

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA.

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES
SCIENCES GESTION.**

Département des Sciences Commerciales

**Mémoire de fin de Cycle
Pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales**

Option : Commerce International et Logistique

Thème

**Essai d'analyse sur les facilitations et les contraintes des entreprises
algériennes à l'exportation
Cas de CEVITAL (SPA)**

Réalisé par :

**1- DRIES Nabil
2- GHEDJGHOUDJ Nazim**

Encadré par :

M^r AIT ABDELLAH. Mohand

Membres du jury :

**M^{me} ZAIDI
M^{me} ALILAT**

Promotion 2017-2018



Nous remercions d’abord Dieu tout puissant de nous avoir donné la force et la volonté pour réaliser notre travail.

Nous tenons à remercier notre encadreur Mr AIT ABDELLAH Mohand, pour son dévouement à la réalisation de ce travail ; en nous apportant conseils et orientations utiles à son élaboration.

Notre gratitude s'adresse à l'ensemble du personnel du «Département transit » de CEVITAL, en particulier Mr. SLIMANI Fallah, malgré leur travail il nous a consacré du temps pour L’accomplissement de notre cas pratique.

Nous remercions également les membres du jury d'avoir accepté de lire ce travail.

Nous remercions l’ensemble du personnel enseignant et administratif de la faculté des sciences économiques, commerciales et science de gestion, le personnel de la bibliothèque de l’université ABEDRAHMANE MIRA BEJAIA.

Nous manifestons notre parfaite gratitude à tous ceux qui ont participé de près ou de loin à l’élaboration de ce travail

GHEDJGHOUDJ Nazim et DRIES Nabil

DEDICACES

Je dédie ce modeste travail à :

Ma mère, qui par ses prières a toujours cru en ma réussite, que dieu la protège.

A mes très chers frères et sœurs et leurs époux ;

A ma chère nièce Acil ;

A toute ma famille ;

A mon encadreur Mr AIT ABDELLAH Mohand ;

A Mr GANOUN Hichem ;

*A mes chères amies, Salah, Kamel, Faycel, Walid,
Djimy, Khadidja, Anaïs ;*

A mon patron BARRI.B et mes collègues de travail ;

A mon binôme et toute sa famille ;

A tout la promotion CIL ;

Et à tous ceux qui me sont chers.

DRIES Nabíl

DEDICACES

Je dédie ce travail à :

Mes très chers parents qui m'ont soutenu et encouragé tout au long de mon cursus d'étude en leurs souhaitant une très longue vie ;

A mes grands-parents ;

A mes très chers frères et sœurs et leurs époux ;

A ma chère nièce Loussi et mon cher neveu Anis ;

A tout la famille GHEDJGHOUJ ;

A mon encadreur Mr AIT ABDELLAH Mohand ;

A Mr GANOUN Hichem ;

A mes chères amies : laldja, Radia, Sylia, Yassinia, Bachir, Nassim ;

A mon binôme et toute sa famille ;

A tout la promotion CIL ;

Et à tous ceux qui me sont chers.

GHEDJGHOUJ Nazim

Liste des abréviations

AGI : Autorisation Globale d'Importation

ALGEX : Agence nationale de Promotion du Commerce extérieur

ANEXAL : Association National des exportateurs Algériens

BCG : La matrice Boston Consulting Group

BRE : Bureau de rapprochement des entreprises

CACI : Chambre Algérienne de commerce et d'Industrie

CAGEX : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations

CVM : Chaînes de Valeurs Mondiales

DAS : Domaines d'activités stratégiques

EPAL : Entreprise Portuaire d'Alger

FSPE : Fonds Spécial de Promotion des Exportations

FNRDA : Fonds national de Régulation et Développement Agricole

FMI : Fondes Monétaire International

GZALE : Grande Zone Arabe de Libre Echange

HOS : Heckscher-Ohlin-Samuelson

IBS : Impôt sur les bénéfices des sociétés

IDE : Investissement Direct à l'Etranger

OLI : Ownership, Localisation, Internalisation

OMC : Organisation Mondiale du Commerce

ONAFEX : Office National Algérien des Foires et Expositions

PAS : Plan d'Ajustement Structurel

PESTEL : Politiques, Economiques, Sociologiques, Technologiques, Ecologiques, Légales

PIB : Produit Intérieur Brut

PME : Petite et Moyenne Entreprise

R&D : Recherche et Développement

SAFEX : Société Algérienne des Foires et Expositions

SPA : Société par Action

SWOT :Strengths (Forces), Weaknesses (Faiblesses), Opportunities (Opportunities), Threats(Menaces)

TAP : La taxe sur l'activité professionnelle

Liste des abréviations

TDB : Taxe Domiciliation Bancaire.

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

UE : Union Européenne

VF : Versement forfaitaire

Introduction Générale.....	01
Chapitre I : L’approche d’internationalisation des entreprises.....	04
Section I : Rappel sur les théories d’internationalisation des entreprises.....	04
Section II : La stratégie d’internationalisation des entreprises	11
Chapitre II : Le commerce extérieur en Algérie et les mesures de promotion des exportations hors hydrocarbures	25
Section I : Rappel sur l’évolution du commerce extérieur en Algérie.....	25
Section II : Les mesures de promotion des exportations hors hydrocarbures en Algérie	35
Chapitre III : Les subventions et les difficultés rencontrées à l’export pour l’entreprise CEVITAL (Cas du sucre et l’huile).....	46
Section I : Présentation de l’organisme d’accueil.....	46
Section II : Les subventions et les difficultés de l’entreprise CEVITAL à l’exportation.....	53
Conclusion Générale.....	60
Bibliographie.....	62
La table des matières	68

INTRODUCTION GENERALE

Introduction Générale

L'internationalisation des entreprises est l'un des moteurs de la mondialisation, représente un phénomène contemporain puissant et complexe qui touche les États, les communautés et les sociétés. L'engagement des entreprises à l'international remet en question leurs stratégies, leurs pratiques et surtout leurs compétences individuelles et collectives. Ce positionnement à l'étranger est une stratégie de développement d'une entreprise au-delà de son marché national. Elles peuvent se manifester par l'implantation d'unités de production dans d'autres pays, par la prise de participation dans des entreprises à l'étranger à travers l'achat de parts sociales ou la conquête de plusieurs marchés extérieurs. Le développement des échanges internationaux et l'interdépendance des économies mondiales conduisent à une internationalisation forte des entreprises et à une globalisation progressive de leurs activités notamment dans le cadre des chaînes de valeurs mondiales (CVM)

Le commerce évolue de plus en plus vite au niveau international, les exportations mondiales de marchandises est passée de 2.000 milliards de dollars en 1980 à 18.000 milliards de dollars en 2013, connaissant ainsi une croissance de 6,8 % par an. Les volumes échangés ont été multipliés par quatre au cours de cette période. Les entreprises de productions développent des marchés sur plusieurs pays. Cette évolution massive des échanges commerciaux dans le monde nécessite un suivi et une veille permanente de la part des entreprises, pour pouvoir produire des biens et des services compétitifs afin de satisfaire les besoins des consommateurs.

Le commerce international concerne les opérations d'importations et d'exportations de biens et services réalisés entre opérateurs économiques nationaux et étranger.

L'Algérie, comme tous les autres pays soucieux de la diversification de leurs exportations, doit garantir un climat des affaires favorable, un marché local concurrentiel et des mécanismes de financement des entreprises efficaces. Sous l'effet de l'ouverture de son économie, la concurrence domestique et la compétitivité internationale dans le cadre des accords commerciaux signés avec l'UE, GZALE, les entreprises algériennes se voient contraintes de conquérir de nouveaux marchés au-delà des frontières domestiques. Tous ces changements ont amené plusieurs entreprises à s'engager dans l'exportation et certaines d'entre elles ont réussi à se maintenir sur les marchés étrangers.

Le choix du lieu de l'investissement est fondamental. Ce ne sont pas seulement les entreprises qui doivent être compétitives mais aussi les pays. Un produit peut être compétitif au niveau du marché local mais pas forcément à l'international.

Les hydrocarbures continuent de représenter l'essentiel des ventes algériennes à l'étranger (94,66% du volume global des exportations, soit en valeur nominale de 1,89 milliards de dollars en 2017)¹.

CEVITAL a fait passer le pays du stade d'importateur au stade d'exportateur dans plusieurs activités et plusieurs produits. En effet, CEVITAL Agro-industrie est le leader actuel en Afrique et dans le bassin méditerranéen dans l'industrie du sucre et de l'huile végétale. Ses différents produits réputés de bonne qualité sur le marché national sont aussi exportés dans plusieurs pays notamment en destinations de pays européens et certains pays d'Afrique et de Moyen-Orient.

Le sucre exporté par CEVITAL représente 1/3 du sucre total exporté par l'Union Européenne (2 millions de tonnes par an)², ce qui en fait un acteur majeur sur le marché du sucre. Depuis 2010, plus de 3 millions de tonnes de sucre ont été exportés à destination de plus de 40 pays au niveau mondial, sa production représente plus de 10% de tout le sucre produit au sein de l'Union Européenne.

L'objectif global de notre travail est de répondre à la question principale suivante :

Quelles sont les contraintes qui freinent les exportations de l'entreprise CEVITAL et quelles sont les facilitations accordées à celle-ci ?

Pour mieux cerner le sujet nous proposons de répondre aux questions suivantes :

- Quelles sont les déterminants de la stratégie d'internationalisation de l'entreprise CEVITAL?
- Quelles sont les facilitations et les obstacles rencontrés par CEVITAL à l'exportation ?

Pour répondre à ces questions, nous proposons les hypothèses suivantes :

¹DRISS Amel, Commerce extérieur : les hydrocarbures continuent à représenter l'essentiel des ventes, revues économique, 19 juin 2017. In : <http://lechodalgerie-dz.com/commerce-exterieur-les-hydrocarbures-continuent-a-representer-lessentiel-des-ventes/>

²<https://www.cevital.com/cevital-agro-industrie/>

Hypothèses 1-L'exportation directe reste la principale stratégie suivie par les entreprises pour s'internationaliser.

Hypothèses 2 -Les lourdeurs administratives et l'incompatibilité des aides de l'Etat avec les besoins des entreprises, reste le principal obstacle à l'acte d'exporter.

Hypothèses 3 -L'entreprise CEVITAL reste une exception par rapport aux autres entreprises algériennes dans ses stratégies d'internationalisation.

Concernant la structuration de notre mémoire, nous l'avons devisé en trois chapitres, comme suit :

Le premier chapitre intitulé «approche d'internationalisation des entreprises » consiste à présenter l'approche d'internationalisation des entreprises, tout en basant sur les théories relative aux stratégies d'internationalisation des entreprises, les modes d'accès aux marchés étrangers, les déterminants de la stratégie internationale de l'entreprise, les avantages et risques d'internationalisation des entreprises et les principaux modèle explicatifs de ce phénomène.

Le deuxième chapitre intitulé « Le commerce extérieur en Algérie : évolutions, facilitations et obstacles des entreprises algériennes à l'exportation» quant à lui sera réservé à la présentation de la structure du commerce extérieur de l'Algérie, son évolution, les différentes contraintes rencontrées et les facilitations mis en place par les pouvoirs publics à l'exportation.

Nous terminons notre travail par un troisième chapitre sur « facilitations et obstacles de l'entreprise CEVITAL à l'exportation (cas du sucre et l'huile)» qui consiste à la présentation de l'entreprise CEVITAL et l'évolution de leurs exportations depuis 2013jusqu'à 2017(cas du sucre, l'huile) et les facilitations et contraintes rencontrés par CEVITAL.

