II : L'approche « MESO »</u> .....	138
A. L'économie géographique .....	139
B. Les approches de clusters .....	139
<u>Paragraphe III : L'approche « MICRO »</u> .....	139
<b><u>SOUS-SECTION II : LES INDICATEURS DE MESURE DE L'ATTRACTIVITE</u></b> .....	140
<u>Paragraphe I : Les données sur la population</u> .....	140
<u>Paragraphe II : Les données sur le tissu économique local</u> .....	140
<u>Paragraphe III : Les données sur le tourisme</u> .....	141
<b><u>SOUS-SECTION III : LES FACTEURS DE L'ATTRACTIVITE DU TERRITOIRE</u></b> .....	141
<u>Paragraphe I : La situation géographique du territoire</u> .....	142
<u>Paragraphe II : L'accessibilité au territoire</u> .....	142
<u>Paragraphe III : L'offre foncière et l'existence de zones industrielles</u> .....	142
<u>Paragraphe IV : La dynamique économique locale</u> .....	143
<u>Paragraphe V : La formation et la qualification des habitants</u> .....	143
<u>Paragraphe VI : L'offre de logements</u> .....	144
<u>Paragraphe VII : Les services à la population</u> .....	144
<u>Paragraphe VIII : La qualité du cadre de vie et de l'environnement</u> .....	144
<b><u>SOUS-SECTION IV : LA MISE EN OEUVRE D'UNE POLITIQUE D'ATTRACTIVITE</u></b> .....	145
<u>Paragraphe I : Concentrer tous les efforts sur l'attractivité</u> .....	145
<u>Paragraphe II : La politique d'attractivité est un des axes du développement local</u> .....	146

<u>Paragraphe III</u> : L'attractivité du territoire est le résultat des politiques menées .....	147
A. Les grandes agglomérations .....	148
B. Les territoires péri-urbains .....	148
C. Les villes moyennes et petites .....	149
D. Les territoires à forte notoriété .....	149
<b><u>SECTION V : LE POSITIONNEMENT DU TERRITOIRE</u></b> .....	150
<b><u>SOUS-SECTION I : LE POSITIONNEMENT EN MARKETING TERRITORIAL</u></b> .....	150
<u>Paragraphe I</u> : Un positionnement global .....	150
<u>Paragraphe II</u> : Un positionnement basé sur une identité projetée .....	150
<u>Paragraphe III</u> : Un positionnement basé sur les activités existantes .....	151
<b><u>SOUS-SECTION II : LES NOTIONS ASSOCIEES AU POSITIONNEMENT</u></b> .....	151
<u>Paragraphe I</u> : L'identité .....	151
<u>Paragraphe II</u> : Le contexte .....	152
<u>Paragraphe III</u> : Les capacités .....	153
<u>Paragraphe IV</u> : La diffraction .....	153
<b><u>SOUS-SECTION III : LE POSITIONNEMENT FACE AUX CONCURRENTS</u></b> .....	153
<u>Paragraphe I</u> : La position de leader .....	154
<u>Paragraphe II</u> : La position de challenger .....	154
<u>Paragraphe III</u> : La position de suiveur .....	154
<u>Paragraphe IV</u> : La position du spécialiste .....	155
<b><u>SOUS-SECTION IV : LE BON POSITIONNEMENT</u></b> .....	156
<u>Paragraphe I</u> : Caractéristiques d'un bon positionnement .....	156
A. La simplicité .....	156
B. La pertinence .....	156
C. L'originalité par rapport aux axes des concurrents .....	157
D. La crédibilité .....	157
E. La durabilité .....	157
<u>Paragraphe II</u> : Un bon positionnement permet de refuser des investisseurs .....	157
CONCLUSION .....	159
<b><u>TROISIEME CHAPITRE : APPLICATION DES OUTILS OPERATIONNELS AU MARKETING TERRITORIAL</u></b> .....	160
INTRODUCTION .....	161
<b><u>SECTION I : LA POLITIQUE DE PRODUIT</u></b> .....	162
<b><u>SOUS-SECTION I : LE PRODUIT EN MARKETING ET SON ADAPTATION AU MARKETING TERRITORIAL</u></b> .....	162
<u>Paragraphe I</u> : La notion de produit .....	162
A. Les produits sont souvent un mélange de biens et de services .....	163
B. Le produit est porteur de sens et de valeur .....	163
<u>Paragraphe II</u> : L'avantage produit .....	164
<u>Paragraphe III</u> : Le produit en marketing territorial .....	165
A. La notion de produit région .....	165
B. La politique de produit .....	166
<b><u>SOUS-SECTION II : LE DIAGNOSTIC DE L'OFFRE TERRITORIALE</u></b> .....	167
<u>Paragraphe I</u> : Définition de l'offre territoriale .....	167
<u>Paragraphe II</u> : contenu de l'offre territoriale .....	167
A. Le système économique .....	167