Pour répondre à ces questions, nous avons adopté la démarche méthodologique suivante :

- Une recherche documentaire et bibliographique dans la littérature spécialisée pour comprendre les concepts et les différents aspects théoriques sur l'internationalisation des entreprises, la démarche d'internationalisation à suivre et le mode de présence des entreprises à l'étranger, suivi d'un stage pratique au sein de l'entreprise CEVITAL.

CHAPITRE I :
APPROCHE D'INTERNATIONALISATION DES
ENTREPRISES

CHAPITRE I : APPROCHE D'INTERNATIONALISATION DES ENTREPRISES

L'approche d'internationalisation des entreprises est un phénomène irréversible et la globalisation économique n'est qu'une des facettes d'un phénomène de mondialisation qui touche désormais l'ensemble des activités humaines. Cette globalisation de l'économie offre aux entreprises des opportunités d'exportation de biens et services, et d'acquisition de parts du marché étranger mais semble poser des défis importants à relever à toute entreprise désireuse de se positionner à l'international.

Le développement international des entreprises est depuis quelques décennies l'objet de nombreuses recherches qui ont essayé d'étudier l'internationalisation des entreprises.

Ce chapitre a pour objectif d'étudier les éléments suivants :

- Les approches théoriques d'internationalisation des entreprises ;
- Les stratégies d'internationalisation des entreprises.

Section 01: Rappel sur les théories d'internationalisation des entreprises

Les théories d'internationalisation des entreprises ont été largement traitées par la littérature économique¹. Ainsi dans cette abondante littérature on peut distinguer les théories traditionnelles des nouvelles approches, qui ont essayé, à des degrés différents, de décortiquer le phénomène de l'exportation.

1.1. Les Théories traditionnelles du commerce international

Les théories traditionnelles de l'échange proposent des explications de commerce interbranches entre pays ou groupes de pays ayant des caractéristiques productives différentes. La spécialisation des pays est déterminée en fonction de leurs avantages exprimés en termes de coût et de productivité du travail différentes ou des caractéristiques en termes de dotations en facteurs chez les économistes néo-classiques.

¹De la théorie des avantages absolus aux économies d'échelle et la concurrence monopolistique de Paul Krugman.

1.1.1. La théorie des avantages absolus de Smith (1776)

La théorie de l'avantage absolu a été exposée par Adam Smith dans son ouvrage Recherche sur la nature et les causes de la richesse des nations paru en 1776². Il montre que les nations commerçaient entre elles pour bénéficier de leurs avantages absolus respectifs en termes de coûts de production.

Il explique l'échange entre les pays par des différences de coûts de production, par comparaison des coûts absolus : un pays importe bien si sa production nationale est plus coûteuse que son importation et/ou exporte s'il produit à un coût moins élevé que les autres. Sa thèse consiste essentiellement à étendre au niveau international le principe qui fonde la division du travail au niveau de la nation.

Pour Adam SMITH, c'est l'économie de marché, fondée sur la liberté, la division du travail et le commerce, qui permet aux nations de se développer³.

1.1.2. La théorie des coûts comparatifs de David Ricardo

La théorie des coûts comparatifs de Ricardo vient de compléter celle de l'avantage absolu d'Adam Smith. Ricardo introduit dans son analyse les coûts comparatifs⁴.

Selon David Ricardo chaque pays se spécialisera dans la production d'un bien dont il dispose d'un avantage comparatif, peu importe si le pays a un avantage absolu ou pas il a comme même intérêt à se spécialiser pour lequel son avantage comparatif est plus élevé.⁵

Le tableau suivant représente l'exemple avancé par Ricardo. Pour mieux expliquer son idée, il explique à travers sa théorie que l'échange international peut être bénéfique pour les deux pays⁶.

² LASSUDRIE-DUCHENE Bernard et ÜNAL-KESENCI Deniz, L'avantage absolu : Notion fondamentale et controversée, Paris, Éditions La Découverte, Collection Repères, 2001

³ BOURDARIAT J : « Le commerce international : théories et pratiques actuelles », Édition l'hrmattan paris, 2011.

⁴ RAINELI Michel, Le Commerce international, Édition La Découverte, 9eme Édition, Paris, 2003. P 112.

⁵ GUILLOCHON Bernard « Economie internationale et commerce et macroéconomie », DUNOD, 5ème édition, Paris, 2006, p5.

⁶ RAINELI. Michel ; op.cit ; p46.

Tableau N° 01: Exemple de Ricardo dans l'analyse de coûts comparatifs.

	VIN (heure du travail)	DRAP (heure du travail)
Portugal	80	90
Grande Bretagne	120	100

Source : RICARDO David : « Principes de l'économie politique et de l'impôt, 1817, chap. 7, section IV. (Traduit de l'Anglais par Francisco Solano Constancio et Alcide Fonteyraud, 1847 à partir de la 3e édition anglaise de 1821).)

À travers le tableau N°I.01 et selon l'analyse de SMITH, on peut déduire que le Portugal détient un avantage absolu dans la production et la commercialisation des deux biens (Le drap et le vin) par rapport à la Grande Bretagne. L'analyse de Ricardo est tout à fait différente. En se basant sur les coûts comparatifs, l'échange peut être bénéfique pour les deux pays selon l'analyse suivante :

- **Coût comparatif vin/drap**

$\text{Vin} = (80/90) * \text{Drap} = 0,89 \text{Drap}$ pour le Portugal. (C'est le prix relatif du vin exprimé en termes de drap)

$\text{Vin} = (120/100) * \text{Drap} = 1,2 \text{Drap}$ pour la Grande- Bretagne

Cela s'explique par le fait qu'au Portugal, on échange 1 unité de vin contre 0,89 unité de drap, alors qu'en Grande-Bretagne, on change 1 unité de vin contre 1,2 unité de drap. Cela signifie que le producteur de vin au Portugal aura plus de gain s'il procède à échanger son vin contre le drap en Grande-Bretagne.

- **Coût comparatif drap/vin**

$\text{Drap} = (90/80) * \text{Vin} = 1,1 \text{Vin}$ pour le Portugal. (C'est le prix relatif du drap exprime en termes du vin)

$\text{Drap} = (100/120) * \text{Vin} = 0,82 \text{Vin}$ pour la Grande Bretagne.

Cela veut dire qu'au Portugal, on échange une unité de drap contre 1,1 unité de vin, alors qu'en Grande-Bretagne, on échange une unité de drap contre 0,83 unité de vin, cela signifie que le producteur de drap en Grande-Bretagne a intérêt de vendre au Portugal que chez lui.

En conclusion, le producteur de vin Portugais préfère exporter vers la Grande-Bretagne, car cela lui procure plus de gain (1,2 unité de drap au lieu de 0,89). Au même temps

le producteur de drap en Grande-Bretagne, aura tendance à exporter vers le Portugal puisqu'il obtient plus d'avantage (1,1 contre 0,82).

La conclusion principale de Ricardo est que chaque pays a intérêt à se spécialiser dans la production d'un bien pour lequel il dispose un meilleur avantage de coût comparatif.

1.1.3. La théorie de H.O.S (Heckscher, Ohlin et Samuelson)

Le modèle HOS fonde l'échange international sur des différences de dotations relatives des facteurs de production (Capital, Travail, Ressource naturelle).

Chaque pays a intérêt à produire et exporter des biens dans le facteur relativement abondant. Ce modèle s'inspire du principe fondamental de concurrence.⁷

Le modèle Heckscher-Ohlin-Samuelson est le « modèle standard » de la théorie du commerce international. Fondé sur l'avantage comparatif de David Ricardo, le modèle Heckscher-Ohlin-Samuelson vise à expliquer la présence d'échanges internationaux par les différences de dotations en facteurs de production de chaque pays. À travers ce modèle, les auteurs entendent prouver la supériorité du libre-échange et les bénéfices de la spécialisation.

1.2. Les nouvelles théories du commerce international

Les nouvelles théories se présentent donc comme concurrentes de la théorie traditionnelle et prétendent à expliquer ces faits, en utilisant de nouveaux outils.

1.2.1. Paradoxe de Leontief

En 1945, les Etats Unis exporte des produits dosés de facteur de travail et importe les facteurs capital, donc Leontief a trouvé un paradoxe au point de vue des USA.

En 1953, Leontief avance une explication compatible avec la théorie de dotation en facteur de produit dans le cas des Etats Unis durant la période après la deuxième guerre mondiale, selon laquelle le facteur de travail incorporé dans les exportations américaines était très spécifique du fait que la main d'œuvre des Etats Unis était plus qualifiée, donc plus productive que celle de la plupart de ces partenaires commerciaux (pays Européens)⁸.

⁷Teulon F, le commerce international, édition Seuil, 1996, p 21.

⁸STEPHENE BrunstamLiwdes, ⁸<http://www.etudierfr/>consulté le 08/03/2018 à 19h20.

1.2.2. Le courant néo-technologique : le décalage technologique entre pays est à l'origine de l'échange

Ce courant d'analyse fondé sur les différenciations internationales de technologie ou de l'écart technologique, repose sur l'idée selon laquelle les capacités technologiques inégales des nations seraient le déterminant d'une partie de leur spécialisation. Dès lors, la hiérarchie des nations s'organise selon leur capacité à la technologie et à l'innovation. En effet, selon les termes d'analyse de Lancaster (1980) et de Posner (1961), une firme innovante maîtrisant seule une technologie, bénéficie pendant une période plus au moins longue d'un monopole (avantage absolu) dans la production du bien nouveau. Ainsi, des flux d'exportation apparaissent si ce bien est consommé à la fois par les résidents du pays innovateur et des consommateurs localisés à l'étrangers mais d'une façon temporaire, du fait que les producteurs étrangers ne parviennent pas à le fabriquer (l'écart technologique selon Posner est mesuré par le retard pris dans l'imitation par les pays étrangers).⁹

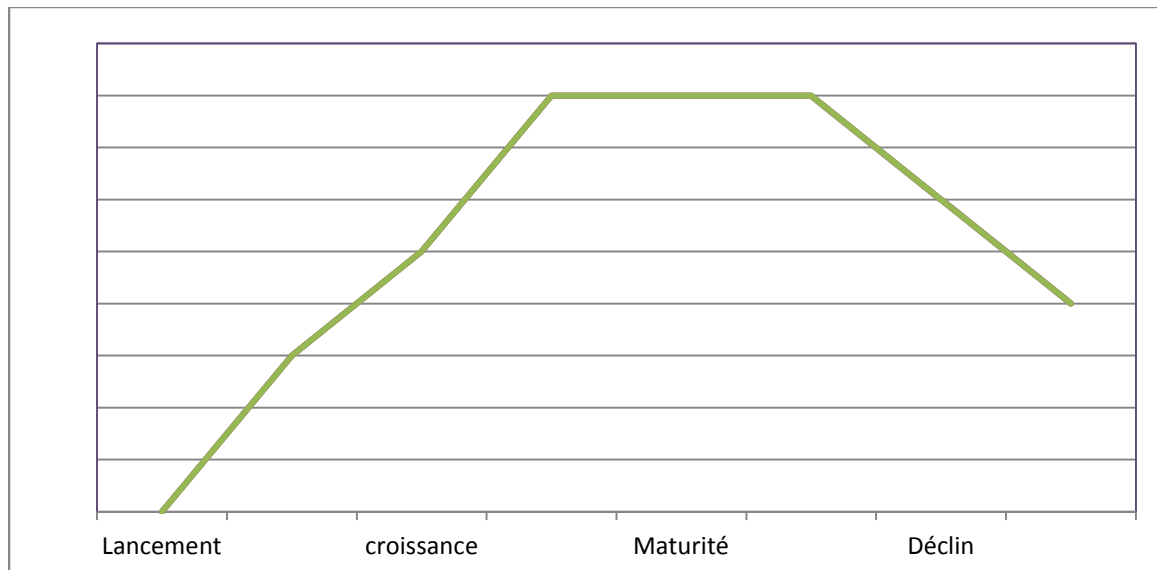
1.2.3. Le cycle de vie du produit de Vernon (1966)

Dans sa théorie du cycle de vie du produit, Vernon montre que le commerce international s'explique par la dynamique du monopole d'innovation. Cette approche suggère qu'au début du cycle de vie du produit, toutes les composantes et tout le travail associé au produit proviennent du pays et de la région dans lesquels il a été inventé. Lorsque le produit est adopté, et utilisés sur les marchés mondiaux, la production s'éloigne progressivement de son point d'origine¹⁰. Il devient même un produit importé par le pays d'origine de l'invention.