B. Le développement technologique .....	168
C. Les systèmes de transport .....	168
D. Les systèmes de télécommunication .....	168
E. Les ressources humaines .....	168
F. La qualité de la vie .....	168
<b><u>SOUS-SECTION III : LES SERVICES ATTACHES AU PRODUIT REGION</u></b> .....	170
<u>Paragraphe I</u> : Définition des services attachés au produit région .....	170
<u>Paragraphe II</u> : Classification des services .....	171

A. Les services pré-investissement .....	172
B. Les services en cours d'investissement .....	173
C. Les services post-investissement .....	174
<b>SECTION II : LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION .....</b>	<b>175</b>
<b><u>SOUS-SECTION I : L'AMENAGEMENT URBAIN .....</u></b>	<b>175</b>
Paragraphe I : Définition de l'aménagement urbain .....	176
Paragraphe II : La nécessité de l'aménagement urbain .....	176
<b><u>SOUS-SECTION II : LES ZONES INDUSTRIELLES .....</u></b>	<b>177</b>
Paragraphe I : Objectifs de la zone industrielle .....	177
Paragraphe II : Les études préalables à la création de la zone industrielle .....	178
Paragraphe III : La gestion de la zone industrielle .....	179
<b>SECTION III : LA POLITIQUE DE PRIX .....</b>	<b>180</b>
<b><u>SOUS-SECTION I : QU'EST CE QUE LES INCITATIONS ? .....</u></b>	<b>180</b>
Paragraphe I : Définition et objectifs des incitations .....	180
Paragraphe II : Classification des incitations .....	181
A. Classification selon la nature .....	181
B. Classification selon l'objet .....	182
C. Classification selon la source .....	182
D. Classification selon les modalités d'intervention .....	182
<b><u>SOUS-SECTION IV : LES ENCOURAGEMENTS FISCAUX .....</u></b>	<b>183</b>
Paragraphe I : Les congés fiscaux ou exonérations fiscales temporaires .....	184
Paragraphe II : Les crédits d'impôt et les déductions pour placement .....	185
Paragraphe III : L'amortissement accéléré .....	186
Paragraphe IV : Les encouragements fiscaux indirects .....	187
<b><u>SOUS-SECTION III : LES AIDES LOCALES DIRECTES EN FAVEUR DES ENTREPRISES .....</u></b>	<b>187</b>
Paragraphe I : La prime régionale à la création d'entreprise .....	188
Paragraphe II : La prime régionale à l'emploi .....	189
Paragraphe III : Les aides aux entreprises en difficulté .....	190
A. Les conditions de fond .....	190
B. Les conditions de forme .....	190
Paragraphe IV : Les aides au maintien des services nécessaires à la satisfaction des besoin de la population .....	191
Paragraphe V : Les prêts, avances et bonifications d'intérêts .....	191
Paragraphe VI : Statistiques chiffrées sur les aides locales directes en faveur des entreprises .....	192
<b><u>SOUS-SECTION IV : LES AIDES LOCALES INDIRECTES A DESTINATION DES ENTREPRISES .....</u></b>	<b>193</b>
Paragraphe I : Les garanties et cautions d'emprunt .....	194
Paragraphe II : Les aides à l'immobilier d'entreprise .....	195
A. En ce qui concerne la vente ou la location d'immeubles .....	195
B. En ce qui concerne le crédit-bail immobilier .....	196
Paragraphe III : La prise de participation dans les entreprises locales .....	197
Paragraphe IV : Les autres aides indirectes .....	197
Paragraphe V : Statistiques chiffrées sur les aides locales indirectes en faveur des entreprises .....	197
<b><u>SOUS-SECTION V : IMPACT DES INCITATIONS SUR LE CHOIX D'UNE LOCALISATION .....</u></b>	<b>199</b>
Paragraphe I : Les effets positifs des incitations doivent être pris avec précaution .....	199
Paragraphe II : La position des investisseurs vis à vis des incitations .....	200
<b>SECTION III : LA POLITIQUE DE COMMUNICATION .....</b>	<b>201</b>
<b><u>SOUS-SECTION I : IMPORTANCE, PROCESSUS ET FORMES DE LA COMMUNICATION .....</u></b>	<b>201</b>
Paragraphe I : Importance de la communication .....	202
Paragraphe II : Processus de la communication .....	203
A. Les composants de la communication .....	204
B. Les contraintes liées à la communication .....	206
Paragraphe III : Formes de la communication .....	207

<b><u>SOUS-SECTION II : LES OBJECTIFS DE LA COMMUNICATION</u></b> .....	208
<u>Paragraphe I</u> : Les objectifs de la communication en marketing .....	209
<u>Paragraphe II</u> : Les objectifs de la communication territoriale .....	210
<u>Paragraphe III</u> : Une bonne communication permet d'atteindre les objectifs .....	211
A. La simplicité .....	211
B. La promesse .....	212
C. La répétition et la redondance .....	212
D. La continuité .....	212
E. La cohérence globale .....	212
F. La crédibilité .....	213
<b><u>SOUS-SECTION III : LES CIBLES DE LA COMMUNICATION</u></b> .....	213
<u>Paragraphe I</u> : Cible marketing et cible de communication .....	213
<u>Paragraphe II</u> : Le ciblage est facilité par le positionnement .....	215
<u>Paragraphe III</u> : La cible générale et le cœur de la cible .....	216
<u>Paragraphe IV</u> : Le message .....	217
A. Le contenu du message .....	217
B. La structure du message .....	218
C. Le format du message .....	219
D. La source du message .....	219
<u>Paragraphe V</u> : Les moyens ou supports de la communication .....	220
A. La communication médias .....	221
B. La communication hors médias .....	224
C. La communication multi médias .....	229
<b>CONCLUSION</b> .....	230
<b><u>QUATRIEME CHAPITRE : ETUDE DE CAS : LE TERRITOIRE DU GRAND TLEMCEN</u></b> ....	231
<b>INTRODUCTION</b> .....	232
<b><u>SECTION I : ANALYSE « MACRO » DE LA DESTINATION ALGERIE</u></b> .....	233
<b><u>SOUS-SECTION I : CARACTERISTIQUES GENERALES DU PRODUIT « ALGERIE »</u></b> .....	233
<u>Paragraphe I</u> : Histoire et géographie .....	234
A. La géographie .....	234
B. L'histoire .....	234
C. Le climat .....	234
<u>Paragraphe II</u> : Faune et flore .....	235
A. La faune .....	235
B. La flore .....	235
<u>Paragraphe III</u> : Population et démographie .....	235
A. La population .....	235
B. L'emploi .....	236
C. Les ressources humaines .....	238
<u>Paragraphe IV</u> : Transport et infrastructures .....	239
A. Les routes .....	239
B. Le chemin de fer .....	239
C. Le transport maritime .....	239
D. Le transport aérien .....	239
<u>Paragraphe V</u> : Télécom et Internet .....	240
<u>Paragraphe VI</u> : Le foncier .....	240
A. Les zones industrielles .....	240
B. Les zones d'activités .....	241
C. La situation du foncier industriel .....	241
<b><u>SOUS-SECTION II : LE CLIMAT DES AFFAIRES EN ALGERIE</u></b> .....	243
<u>Paragraphe I</u> : Environnement général .....	243
<u>Paragraphe II</u> : La liberté d'investir .....	244
<u>Paragraphe III</u> : La concurrence et la liberté des prix .....	245
<u>Paragraphe IV</u> : Le secteur bancaire et financier .....	246
A. La politique monétaire .....	246

B. La politique de change .....	246
C. Le marché financier .....	247
D. Le secteur bancaire .....	247
<u>Paragraphe V : Les législations</u> .....	248
A. La législation du travail .....	248
B. La justice commerciale .....	249
C. La création des entreprises .....	250
<b><u>SOUS-SECTION III : LES SECTEURS D'ACTIVITES</u></b> .....	251
<u>Paragraphe I : Agriculture, pêche et agroalimentaire</u> .....	251
<u>Paragraphe II : Mines, énergie et hydrocarbures</u> .....	252
A. Les hydrocarbures .....	252
B. Les mines .....	252
C. L'énergie .....	253
<u>Paragraphe III : Bâtiment, travaux publics et infrastructures</u> .....	253
A. Le bâtiment .....	253
B. Les travaux publics et infrastructures .....	254
<u>Paragraphe IV : Industrie</u> .....	255
<u>Paragraphe V : Médias, télécommunications et NTIC</u> .....	256
A. Les médias .....	256
B. Les télécommunications .....	256
C. Les nouvelles technologies de la communication et de l'information .....	257
<u>Paragraphe VI : Secteur bancaire et financier</u> .....	257
<u>Paragraphe VII : Tourisme</u> .....	257
<b><u>SECTION II : ANALYSE « MICRO » DU PRODUIT : LE GRAND TLEMCCEN</u></b> .....	259
<b><u>SOUS-SECTION I : PRESENTATION GENERALE</u></b> .....	259
<u>Paragraphe I : Histoire de la région de Tlemccen</u> .....	259
<u>Paragraphe II : Géographie du grand Tlemccen</u> .....	261
<u>Paragraphe III : Population</u> .....	261
En matière d'éducation .....	262