Vernon (1966) identifie quatre phases dans le cycle de vie d'un produit :

⁹ GANOUN Hichem, Les échanges de marchandises dans le monde : quelles leçons pour l'Algérie, mémoire de magister en science économique, université de Bejaia, 2014, p 22.

¹⁰ Jacques Paveau, André Barlier, Ouvrage collectif, « Exporter, pratiques du commerce international », édition 20, p 163.

Figure N° 01 : stade du cycle de vie du produit

Source : C.Pasco-Berho, « marketing international » 4^{em} éditions Dunod, paris, 2002, (p29).

Stade 1 : La phase de lancement : correspond à une diffusion du produit nouveau sur le marché caractérisé par une forte demande exprimée par les consommateurs sur le marché local. Ainsi, tout au long de cette phase le bien est intensif en main-d'œuvre qualifiée pour sa conception et son adaptation ;

Stade 2 : L'expansion : durant cette phase, le procédé de fabrication devient de plus en plus connu et la demande du bien se généralise et banalise au même temps sur son marché d'origine, ce qui incite le pays innovateur à exporter davantage ;

Stade 3 : Maturation : cette phase est marquée par l'émergence de nouveaux concurrents étrangers sur le marché et par conséquent la diffusion du bien ne progresse plus sur le marché local.

Stade 4 : le déclin : durant cette dernière phase, le pays innovateur devient importateur net, le produit est progressivement abandonné et remplacé par un autre.

1.2.4. La théorie des avantages spécifiques

HYMER (1960) est l'un des premiers chercheurs à proposer une théorie de l'investissement direct à l'étranger (IDE) ou de production internationale. Il fait l'hypothèse que les entreprises qui possèdent des avantages oligopolistiques ou qui sont en bonne position pour tirer parti des imperfections du marché, peuvent en profiter pour compenser les coûts et les risques que suppose la production à l'étranger et rivaliser avec les autres entreprises dans

les pays d'accueil. En ce sens, HYMER estime que l'existence d'avantages spécifiques est une condition essentielle à l'internationalisation des entreprises¹¹.

1.2.5. La théorie de paradigme OLI

Dunning (1981) développe une analyse qu'il appelle la théorie éclectique qui reprend les initiales de trois grands types d'avantages à la multinationalisation :

- **Ownership** : Possession par l'entreprise d'actifs susceptibles d'être exploités de manière rentable à une échelle relativement large (technologie, actifs incorporels (brevets, noms de marque), réseaux de commercialisation).
- **Localisation** : Existence d'un avantage à utiliser ces actifs pour produire dans plusieurs pays plutôt que d'exporter à partir d'une production dans le seul pays d'origine. Il est surtout tenu compte des variables de coût (production, transport, distribution).
- **Internalisation**: Permet d'éviter les coûts associés aux transactions entre sociétés indépendantes, coûts liés à la passation des contrats et à la garantie de la qualité.

Le choix de l'investissement direct à l'étranger sera effectué par l'entreprise lorsqu'elle réunira les trois avantages OLI. Si l'entreprise ne possède que deux avantages (OI) c'est-à-dire l'avantage spécifique et l'avantage à l'international, elle optera pour l'exportation. Si la firme ne possède qu'un seul avantage spécifique (O) elle effectuera un investissement indirect par la vente de licence.

Après avoir cité ces différentes théories (traditionnelles et nouvelles), nous constatons que l'internationalisation n'est pas facilement explicable par une seule théorie, car il s'agit d'un phénomène vaste et dynamique souvent réduit à la seule question de l'exportation.

1.2.6. Les explications du commerce croisé des produits similaires

Avec le phénomène de l'internationalisation de la production, une nouvelle tendance des échanges a attiré l'attention des économistes depuis les années cinquante, celle de croisement des flux d'importation et d'exportation de marchandises similaires entre pays qui n'a cessé d'augmenter.

L'échange croisé c'est l'exportation et l'importation des produits similaires (interbranche), tous ces éléments s'expliquent par les échanges de proximité frontalière, l'accord politique, l'échange de produit agricole, la différence climatique, le prix ...etc.¹²

¹¹ Bernard BAUDRY & Benjamin DUBRION, «analyse et transformation de la firme : une approche Pluridisciplinaire », paris 2009, (p8).

¹² GANOUN Hichem, op.cit, p 25.

1.2.7. La différenciation des produits par la qualité et la variété (horizontale et verticale)

Deux manières d'acquérir un avantage concurrentiel par la différenciation :

A. La différenciation horizontale

La différenciation horizontale est l'existence, sur le même marché, de produits ayant un usage similaire, une appellation, souvent identique, mais une apparence différente. C'est une différenciation des produits, les producteurs visent plusieurs consommateurs en produisant plusieurs de différentes qualités pour jouer sur les goûts de consommateurs soit à travers les campagnes publicitaires afin de démontrer que ce produit est nécessaire.¹³

B. La différenciation verticale

Il s'agira pour l'entreprise de distinguer et d'apporter des modifications sur son produit par rapport à ses rivaux par une ou plusieurs caractéristiques qui en font un produit unique, de manière qu'elle dispose d'un certain monopole limité par l'existence de produits substituables. La différenciation peut porter sur la qualité du produit.¹⁴

1.2.8. Les échanges en concurrence imparfaite (Paul Krugman)

Pour Paul Krugman la concurrence est imparfaite quand il y a un monopole de marché, cette situation apparaît lorsque une entreprise produit plus à moindre coût, c'est une économie d'échelle. Pour Paul Krugman à chaque fois que la taille de l'entreprise est importante et qu'une économie d'un pays est puissante donc les entreprises de ce pays peuvent produire à moindre coût.¹⁵

Section 02 : La stratégie des entreprises à l'internationalisation

Il existe une divergence sémantique et historique entre la mondialisation et l'internationalisation. De fait, selon Rainelli, la plupart des travaux font une distinction entre mondialisation et internationalisation. Ces deux concepts correspondraient à deux phases dans l'histoire de l'ouverture des économies : à l'internationalisation succède la mondialisation.¹⁶

Le concept d'internationalisation englobera les différentes stratégies développées par les entreprises pour faire leur place sur les marchés extérieurs et être compétitive.

¹³<https://prezi.com/vm4paasupv6n/la-differenciation-horizontale/>, consulté le : 13/03/2018 à 15h45.

¹⁴ IDEM, p 27.

¹⁵ Krugman P, Obstfeld M, Economie internationale, 8ème édition, Paris 2009, p 149.

¹⁶ DOUAR Brahim, « Essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes : un défi pour les compétences du dirigeant », thèse de doctorat en sciences économiques, université de Tizi-Ouzou, 2016.

2.1. Les modes d'accès aux marchés étrangers

Ils existent plusieurs modes d'accéder à l'international, parmi ces derniers en va citer :

2.1.1. Les exportations

L'entreprise peut pratiquer la vente directe, indirecte ou en association avec d'autres entreprises.

A. L'exportation directe

Dans le cas de l'exportation directe, le producteur vend directement à son client final sans avoir recours à une force de vente locale. La vente directe à l'exportation consiste à réaliser des ventes et à assurer la livraison et la facturation sur un marché étranger depuis son territoire domestique sans avoir de structure, de représentant ou l'intermédiaire sur place. La vente directe à l'exportation peut se faire par des canaux tels que :

- Des appels d'offre internationaux;
- Le marketing direct (par téléphone, fax, publipostage,...);
- La vente à distance (vente par correspondance, téléachat,...);
- Une participation à des manifestations commerciales organisées à l'étranger (foires, salons,...).

Ce mode de présence est souvent observé dans le domaine industriel et pour des entreprises débutant dans le commerce international. L'exportation directe suppose d'avoir bien identifié au préalable les marchés et clients étrangers¹⁷.

B. L'exportation indirecte

L'exportation indirecte consiste à utiliser un intermédiaire à qui l'on vend à un prix réduit ses produits qui en retour assume les frais et les risques du commerce international. Les modes d'exportation indirecte les plus utilisés sont¹⁸:

a. Les maisons de commerce extérieur : cet intermédiaire agit indépendamment de l'exportateur et de l'importateur. Il achète lui-même le produit, sélectionne les marchés d'exportation et s'occupe de la vente.

¹⁷ ELOUEDJ BOUKRALED Bloufa ; L'internationalisation des entreprises algériennes : cas de la Sonatrach, mémoire de magister en management ; université d'Oran 2 ; 2014/2015 ; p109.

¹⁸ CLAUDE Brochu, Exigence partielle de la maîtrise en gestion des petites et moyennes organisations, mémoire magister, université de Québec, 1991, p28.

b. L'agent d'exportation : si l'entreprise à recours au service d'un courtier en exportation, elle s'engage à assumer les risques financiers et relatifs au crédit. Le rôle primordial de l'agent est de favoriser le rapprochement entre l'entreprise qui désire importer et celle qui souhaite exporter.

c. Le commissionnaire exportateur : cet intermédiaire réside habituellement dans le pays exportateur et travaille comme représentant pour un acheteur étranger. Il est rémunéré à commission par l'acheteur et entreprendra toutes les démarches nécessaires pour recruter un exportateur potentiel.

d. La firme semi-concurrente : en dernier lieu l'entreprise pourra faire appel à une firme semi-concurrente qui exporte déjà c'est-à-dire une entreprise qui vend un produit compatible avec le sien. Cette firme pourra intervenir soit comme un agent, soit comme une maison de commerce extérieur.

C. L'exportation associée

L'exportation associée regroupe des entreprises qui unissent leurs forces afin de percer les marchés étrangers, permet de constituer un groupement d'exportateurs qui mettent des moyens en commun pour mener leurs politiques d'exportations¹⁹.

Les deux modalités les plus connues d'exportation associée, sont le groupement d'exportation et le portage²⁰:

- Le groupement d'exportation et la mise en commun par plusieurs entreprises non concurrentes de tout ou partie de leurs activités d'exportation.
- Le portage est un système de coopération entre une grande entreprise et PME afin de faire bénéficier cette dernière du réseau international de la première, déjà implanté pour commercialiser ses propres produits, le portage appelé aussi le Peggy-pack.

¹⁹ AMELON J-L, CARDEBAT J-M : Les nouveaux défis de l'internationalisation : quel développement international pour l'entreprise après la crise, Ed Boeck université, Bruxelles, 2010, p132.

²⁰ DOUAR Brahim ; Essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes un défis pour les compétences du dirigeant ; thèse de doctorat en science économiques ; université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou ; 2015/2016 ; p59.

2.1.2. Les arrangements contractuels

Ils existent plusieurs formes d'explications pour accéder au marché international

A. Accord de licence

La licence est en fait un contrat pour utiliser le " know how " (savoir-faire), comme les brevets, les copyrights et les marques de commerce. La licence permet à l'entreprise étrangère d'utiliser le nom, le know-how (savoir-faire) et les brevets de l'entreprise exportatrice. L'accord de licence offre la possibilité d'un accès rapide au marché international avec un faible risque et ne nécessitant pas de gros d'investissement.

Le désavantage de l'accord de licence est qu'une entreprise peut ainsi créer son futur compétiteur²¹.

B. La franchise

La franchise commerciale ou franchise de distribution est un contrat temporaire et exclusif de commercialisation de produits ou de services sur un territoire défini. Le franchiseur accorde certains droits au franchisé moyennant rémunération. Toutefois, dans un accord de franchise, les droits cédés concernent typiquement les marques, les compétences et/ou le système de gestion. L'accord de franchise est pratiqué pour des produits/services standardisés se caractérisant par un processus de production simple (hôtellerie, voitures de location, vêtements, salons de coiffure, restauration rapide, etc.)²².

C. Sous-traitance

La sous-traitance est une opération par laquelle une entreprise (le donneur d'ordre), confie à une autre (le preneur d'ordre), l'exécution pour son compte de tâches qui ressortent de son activité normale. On distingue :

- La sous-traitance de spécialité qui concerne les opérations particulières (nettoyage, surveillance, services juridiques, etc.) ;
- La sous-traitance de capacité dans laquelle les opérations portent sur une partie de la fabrication du produit complet (ou d'un sous-ensemble du produit)²³.

²¹ CLAUDE Brochu, op.cit. p 33.

²² ELOUEDJ BOUKRALED.B, op.cit. P 122.

²³ BEITONE A, CAZORLA A, DOLLO C, MARY DRAI A ; Dictionnaire des sciences économiques ; 2^e Edition, Edition Armand Colin, Paris 2007.

2.1.3. Les investissements directs à l'étranger IDE

L'investissement direct à l'étranger (IDE) peut se définir comme une opération par laquelle un investisseur basé dans un pays (pays d'origine) acquiert un actif dans un autre pays (pays d'accueil) avec l'intention de le gérer.

Il recouvre quatre formes d'IDE : les fusions/acquisitions, la filiale, la joint-venture et le partenariat.

A. Les fusions/acquisitions

C'est la fusion ou acquisition d'une partie ou de la totalité d'une entreprise. Elles représentent un moyen rapide et avantageux d'internationalisation, dans la mesure où les entreprises s'appuient sur des marchés déjà existants, des sites déjà rodés, des savoirs acquis, des personnes formées et un réseau établi avec les fournisseurs et les clients. Les acquisitions sont le mode d'internationalisation le plus utilisé.

B. La filiale

Une filiale est une société dont une autre société détient plus de 50% du capital social. Une forte dispersion du capital social entre un grand nombre d'actionnaires offre la possibilité de contrôler une société avec une participation nettement inférieure à 50%²⁴.

C. La joint-venture

La co-entreprise ou entreprises conjointes réalisent en commun des projets commerciaux et/ou industriels sur un marché local.

D. Le partenariat

C'est un système permet à l'entreprise de pénétrer un marché à l'étranger. Une entreprise peut préférer d'associer avec un partenaire local (entreprise privée, personne publique...), plutôt que de créer seule une succursale ou une filiale. Le partenaire local permet également une meilleure connaissance du marché, des pratiques de l'administration et des concurrents, facilitant ainsi à l'entreprise étrangère l'accès à des compétences ou à

²⁴ BEITONE A, CAZORLA A, DOLLO C, MARY DRAI A, op.cit. p 226.

unréseau commercial sans qu'elle ait à supporter le coût et la durée d'un développement interne, tout en partageant les risques²⁵.

2.2. Les déterminants de la stratégie internationale de l'entreprise

Plusieurs facteurs peuvent avoir un impact majeur sur la façon de gérer les ressources humaines la stratégie d'internationale de l'entreprise

2.2.1. Les facteurs externes

Certains de ces facteurs ont une influence certaine sur l'entreprise, mais malheureusement, il ne s'agit habituellement pas d'éléments influencés. Il s'agit de l'environnement externe. Toutefois, même sans disposer d'un grand pouvoir d'action sur les facteurs externes, il est nécessaire de bien les identifier puisqu'ils ont certainement un impact sur les décisions prises.

A. Les besoins des consommateurs

Un bien de consommation résulte d'une production. Il est détruit par l'usage sans être lui-même utilisé pour la production d'un autre bien²⁶. Dans la définition d'une stratégie commerciale internationale, il faut identifier des produits standardisés, développer une marque et gérer au contraire un portefeuille de marque nationale.

B. Les coûts

Les coûts correspondent à l'ensemble des charges supportées par l'entreprise pendant toute la durée du processus de production d'un bien ou service²⁷. Des coûts de transport élevés pour certains types de produits (agroalimentaire frais ou surgelé, gaz industriels, ciment) conduiront à rapprocher physiquement la production de la demande. Ces coûts de transport élevés, abritant les producteurs en place, favorisent le maintien de pratiques locales de production, de distribution, de consommation ou d'utilisation des produits.

²⁵ FRIEDMAN F, HART P, VERRIER I ; Les défis de la gestion des ressources humaines face aux mutations des entreprises à l'international, Comment identifier, attirer et fidéliser les talents ; mémoire de magister, université Dauphine, Paris, p 13.

²⁶ BEITONE A, CAZORLA A, DOLLO C, MARY DRAI A, op.cit.p.

²⁷ <https://debitoor.fr/termes-comptables/couts>, consulté : 20/03/2018 à 13h15.

C. La concurrence

La concurrence désigne une situation de marché dans laquelle il existe une « compétition » entre le vendeur et l'acheteur. Cette compétition peut porter sur les prix, les caractéristiques d'un produit, les parts de marchés²⁸.

La concurrence joue un rôle essentiel, lorsqu'une entreprise internationalise son activité, notamment lorsqu'elle parvient à dégager des économies d'échelle, l'interdépendance entre les marchés s'accroît, et ses concurrents vont devoir réagir.

2.2.2. Les facteurs internes

D'autres facteurs présentent un lien direct avec l'entreprise, il s'agit de l'environnement interne (les missions, les produits et services, etc.). La plupart du temps, ce sont donc des facteurs sur lesquels existe une possibilité d'agir.

A. La perception de l'environnement

Concernant la perception de l'environnement, les dirigeants sont plus ou moins sensibles à ses dimensions internationales. Certains dirigeants ont une approche systématiquement internationale des problèmes, alors que d'autres occultent cette dimension qui s'impose à eux. D'autres encore privilégient certaines zones qu'ils connaissent mieux alors que les enjeux sont peut-être ailleurs que dans leur domaine d'activité.

B. Les ressources de l'entreprise

L'entreprise qui débute à l'export devra former certains salariés à la logistique internationale. Il faudra adapter les structures, créer un service export, voire une division internationale.

²⁸ BEITONE A, CAZORLA A, DOLLO C, MARY DRAI A, op.cit.p 85

2.3. Avantages et risques d'internationalisation des entreprises

2.3.1. Les avantages d'internationalisation des entreprises

Les principaux avantages d'internationalisation des entreprises sont :

A. La recherche de nouveaux marchés

La plupart des entreprises se lancent dans l'internationalisation pour trouver de nouveaux débouchés.

B. Une baisse des coûts

L'internationalisation permet de faire baisser les coûts de revient : utilisation d'une main d'œuvre moins chère, maximisation des économies d'échelles, économie des coûts de transport et de transaction.

C. La sécurité des approvisionnements

Beaucoup d'entreprises devant importer leurs matières premières vont produire dans la zone même de l'extraction de ces matières première. Elles peuvent ainsi mieux maîtriser leurs sources d'approvisionnement.

2.3.2. Les risques d'internationalisation des entreprises ²⁹

L'entreprise qui commercialise ses produits à l'étranger diversifie ses risques, ce qui résulte en une diminution des fluctuations des ventes.

A. Risque de conjoncture

Les divers pays sont rarement en phase de point de vue conjoncturel et les fluctuations de la conjoncture n'ont pas la même amplitude dans chacun des pays.

B. Risques de phases de cycle de produit

Le marché de produit considéré n'a pas les mêmes caractéristiques dans les divers pays. Un produit en phase de maturité, peut fort bien se trouver en phase décroissance dans les pays en voie de développement.

²⁹ CLAUDE Brochu, op. cit. p 16.

C. Risque de concurrence

La probabilité que les concurrents attaquent simultanément les divers pays est faible. L'entreprise à l'écoute de ses divers marchés à l'avantage de pouvoir voir venir une attaque. Dans bien des cas, un concurrent attaque séquentiellement les différents pays. L'entreprise qui s'en aperçoit, peut préparer la contre-attaque et éviter de tomber sous le coup de la théorie des dominos selon laquelle l'effondrement d'une position commerciale dans un pays se propage à tous les pays où l'entreprise opère. La présence internationale permet de suivre ce qui se passe dans les divers marchés et de mieux comprendre la position de l'entreprise dans un contexte de concurrence mondiale.

2.4. Les stratégies d'internationalisation des entreprises

Les entreprises peuvent suivre à l'étranger plusieurs stratégies

2.4.1. La spécialisation

La spécialisation consiste pour une entreprise à se concentrer sur un seul métier dans lequel elle déploie ses ressources et compétences. Selon Igor Ansoff cette stratégie peut prendre 3 formes : la pénétration de marché, l'extension du marché et le développement de produits.

- La pénétration de marché : consiste à se centrer sur le couple produits existants/marchés existants pour améliorer la position de l'entreprise sur ses marchés actuels
- L'extension du marché : consiste à identifier et à exploiter de nouveaux marchés pour les produits existants
- Le développement de produits : consiste à développer des produits nouveaux qui s'adressent aux marchés existants³⁰.

2.4.2. La diversification

La diversification conduit l'entreprise à se développer dans plusieurs métiers différents les uns des autres. Selon I. Ansoff, c'est une stratégie qui vise de nouveaux marchés avec de nouveaux produits. Elle peut prendre deux formes : concentrique ou congloméra.

- La diversification est concentrique quand les nouvelles activités de l'entreprise ont un lien avec son métier d'origine. La logique de diversification est de compléter ou d'étendre l'offre de l'entreprise

³⁰ELOUEDJ BOUKRALED Bloufa, op.cit. p 97.

- La diversification est congloméra quand il n'y a pas un lien entre les différents métiers de l'entreprise. La logique de diversification est ici purement financière. Le but est de placer des excédents de ressources sur un marché porteur afin de bénéficier des opportunités de ce marché³¹.

2.4.3. La focalisation

La focalisation consiste pour une entreprise à limiter son activité à un segment de marché très spécifique. L'entreprise se concentre sur un groupe de clients particuliers, un segment de la gamme de produits ou un marché géographique bien spécifique³².

2.4.4. La différenciation

La différenciation consiste pour une entreprise à donner à son offre une spécialité différente à celle de ses concurrents. Elle cherche donc à fonder l'avantage concurrentiel de l'entreprise sur la spécificité de l'offre qu'elle produit, cette spécificité étant reconnue et valorisée par le marché. La différenciation permet à l'entreprise d'échapper à une concurrence directe par les prix. Les sources de différenciation :

- La qualité
- L'aspect technologique
- La sécurité
- L'esthétique
- La notoriété de la marque
- Le service après-vente

2.5. Les modèles explicatifs d'internationalisation des entreprises

L'internationalisation est un phénomène qui a été existé depuis des années. Plusieurs modèles ont expliqué ce phénomène et nous essayerons de présenter les plus importants.