En matière de formation professionnelle .....	263
En matière d'enseignement supérieur .....	263
<b><u>SOUS-SECTION II : ACTIVITES ECONOMIQUES</u></b> .....	264
<u>Paragraphe I : L'agriculture</u> .....	264
<u>Paragraphe II : L'industrie</u> .....	266
<u>Paragraphe III : L'artisanat</u> .....	266
<u>Paragraphe IV : Le tourisme</u> .....	268
<b><u>SOUS-SECTION III : EFFORTS DE L'INVESTISSEMENT PUBLIC EN FAVEUR DES ATTRIBUTS DU TERRITOIRE</u></b> .....	268
<u>Paragraphe I : Investissements en faveur de l'amélioration de la qualité de vie</u> .....	269
A. Les études d'aménagement .....	269
B. L'environnement .....	270
C. L'amélioration urbaine .....	271
D. Les loisirs .....	271
E. La santé .....	272
<u>Paragraphe II : Investissements publics en faveur des ressources humaines</u> .....	273
L'éducation .....	273
La formation professionnelle .....	274
L'enseignement supérieur et la recherche scientifique .....	275
<u>Paragraphe III : Le tourisme</u> .....	275
<b><u>SECTION III : LE PRIX DE L'INVESTISSEMENT</u></b> .....	277
<b><u>SOUS-SECTION I : LES GARANTIES ET PROTECTIONS ACCORDEES AUX INVESTISSEURS</u></b> .....	277
<u>Paragraphe I : Les garanties liées à l'investissement</u> .....	278
A. Concernant l'expropriation et la nationalisation .....	278
B. Concernant la stabilité du régime d'investissement .....	278

<u>Paragraphe II</u> : Les garanties en matière de transfert de fonds .....	279
<u>Paragraphe III</u> : Les garanties du droit international .....	279
<b><u>SOUS-SECTION II : LES AVANTAGES FISCAUX, PARAFISCAUX ET DOUANIERS</u></b> .....	280
<u>Paragraphe I</u> : Les avantages dans le cadre du dispositif de soutien à l'emploi de jeunes .....	280
A. Les avantages en phase de réalisation .....	281
B. Les avantages en phase d'exploitation .....	281
<u>Paragraphe II</u> : Les avantages dans le cadre de soutien à l'investissement .....	281
A. Les avantages du régime général .....	282
B. Les avantages du régime dérogatoire .....	282
<u>Paragraphe III</u> : Les avantages dans le cadre des autres dispositifs .....	284
A. Le dispositif de développement de l'agriculture .....	284
B. Dispositif de la caisse nationale d'assurance chômage .....	284
<b><u>SOUS-SECTION III : LES INCITATIONS FINANCIERES</u></b> .....	285
<u>Paragraphe I</u> : La prise en charge de certaines dépenses .....	285
<u>Paragraphe II</u> : L'octroi de concours définitifs et de prêts sans intérêt .....	286
<u>Paragraphe III</u> : Les incitations comptables .....	287
<u>Paragraphe IV</u> : Le coût des facteurs de production .....	288
<b><u>SECTION IV : PROPOSITIONS DE POSITIONNEMENT</u></b> .....	292
<b><u>SOUS-SECTION I : LE SECTEUR TOURISTIQUE</u></b> .....	292
<u>Paragraphe I</u> : Le tourisme culturel .....	292
A. A Tlemcen, Mansourah et Chetouane .....	293
B. Dans les environs du grand Tlemcen .....	293
<u>Paragraphe II</u> : Le tourisme cultuel .....	294
<u>Paragraphe III</u> : Le tourisme nature .....	294
<u>Paragraphe IV</u> : Les métiers liés au tourisme .....	296
A. L'hôtellerie .....	296
B. La restauration .....	297
C. L'artisanat .....	297
D. Les services .....	297
<b><u>SOUS-SECTION II : L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE</u></b> .....	298
<u>Paragraphe I</u> : La recherche scientifique .....	298
A. Dans le domaine médical et pharmacologique .....	298
B. Dans le domaine technologique et scientifique .....	299
C. Dans le domaine des sciences économiques, sociales, juridiques et administratives .....	300
<u>Paragraphe II</u> : L'enseignement supérieur .....	302
<b>CONCLUSION</b> .....	303
<b>CONCLUSION GENERALE</b> .....	304
<b>ANNEXES</b> .....	310
<u>Annexe n° 1</u> : Conventions et accords ayant trait à l'encouragement et à la protection des investissements .....	311
<u>Annexe n° 2</u> : Recueil des textes juridiques relatifs à l'investissement .....	317
<b>LISTE DES TABLEAUX</b> .....	320
<b>LISTE DES FIGURES</b> .....	323
<b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....	325
<b>TABLE DES MATIERES</b> .....	I