³¹ IDEM, p 98.

³² CHAB M ; marketing et internationalisation des entreprises : quels sont les facteurs clefs de succès de l'internationalisation, wesforf école supérieur de commerce, France, 2004, p 12.

2.5.1. Le model PESTEL

Le model PESTEL s'inscrit dans le cadre de l'analyse des mutations et des transformations qu'a connu l'environnement international, dans le but de mettre en évidence les grandes familles de macro facteur, dans lesquels les entreprises feront leurs conquêtes des marchés étrangers.

Le model PESTEL répartit les influencés environnementales en six grandes catégories : politiques, économiques sociologiques, technologiques, écologiques et légales. Les influences politiques soulignent le rôle des pouvoirs public. Les influences économiques correspondent à des facteurs macro-économiques tels que les taux de change, les différentiels de taux de croissance. Les influences sociologiques incluent les évolutions culturelles et démographiques. Les influences technologiques correspondent selon l'environnement étudié à l'impact d'innovations telles qu'internet, les nouveaux matériaux. Les influences environnementales recensent les préoccupations écologiques : pollution recyclage, réchauffement climatique, etc. enfin les influences légales synthétisent les contraintes juridiques, les évolutions réglementaires, les normes de sécurité ou encore les restrictions qui peuvent frapper les opérations de fusion et acquisition³³.

2.5.2. Le model SWOT

Le model SWOT est créé par Igor Ansoff (1965), il s'agit de l'analyse de la situation de l'entreprise, ce modèle est l'acronyme de Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, soit forces, faiblesses (de l'entreprise), opportunités, menaces (de l'environnement). En réalité il s'agit d'une analyse multicritère semblable à la méthode précédente à deux différences près :

- Elle est qualitative et ne tente pas de déboucher sur des mesures objectives ;
- Elle définit de manière différente les concepts d'attractivité et de compétitivité.

Une analyse SWOT (a) résume un audit interne en « forces et faiblesses » relatives de l'entreprise (sa compétitivité) et (b) synthétise en « opportunités et menaces » l'audit externe de l'environnement (son attractivité).

Les opportunités et menaces sont à chercher principalement dans le contexte du marché, qu'il soit politique, économique, social, technologique, écologique et légal (PESTEL)

³³ JOHNSON G, WHITTINGTON R, SCHOLLES K, FRERY F, Stratégique, 9^{ème} Edition, France 2011, P3.

ainsi que dans le fonctionnement du marché lui-même (structure de la demande et de l'offre, concurrence, clientèle, distributeurs, fournisseurs)³⁴.

2.5.3. La matrice BCG

La matrice de BCG est construite autour de deux critères : le taux de la croissance de produit-marché ou de segment-cible qui sert d'indicateur d'attractivité, et la part de marché relative au concurrent le plus dangereux est qui utilisée comme indicateur de la compétitivité. La matrice BCG permet de distinguer 4 types d'activité :

- Les vaches à lait : des produits dont le marché est en faible croissance, mais pour lesquels l'entreprise détient une part de marché relative élevée ; ces produits doivent en principe fournir des liquidités financières importantes et en consommer peu. Ils constituent une source de financement pour soutenir des activités de diversification ou de recherche. L'objectif stratégique prioritaire est de « récolter ».
- Les poids morts ou « canards boiteux » : des produits dont la part de marché relative est faible dans un secteur vieillissant. Accroître la part de marché devrait se faire par rapport à des concurrents ayant un avantage-coût ; ceci est peu vraisemblable puisque les jeux sont faits.
- Les enfants à problèmes : on retrouve dans ce groupe des produits à faible part de marché relative dans un marché en expansion rapide, et qui exigent des liquidités importantes pour financer la croissance.
- Les vedettes : des produits qui sont leaders dans leur marché, lequel est en croissance rapide. Ces activités demandent des moyens financiers conséquents pour soutenir leur croissance ; mais, du fait de leur position concurrentielle, elles généreront aussi des profits importants et prendront à l'avenir, le relais des produits vaches à lait.

2.5.4. La matrice McKinsey

La matrice développée par le cabinet de conseil McKinsey s'appuie sur les mêmes principes que la matrice BCG : positionner les DAS de l'entreprise sur un cadre issu du croisement de deux dimensions relatives, d'une part, à l'attractivité de l'activité et, d'autre part, à la position concurrentielle de l'entreprise sur ces DAS. Chacune de ces deux dimensions étant mesurée sur une échelle à trois positions : forte, moyenne, faible. La différence avec la matrice BCG tient à la manière de mesurer ces deux puisque les mesures

³⁴ JOHNSON G, WHITTINGTON R, SCHOLLES K, FRERY F, op.cit. p 128.

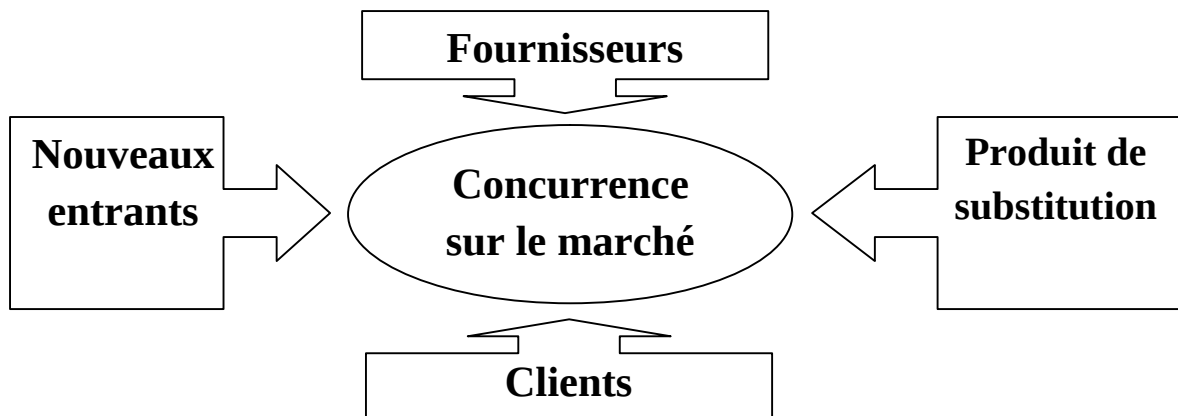
retenues pour la matrice McKinsey sont multicritères et doivent être adaptées au cas par cas, en fonction de l'entreprise considérée et du secteur d'activité concerné.

2.5.5. Le modèle des 5 forces de Porter

Le modèle des 5 forces de Porter représente l'environnement concurrentiel de la firme. Il s'agit d'une veille pour éviter de mettre l'avantage concurrentiel en danger et d'assurer la rentabilité des produits à long terme. Pour l'entreprise, cette vision est importante car elle est en mesure d'orienter ses innovations en termes de choix de stratégies et d'investissements. La rentabilité des activités au sein de la structure industrielle dépend des forces suivantes :³⁵

- Intensité de la concurrence entre entreprises du secteur ;
- Menace de nouveaux entrants ;
- Menace de produits de substitution ;
- Pouvoir de négociation des clients ;
- Pouvoir de négociation des fournisseurs.

Schéma N°01 : Les 5 forces de MICHAEL PORTER



Source : PORTER Michael « Choix de stratégies et concurrence : techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie », édition economica.

³⁵ AMEZIANE L ; le cycle de vie international du produit et les stratégies d'internationalisation des entreprises : analyse du cas de samsung électroniques ; mémoire de magister en science économique ; université Mouloud MAMMERI TiziOuzou ; 2014,P 121.

2.6. Les facteurs de succès d'internationalisation des entreprises

Plusieurs facteurs qui contribuent au succès de l'internationalisation des entreprises.

2.6.1. Le canaux de distribution

La distribution est considérée comme un facteur déterminant et vital pour le succès des entreprises sur le marché national et international. Le distributeur reste celui qui est le plus proche du consommateur.

Toutes les entreprises pensent que le choix et les décisions concernant les réseaux de distribution sont critiques pour elles.

2.6.2. La qualité des produits et services

La qualité du produit ainsi que sa différenciation sont deux caractéristiques sur lesquelles s'appuient les entreprises qui exercent des activités internationales pour rester compétitives et introduire leurs produits sur les marchés. L'innovation est le secret de cette différenciation. Pour l'atteindre, ces entreprises investissent en recherche et développement et dans les meilleures technologies.

2.6.3. Le savoir-faire des dirigeants

Le rôle des gestionnaires devient d'autant plus déterminant et exigeant dans une organisation qui désire amorcer une activité internationale. Il consiste à trouver l'arrangement et la combinaison permettant de maximiser les occasions d'affaires et les possibilités de croissance de l'entreprise, voire créer des opportunités. Tous les gestionnaires interrogés avancent que la réussite et le succès de leur entreprise à l'international sont liés à leur savoir-faire. Ils pensent qu'un bon gestionnaire doit avoir une grande habileté à organiser des activités internationales, une certaine flexibilité à s'adapter aux imprévus, une facilité à obtenir des fonds pour le financement, sans oublier le doigté et l'intuition dans la sélection des partenaires commerciaux.

2.6.4. L'adaptation du produit

Il s'agit d'une stratégie qui demande d'ajuster le produit aux conditions et aux préférences des consommateurs. Certains produits universels exigent moins d'adaptations que d'autres. Les entreprises sont conscientes que le produit offert est l'élément clé de leur réussite et de leur succès sur les marchés internationaux. Certes, elles doivent également

s'adapter aux exigences réglementaires (adaptation minimale et obligatoire) et culturelles (adaptation discrétionnaire). De plus, l'adéquation s'applique également à la marque, à l'emballage, au conditionnement et à l'étiquetage.

Conclusion

L'internationalisation des entreprises est un phénomène moderne mais ses fondements théoriques remontent aux anciens travaux (Adam Smith, David Ricardo,.....) qui ont mis en évidence l'impératif nécessaire d'exercer le commerce international.

Dans ce chapitre, on a proposé une approche sur l'internationalisation des entreprises centrée autour des théories traditionnelles et les nouvelles théories. Avant toute démarche stratégique internationale, l'entreprise doit déterminer ces avantages, risques et objectifs, une fois que ces derniers sont déterminés l'entreprise se lancera dans l'élaboration de sa stratégie internationale.

Cependant, de nombreux entraves et difficultés empêchent la réussite de ces entreprises à l'international notamment pour les entreprises algérienne.

CHAPITRE II :
LE COMMERCE EXTERIEUR EN ALGERIE ET
LES MESURES DE PROMOTION DES
EXPORTATIONS HORS HYDROCARBURES

CHAPITRE II : LE COMMERCE EXTERIEUR EN ALGERIE ET LES MESURES DE PROMOTION DES EXPORTATIONS HORS HYDROCARBURES

L'Algérie est un pays riche en ressource naturelle. Depuis toujours, le pétrole et ses dérivés représentent la principale part de la totalité des exportations de l'Algérie, par contre ses exportations hors hydrocarbure ne représentent que 2% à 3% des ventes globales. Les pouvoirs publics algériens ont éprouvé des efforts destinés à promouvoir la production algérienne sur les marchés extérieurs, afin de savoir comment se détacher de cette situation dramatique.

Ce chapitre traitera en première section le commerce extérieur de l'Algérie depuis l'indépendance, l'évolution des exportations et des importations des produits hors hydrocarbure ainsi que les principaux clients et fournisseurs de l'Algérie.

La deuxième section sera consacrée à la politique de soutien et contraintes des entreprises algériennes à l'exportation hors hydrocarbures.

Section 01 : Rappel sur l'évolution du commerce extérieur en Algérie

Le paradigme de commerce extérieure est un enjeu majeure dans toutes les économies, il est devenu une activité privilégiée de compétition, et un moteur générateur de revenus. Le commerce international présenté dans les différentes théories a pour but de maximiser le bien être de la nation, comme il peut déterminer la qualité de la croissance économique de cette nation.

1.1. Historique sur les pratiques et les politiques commerciales en Algérie

Les politiques et les pratiques commerciales ont connue dans leur évolution essentiellement 04 phases :

1.1.1. Avant l'indépendance (1962)

Le commerce extérieur sous le régime colonial est caractérisé par, des exportations des produits agricoles, l'énergie à partir des années 50, Importation des inputs et biens d'équipements, et les pratiques commerciales sont régies par les forces de marchés, un système orienté vers une économie libérale³⁴.

³⁴Ministère du Commerce, « bilan des actions du secteur du commerce réalisées durant la période 1962-2012 », Mai 2012, P6.

1.1.2. Après l'indépendance jusqu' aux milieux des années 80

L'administration centrale prend le monopole quasiment sur toutes les activités commerciales, et on assiste à une croissance exponentielle des exportations des hydrocarbures, et importation des biens d'équipements et de consommations. Dans cette période le commerce extérieur est contrôlé par l'administration, ce contrôle se traduit par la fixation à l'avance des quantités de marchandises à importer. Cette politique contingente vise essentiellement à protéger la production nationale (industrialisation par substitution aux importations), ainsi la mise en place d'une 1ère politique tarifaire en 1963 afin de renforcer le contingentement notamment sur les biens de consommation (de 15 à 20%) contre un tarif de 10% pour les biens industriels. Cependant ces politiques commerciales ne facilitent pas l'importation aux entreprises nationales, et l'interdiction totale aux entreprises privées l'accès au commerce extérieur.

1.1.3. Entre le milieu des années 80 et la fin des années 90

Cette période marque le tournant des politiques commerciales, le rapprochement de l'Algérie aux institutions de B.Woods, et la mise en place d'un Plan d'Ajustement Structurel (PAS) imposé par le FMI. Ainsi que le commencement d'une transition vers une économie de marché. Ce qui nécessite des amendements importants aux politiques commerciales, ces dernières seront appliquées d'une même manière au secteur public et privé, cependant elles encouragent des exportations hors hydrocarbures³⁵.

1.1.4. A partir de la fin des années 90 jusqu'au 2016³⁶

A partir de la fin des années 90 jusqu'au 2006, les politiques commerciales en Algérie sont en plein lifting, afin de préparer l'économie algérienne d'une manière cohérente à l'ouverture vers ses principaux partenaires commerciaux, notamment l'Union Européenne. La sphère de commerce extérieur est caractérisée par l'amarrage lent est difficile à l'économie mondiale (Accords avec l'OMC et UE), à cause d'une situation qui se résume par :

- Un commerce extérieur vulnérable car il repose sur les exportations des matières premières.
- Un faible intérêt pour les entreprises locales à l'ouverture faute de l'efficacité, et manque de compétitivité.

Au début de l'année 1994, le passage d'une économie dirigée à une économie de marché est conforté par la dévaluation du dinar algérien, la libéralisation du commerce

³⁵ Idem.

³⁶ BRAHIM-S, « La libéralisation du commerce extérieur et l'impératif de l'OMC avec référence au cas del'Algérie », Mémoire du master université d'Oran 2011-2012, P58.

extérieur, la liberté des prix et le rééchelonnement de la dette extérieure avec l'ancrage à l'économie de marché, la classe moyenne, majoritairement composée de fonctionnaires avant 1994, s'est trouvée décimée en quelques années.

Vingt ans après le passage à l'économie de marché, l'économie algérienne demeure très peu industrialisée avec un secteur industriel pesant moins de 5% du (PIB) produit intérieur brut et est principalement constituée de petits services et de commerces (84% de la superficie économique). Elle est également caractérisée par le sureffectif dans les entreprises publiques ainsi que l'administration.

Les ventes du secteur énergétique représentent encore plus de 95% de ses recettes extérieures et 60% du budget de l'État. En 2015, le pays est confronté à une forte chute de ses revenus pétroliers (44,27%)³⁷ aggravant fortement le déficit de la balance commerciale.

La balance des paiements atteint le niveau record de 11,40 milliards de dollars au premier trimestre 2015. L'Algérie pourrait rencontrer de graves difficultés d'ici 2017/2018 pour payer les salaires de ses fonctionnaires et maintenir ses importations avec une très forte perversion, en l'absence totale d'une politique économique coordonnée par un Etat de droit et avec une forte dépendance des hydrocarbures, le secteur privé ne pourra jamais se développer et l'économie semble condamnée à rester une économie dépendante des hydrocarbures, d'une part et d'autre, avec une nouvelle géostratégie économique et le changement de l'écosystème qui demeureront les priorités des priorités et seront bénéfiques pour tous. Sans cela, l'Algérie ne pourra jamais décoller pour collecter ses impôts et ira jusqu'à rééditer l'exemple de la Grèce qui a payer cher les frais de son laisser aller en la matière. Désormais...! L'obéissance passive et la subordination mécanique n'auront pas de place dans ce pays.

1.2. L'ouverture du commerce extérieur de l'Algérie

Depuis le début des années 1990, le concept mondialisation est tout à fait moderne. Cependant dans le sillage de cette mondialisation l'Algérie a essayé de tenter plusieurs réformes structurelles adoptées d'une manière autonome avant 1994 puis dans le cadre d'un programme d'ajustement appuyé par le FMI à partir de cette date.

³⁷ www.douane.gov.dz

1.2.1. Le contexte d'accord d'association Algérie – union européenne ³⁸

La démarche algérienne dans les négociations avec l'union européenne débutait en 1993 par un accord du projet d'établissement d'un partenariat euro – méditerranéen, avant de ratifier en novembre 1995 la déclaration de Barcelone qui lie les 15 pays de l'union à 12 pays tiers méditerranéen. Les négociations Algérienne – UE reprenaient le 4 mars 1997 quand l'Algérie affichait ses exigences en matière de modalités de libéralisation économique et de coopération.

Le partenariat Algéro-Européen a été officiellement concrétisé par la signature d'un accord d'association en décembre 2001, avant d'être ratifié en mars 2002. En lisant le texte³⁹ intégral paraphé par les autorités algériennes, cet accord s'articule autour des axes suivants :

- Une association politique et de sécurité concrétisée par l'instauration d'un dialogue régulier permettant d'établir des liens de sécurité et de stabilité entre les deux partenaires.
- Une association économique pour créer progressivement une zone de libre-échange pendant une période transitoire de douze années au maximum à partir de l'entrée en vigueur de l'accord, par le biais de la détermination des conditions de la libéralisation graduelle des échanges des biens, des services, et de capitaux.
- Une association également dans les domaines sociaux, culturels et humains destinée à favoriser les échanges humains par l'encadrement des procédures administratifs, à intégrer les différences cultures et les sociétés civiles, et à réduire les flux migratoires du sud vers le nord.

Ces règles définies par l'accord, notamment les règles commerciales sont issues des règles dictées par l'O.M.C qui permettent une création progressive d'une zone de libre-échange. Ce qui implique l'admission de ces règles par les pays concernés y compris pour qui n'en sont pas encore adhérents, comme c'est le cas de l'Algérie.

1.2.2. La législation du commerce extérieur de l'Algérie

D'après la loi 78/02 du 11 février 1978, le monopole sur le commerce extérieur est donné à l'état. Et à partir de cette, toute opération d'importation est faite conformément au plan global d'importation qui préconise des prévisions établie par le ministère du commerce et sur la base du quelle il délivre des autorisations globales d'importation (AGI) aux seules

³⁸MAKLOUF-F, «Les politiques commerciales de l'Algérie et son intégration en Europe », Mémoire du master en économie des affaires Européennes et internationale, Université de Paul 2006, P125.

³⁹Publié au journal officiel de la république algérienne démocratique et populaire le 18 Rabie El Aouel 1426 Correspondant au 27 avril 2005.

entreprises autorisées à le faire, et toute opération d'exportation exige une licence octroyée par l'état aux opérateurs pour exporter leurs marchandises.

Cependant, le texte législatif⁴⁰ et réglementaire du commerce extérieur que les réformes économiques⁴¹ initiées à partir de l'année 1988 reposent sur le principe de la libéralisation du commerce extérieur.

Ainsi, la réforme du mode de fonctionnement du commerce extérieur contient :

- **La suppression des procédures du contrôle préalable à la conclusion des contrats tels que :** La suppression des dispositions obligeant les entreprises publiques à l'appel d'offre et à la soumission des dossiers à d'autres niveaux, la suppression du visa de la commission nationale des marchés, la suppression des listes A et B des produits , la suppression des avis n° 19,20,72, et 77 fixant les procédures de transfert des fonds au titre des contrats conclus avec les partenaires étrangers.

En outre, l'arrêté du 01 juillet 1989 a fixé la liste de marchandises exclues de l'importation. Les AGI sont transformés progressivement vers les banques. Et par décret 91-37 du 18 février 1991, l'importation des produits destinés à la revente est ouverte aux privés.

- **La réglementation du budget – devise :** Puisque les échanges extérieurs impliquent la régularisation des paiements en devise pour les entreprises publiques, il fallait mettre en œuvre des travaux de planification qui déterminent la combinaison entre le volume des échanges extérieurs et les niveaux d'activités retenus.

Effectivement, le texte législatif a mis un dispositif au profit des entreprises. Il s'agit d'un instrument d'arbitrage appelé budget devises, par lequel⁴² l'entreprise ajuste de façon autonome ses transactions avec les marchés externes. Le budget- devises se distingue des AGI, et qui couvre les flux en devises dans toutes les origines et destinations. Il est également un système qui permet à l'entreprise publique économique de programmer pluri annuellement ses ressources et ses emplois en devise pour toute opération d'importation, d'exportation, et d'endettement extérieur.

⁴⁰Loi 88-04 modifiant et complétant l'ordonnance 75-59 du 26 septembre 1975 portant code du commerce et Fixant les règles particulières applicables aux entreprises publiques économiques.

⁴¹La reformulation des relations état/entreprises, l'autonomie des entreprises publiques, la libéralisation du commerce extérieur et du régime de change, la libéralisation des prix, la libéralisation du système fiscal, la réactivation du rôle des banques.

⁴²Inclue les prévisions en recettes et les dépenses (le remboursement des crédits extérieurs à l'occasion de l'activité de l'entreprise, l'importation de biens et services pour l'investissement ou la revente en l'état). Publié au journal el-watande la république algérienne démocratique et populaire 20 avril 1998.

- **La suppression du caractère obligatoire du recours aux monopoles** : Dans le cadre de reformulation du caractère monopolistique de l'état sur le commerce extérieur, deux nouveaux dispositifs ont été créés :

-La modification de l'exercice du monopole de l'état sur le commerce extérieur : A partir de l'année 1988, la délégation du pouvoir monopolistique de l'état sur le commerce extérieur adopte un nouveau cadre juridique tracé par l'accordement de la technique de concession de service aux entreprises publiques en vue d'obtention d'une efficience économique.

Les nouvelles formes d'intervention des entreprises publiques économiques sur les marchés extérieurs : Ainsi, le texte législatif préconise deux instruments qui permettent aux entreprises économiques de mieux pénétrer les marchés extérieurs. Il s'agit premièrement de la création des groupements d'intérêt commun, par lesquels les entreprises peuvent mettre en commun leurs achats auprès des marchés extérieurs autour d'une seule structure qu'elles organisent pour leur compte et sous leur contrôle direct en vue d'économiser leurs ressources.

1.3. STATESTIQUES DU COMMERCE EXTERIEUR DE L'ALGERIE

Nous présentons les statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, qui fait ressortir l'évolution des importations, les exportations, la balance commerciale et le taux de couverture durant la période allant du 2008 jusqu'à 2017.

Tableau N° 02 : Les statistiques du commerce extérieur de l'Algérie (2008-2017).

Années	Importations		Exportations		Balance commerciale		Taux de couverture
	DA	USD	DA	USD	DA	USD	
2008	2 572 033	39 479	5 142 670	79 298	2 570 637	39 819	201
2009	2 840 493	39 103	3 165 626	43 689	325 133	4 586	112
EvoluUSD%		-0,95		-44,91			
2010	3 011 807	40 473	4 244 746	57 053	1 232 939	16 580	141
2011	3 442 502	47 247	5 354 510	73 489	1 912 008	26 242	156
EvoluUSD%		3,00		26,24			
2012	3 629 934	46 801	5 736 808	73 981	2 106 874	27 180	158
2013	4 354 614	54 852	5 232 073	65 917	877 459	11 065	120
EvoluUSD%		8,89		-8,28			
2014	4 719 708	58 580	5 065 671	62 886	345 963	4 306	107
2015	5 173 301	51 501	3 795 139	37 787	-1 378 162	-13 714	73
EvoluUSD%		-12,08		-39,91			
2016	5 154 777	47 089	3 286 589	30 026	-1 868 188	-17 063	64
2017	5 099 907	45 957	3 857 097	34 763	-1 242 810	-11 194	76
EvoluUSD%		-2,40		15,78			

Source : www.Douane.gov.dz

Durant les années 2015, 2016 et 2017 l'Algérie a réalisé un déficit commercial avec respectivement 13,71 ; 17,06 et de 11,19 millions de dollars. En effet le total des exportations est de 37,79 de 30,03 et de 34,76 millions de dollars. Par contre le total des importations est de 51,50 ; 45,09 et 45,96 millions de dollars.

Cette tendance s'explique simultanément par une hausse des importations et une baisse des exportations enregistrées durant les années 2015, 2016 et 2017.

Cette tendance haussière des importations a commencé au début des années 2000⁴³. En effet, les chiffres ont triplés entre 2008 et 2014, en passant de 39,48 millions de dollars à 58,58 millions de dollars. Mais à partir de l'année 2015 jusqu'à 2017 une diminution remarquable des importations, en passant de 51,50 millions de dollars à 45,96 millions de dollars.

Cela s'est traduit par une chute brutale des prix des hydrocarbures qui a impacté la balance commerciale. En effet, la balance commerciale de l'Algérie a enregistré des déficits importants ces trois dernières années, due à la baisse sensible des volumes et des prix des exportations.

1.4. STRUCTURE DES ECHANGES EXTERIEURS

Tableau N° 03 : Importation par groupes des produits (2016/2017).

Groupes des produits	2016		2017		Evolution %
	Valeur (USD)	Structure %	Valeur (USD)	Structure %	
Biens Alimentaires	8223	17,46	8437	22,12	2,6
Biens destinés à l'outil de production	14613	31,03	14497	32,21	-0,79
Biens d'équipements	15915	33,80	14573	32,34	-8,43
Biens de consommation non alimentaire	8338	17,71	8450	13,33	1,34
Total	47089	100%	45957	100%	-2,40

Source : www.douane.gov.dz

⁴³ www.Douane.gov.dz

Les importations algériennes ont diminué de 2,4% par rapport à l'année 2016, passant de 47,08 millions de dollars à 45,95 millions de dollars entre l'année 2016 et l'année 2017.

Leur répartition par groupes de produits fait ressortir une hausse pour l'ensemble des groupes de produits à l'exception de celui des biens d'équipements et les biens destinés à l'outil de production qui ont enregistré une baisse respectives de 8,43% et de 0,79%. Quant aux hausses elles ont concerné les biens de consommation alimentaires et non alimentaires avec respectivement 2,6% et 1,34%.

Tableau N° 04 : Exportation par groupes des produits (2016/2017).

Principaux produits	2016		2017		Evolution %
	Valeurs (USD)	Structure %	Valeurs (USD)	Structure %	
Engrais minéraux ou chimiques azotes	447,73	24,80	323,71	17,05	-27,70
Ammoniacs Anhydres	322,93	17,89	341,76	18,00	5,83
Huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons	395,74	21,92	530,01	27,91	33,93
Sucres de canne ou de Betterave	231,19	12,81	245,46	11,87	-2,48
Dattes	37,53	2,08	51,37	2,71	36,88
Hydrogène et Gaz rares	23,38	1,30	43,11	2,27	84,39
Phosphates du calcium	71,85	3,98	55,13	2,90	-23,27
Alcools Acycliques	33,65	1,86	31,59	1,66	-6,12
Machines A Lavé Le Linge	13,67	0,76	30,68	1,62	124,43
Hydrocarbures Cycliques	43,35	2,40	27,06	1,42	-
Sous total	1621	89,81	1660	87,41	2,40
Total du groupe	1805	100	1899	100	5,21

Source : www.douane.gov.dz

Les hydrocarbures ont représenté l'essentiel de nos exportations à l'étranger durant l'année 2017 avec une part de 94,54% du volume global des exportations, et une augmentation de 16,45 % par rapport à l'année 2016. Les exportations hors hydrocarbures, qui restent toujours marginales, avec seulement 5,46% du volume global des exportations soit l'équivalent de près de 1,89 milliard de Dollars US, ont enregistré une augmentation de 5,21 % par rapport à l'année 2016.

1.5. LES PRINCIPAUX PARTENAIRES COMMERCIAUX

1.5.1. Les principaux clients

Tableau N° 05 : Principaux Clients durant l'année 2017.

Principaux clients	Valeurs (USD)	Structures %	Evolution (%) 2017
Italie	5548	15,96	6,39
France	4492	12,92	31,04
Espagne	4142	11,91	6,64
USA	3394	9,76	-12,32
Brésil	2082	5,99	28,68
Turquie	1960	5,64	45,62
Pays-Bas	1849	5,32	25,53
Grande Bretagne	1611	4,63	51,55
Portugal	917	2,64	7,88
Belgique	892	2,57	-9,72
Inde	860	2,47	79,17
Tunisie	751	2,16	24,34
Chine	695	2,00	—
Rep De Corée	692	1,99	194,47
Canada	665	1,91	-48,92
Sous total	30550	87,88	
Total général	34763	100%	

Source : www.douane.gov.dz

A partir des données de tableau n°02.4 nous constatons que l'Italie est propulsé à la tête des clients de l'Algérie en 2017 avec 15,96% de la totalité des exportations, puis la France et l'Espagne avec 12,92% et 11,21%.

1.5.2. Les principaux fournisseurs**Tableau N° 06 : Principaux fournisseurs durant l'année 2017.**

Principaux fournisseurs	Valeurs (USD)	Structures (%)	Evolution (%) 2017
Chine	8309	18,08	-1,18
France	4295	9,35	-10,01
Italie	3754	8,17	-19,18
Allemagne	3215	7,00	6,18
Espagne	3128	6,81	-12,33
Turquie	1998	4,35	3,26
USA	1816	3,95	-20,84
Rep. de Corée	1675	3,64	53,39
Argentine	1518	3,30	13,71
Brésil	1374	2,99	13,65
Fédération de Russie	1221	2,66	-
Inde	983	2,14	4,57
Pays-Bas	702	1,53	-5,90
Belgique	634	1,38	4,79
Roumanie	623	1,36	9,30
Sous total	35 245	76,69	
Total général	45 975	100%	

Source : www.douane.gov.dz

Nous remarquons dans le tableau N°II-05 la dominance des produits chinois dans la structure des importations en 2017 avec 18% de la totalité d'importations de l'Algérie suivi par les deux autres principaux fournisseurs, la France et l'Italie avec 9,35% et 8,17%.

Section 02 : Les mesures de promotion des exportations hors hydrocarbures en Algérie

Un certain nombre d'actions a été créé, destiné à encourager les entreprises algériennes à l'exportation et d'offrir un meilleur accompagnement à ces entreprises

Nous essayerons de présenter ses organismes ainsi que leurs missions respectives d'appui au développement des exportations en Algérie.

2.1. Les organismes publics (les mesures institutionnelles)

Pour encourager les entreprises exportatrice différents organismes ont été créés. L'objet et de présenter les organismes et les facilitations accordées.

2.1.1. L'Agence nationale de Promotion du Commerce extérieur (ALGEX)

L'agence nationale de promotion du commerce extérieur (ALGEX) est un organisme étatique sous la tutelle du ministère du commerce, il s'agit d'un établissement public à caractère administratif, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, Elle est l'une des institutions les plus importantes chargées de la promotion des exportations hors hydrocarbures. Les missions dévolues à celle-ci montrent son importance particulière dans le développement du commerce extérieur algérien, la contribution à l'élaboration de la stratégie de promotion des exportations hors hydrocarbures, la vulgarisation et la mise à disposition de l'information commerciale, économique et technique nécessaire à la conduite des opérations du commerce extérieur, la mise en place d'un portail d'informations permettant aux opérateurs de se renseigner en ligne sur différents aspects du commerce extérieur, l'accompagnement et assistance des entreprises lors des foires et manifestations économiques et commerciales organisées à l'étranger, la mise en relation d'affaires et placement d'offres de produits sur les marchés extérieurs, etc.⁴⁴.

2.1.2. Le Fonds Spécial de Promotion des Exportations (FSPE)

Institué par la loi de finances pour 1996, le fonds Spécial pour la promotion des Exportations (FSPE) est destiné à apporter un soutien financier aux exportateurs dans leurs

⁴⁴<https://www.commerce.gov.dz/agence-nationale-de-la-promotion-du-commerce-exterieur-algex>, consulté le : 03/05/2018 à 22h20.

actions de promotion et de placement de leurs produits sur les marchés extérieurs. Le FSPE a mis en œuvre deux rubriques de soutien aux exportations :

- La prise en charge d'une partie des frais de transport international des marchandises exportées.
- La pris en charge, à l'occasion des participations aux foires à l'étranger, d'une partie des frais de transport des échantillons, de locations et d'aménagement de stands et de frais de publicité.

Pour le remboursement des frais de transport

Ces taux de remboursement sont de 25% pour le transport des marchandises exportées et de 65% et 35% pour les frais de participations aux foires à l'étranger.

Pour le remboursement des frais liés aux participations aux foires à l'étranger

Le Ministère du Commerce dispose d'un deuxième instrument pour la promotion des exportations hors hydrocarbures à travers l'organisation des foires à l'étranger : il s'agit de la programmation des participations officielles de l'Algérie aux foires internationales et aux expositions spécifiques de produits algériens organisées dans des pays ciblés. Cette programmation s'effectue annuellement. Ce programme annuel comporte une dizaine de participations aux foires internationales et expositions spécifiques de produits algériens, qui bénéficient du taux de soutien à hauteur de 65%.

Il est à noter que les autres participations des entreprises à des foires ou salons à l'étranger, à titre individuel bénéficient d'un soutien à hauteur de 35%⁴⁵.

2.1.3. Le fonds national de Régulation et Développement Agricole (FNRDA)

Institué par la loi de finances pour 2000, le fonds national de régulation et de développement Agricole (FNRDA), est destiné à apporter un soutien financier à tout exportateur intervenant dans le domaine de l'exportation de dattes uniquement⁴⁶.

Le soutien accordé par le (FNRDA) concerne :

⁴⁵<https://www.commerce.gov.dz/a-fonds-special-pour-la-promotion-des-exportations-fspe>, consulté le : 05/05/2018 à 11h00.

⁴⁶La décision interministérielle n° 130 du 10-12-2002 modifiant et complétant les dispositions de la décision interministérielle n° 767 du 24 octobre 2001, portant soutien de l'Etat aux exportations des dattes.

- La prise en charge partielle du taux d'intérêt du crédit d'exploitation accordé par les banques algériennes à hauteur de (3%) et ce, au titre du crédit consommé dans la limite du montant du chiffre d'affaires réalisé à l'exportation durant la même période ;
- L'octroi d'une prime d'incitation à l'exportation de :
 - Cinq Dinars par kilogramme pour les dattes en vrac (dattes naturelles ayant subi les opérations de désinsectisations, de triage et de mise en emballage allant jusqu' au 12Kg) ;
 - Huit Dinars par Kilogramme pour les dattes conditionnées en emballage divisionnaires d'un Kg et moins.

2.1.4. La chambre Algérienne de commerce et d'Industrie (CACI)

La chambre de commerce et d'Industrie (CACI) est instituée par le décret exécutif n° 96-94 du 03 mars 1996. C'est un établissement public à caractère commercial et industriel. Elle prend en charge les intérêts professionnels des milieux d'affaires en concertation avec les pouvoirs publics⁴⁷.

Elle a plusieurs missions⁴⁸ :

- Fournir aux pouvoirs publics sur leur demande ou de sa propre initiative les avis, les suggestions et les recommandations sur les questions et préoccupations intéressant directement ou indirectement, au plan national, les secteurs du commerce, de l'industrie et des services.
- Organiser la concertation entre ses adhérents et recueillir leur point de vue sur les textes que lui soumettrait l'administration pour examen et avis ;
- La recherche de partenaires étrangers à travers le BRE (Bureau de rapprochement des entreprises) initié par l'union Européenne.
- La formation et le perfectionnement des personnels, des entreprises dans diverses filières de formation (marketing techniques du commerce international, etc.).

⁴⁷ZOURDANI Safia, Le financement des opérations du commerce extérieur en Algérie, mémoire du magister en science économique, université de Tizi-Ouzou, 2012, p 35.

⁴⁸Ministre du commerce, <https://www.commerce.gov.dz/chambre-algerienne-de-commerce-et-d-industrie-caci>, consulté le : 05/05/2018 à 13h00.

2.1.5. La compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX)

La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations a été créée en 1996 afin de constituer un instrument supplémentaire d'appui aux exportations. Elle est chargée de la couverture des risques à l'exportation, de la garantie de paiement en cas de défaillance de l'acheteur (risques commerciaux et risques politiques : insolvabilité, guerres, etc.), Elle est chargée d'assurer :

- Pour son propre compte et sous le contrôle de l'Etat, les risques commerciaux.
- Pour le compte de l'Etat et son contrôle, les risques politiques, les risques de non transfert et les risques de catastrophes.

C'est en exécution des dispositions de cet article que la compagnie algérienne d'Assurance et de Garantie des exportations (CAGEX) a été créée en forme d'une EPE/SPA dotée d'un capital de 450 000 000 DA, réparti, à parts égales, entre ses actionnaires (cinq Banques et cinq Compagnies d'Assurances).

Les principaux risques commerciaux sont l'insolvabilité et le risque de non-paiement de l'acquéreur, ainsi que le refus d'accepter les biens ou les services commandés.

Le risque politique est réalisé lorsque l'acheteur ne s'est pas acquitté de sa dette, que le non-paiement n'est pas dû à l'inexécution des clauses et de conditions du contrat. Les principaux types de risques politiques sont les risques relatifs aux interventions des pouvoirs publics des pays importateurs qui empêchent que l'exportateur étranger soit payé, en interdisant par exemple l'exportation de devises étrangères⁴⁹.

2.1.6. La société Algérienne des Foires et Expositions (SAFEX)

C'est une société par actions issue des différentes modifications apportées le 24 décembre 1990 à l'ONAFEX (Office National Algérien des Foires et Expositions). Elle a pour objet de contribuer au développement et à la promotion des activités commerciales⁵⁰.

En ce qui concerne les prestations, la SAFEX dispose :

⁴⁹ www.cagex.dz, consulté le : 05/05/2018 à 14h00.

⁵⁰ ZOURDANI Safia, op. cit. p 36.

- d'un centre de l'exposant qui regroupe les différents services indispensables. Ce centre accompagne l'exposant à chaque étape de sa participation. Les services sont disponibles au guichet unique ainsi qu'auprès des services d'intervenants plus ;
- d'un palais des expositions doté de salles appropriées pour les cérémonies, les conférences et les séminaires⁵¹.

2.1.7. L'Association National des exportateurs Algériens (ANEXAL)

Créée le 10 juin 2001, l'ANEXAL est une association régie par la loi : N°90/31 du 24 décembre 1990 ainsi que par ses statuts particuliers⁵².

Ses objectifs :

- Rassembler et fédérer les exportateurs algériens ;
- Participer à la définition d'une stratégie de promotion des exportations ;
- Assister et sensibiliser les opérateurs économiques ;
- Promouvoir la recherche du partenariat à travers les réseaux d'informations ;
- Animer les programmes de formation aux techniques des exportations ;
- Organiser et participer aux salons spécifiques et manifestations économiques en Algérie et à l'étranger ;
- Promouvoir l'échange d'expérience entre les adhérents.

2.2. Les mesures incitatives aux exportations hors hydrocarbures

L'encouragement des entreprises exportatrices fait appel à des mesures d'ordre fiscal, douanier, financier, sanitaire et phytosanitaire, sans oublier les mesures d'infrastructures et de transport.

2.2.1. Les mesures fiscales⁵³

La législation fiscale algérienne accorde de nombreux avantages pour les opérations d'exportations, elles concernent l'exonération en matière d'impôts directs et indirects.

⁵¹<https://www.commerce.gov.dz/societe-algerienne-des-foires-et-exportations-safex>, consulté le : 08/05/2018 à 10h00.

⁵²www.exportateur-algerie.org, consulté le : 08/05/2018 à 12h00.

⁵³ MINISTÈRE DU COMMERCE, Direction de la promotion des exportations, recueil relatif aux avantages et facilitations accordées aux exportations hors hydrocarbures, 2007, p 5.

- **Exonération en matière d'impôts directs**

L'exonération prend plusieurs formes :

- Exonération permanente de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) et suppression de la condition de réinvestissement de leurs bénéfices ou leurs revenus, pour les opérations de vente et les services destinés à l'exportation ;
- Exclusion de la base imposable de la taxe sur l'activité professionnelle (TAP) du chiffre d'affaires réalisé à l'exportation : n'est pas compris dans le chiffre d'affaires servant de la base à la TAP le montant des opérations de ventes, de transport ou de courtage portant sur les objets ou des marchandises destinés directement à l'exportation, y compris toutes les opérations de processing ainsi que les opérations de traitement pour la fabrication de produits pétroliers destinés directement à l'exportation ;
- Suppression du versement forfaitaire (VF) : Cette exonération s'applique au prorata du chiffre d'affaires réalisé en devises.

- **Exonération en matière de taxes sur le chiffre d'affaires**

- Exemption de la TVA pour les affaires de vente et de façon portant sur les marchandises exportées, sous certaines conditions ;
- Franchise de la TVA pour les achats ou importations de marchandises réalisées par un exportateur, destiné soit à l'exportation ou à la réexportation en l'état, soit à être incorporée dans la fabrication, la composition, le conditionnement ou l'emballage des produits destinés à l'exportation ainsi que les services liés directement à l'opération d'exportation.

2.2.2. Le contrôle de charge

La législation bancaire a accordé des avantages aux exportateurs en matière de délais de transfert des recettes d'exportation et la rétrocession des montants d'exportation en devises⁵⁴.

⁵⁴ Idem p 7.

2.2.3. Facilitation douanières

Les régimes économiques douaniers permettent aux entreprises qui transforment des produits de bénéficier de suspensions de droits et taxes à même de promouvoir les exportations.

2.2.4. Facilitations portuaires

Cinq mesures de facilitations ont été mises en œuvre par l'Entreprise Portuaire d'Alger (EPAL) depuis l'année 2003 ; celles-ci portent sur :

- L'affectation d'un magasin aménagé à recevoir en priorité les marchandises destinées à l'exportation ;
- L'affectation d'un terre-plein de 1.862 m² à la zone centre pour la mise à quai des marchandises destinées à l'exportation ;
- Une franchise de 10 jours pour le paiement des frais d'entreposage et de magasinage avant embarquement, des marchandises d'origine algérienne destinées à l'exportation ;
- Des dégrèvements modulés des frais de manutention et d'acconage pour les cargaisons à exporter, selon la régularité et le volume des opérations ;
- L'ouverture d'un bureau de liaison permanent de l'entreprise portuaire et disposant d'une ligne téléphonique au terminal à conteneurs (guichet unique) pour informer les opérateurs et faciliter les expéditions des exportateurs⁵⁵.

2.2.5. Le contrôle sanitaire et phytosanitaire

Un dispositif législatif et réglementaire mis en place par les pouvoirs publics porte sur le contrôle phytosanitaire aux frontières pour l'exportation des produits agricoles et d'un contrôle sanitaire pour les animaux (Volailles, Chevaux, Gibiers.) et produits d'origine animale (Viandes, œufs, Miel, Laine, Peaux non traitées,...)⁵⁶.

2.2.6. Les mesures d'infrastructures et de transport

La promotion de l'exportation des produits nécessite la mise en place de moyens de transports et des infrastructures spécifiques aux produits hors hydrocarbures et l'adaptation de mesures de facilitation permettant d'assurer une fluidité de la chaîne de transport.

⁵⁵ L'agence nationale pour la promotion du commerce extérieur, Cadre incitatif à l'export, p 6.

⁵⁶ Idem p 7.

En matière d'infrastructures, l'Algérie dispose d'un complexe portuaire national constitué de treize ports de commerce, dont huit à prépondérance de trafic de marchandises, cinq spécialisés dans le trafic hydrocarbures. Concernant l'infrastructure aéroportuaire, celle-ci est relativement dense et bien implantée sur l'ensemble du territoire national. Elle est constituée de quinze aérodrômes internationaux et de dix-neufs aérodrômes nationaux.

2.2.7. Autres mesures

D'autres mesures qui sont accordées aux entreprises exportatrices :

- **Exportation dans le cadre d'échanges de produits**

Les opérations d'échanges produits sont autorisées pour une seule et même entreprise, par l'importation de matières premières, demi-produits et équipements pour ses propres besoins, en contrepartie de l'exportation de ses produits. Cependant, les produits suivants sont exclus du bénéfice de la procédure d'échange produits : Dattes deglet-nour, Vins, Minerais de fer, Engrais, Produits sidérurgiques, Produits pétrochimiques⁵⁷.

- **Le Programme OPTIMEXPORT**

Le programme de renforcement des capacités commerciales des PME algériennes exportatrices a été lancé en 2007 et a concerné l'accompagnement d'un groupe pilote de 40 entreprises (Challengers) ainsi que la formation de formateurs et de conseillers à l'export pour former et assister les entreprises exportatrices algériennes⁵⁸.

- **Le couloir vert**

De caractère virtuel, il constitue une facilitation qui est accordée depuis septembre 2006 à l'exportation de dattes, et consiste en l'assouplissement du passage en douane de la marchandise, qui subit uniquement un contrôle documentaire ce qui se traduit par une fluidité générant une réduction considérable des délais d'expédition.

Le couloir vert des douanes algériennes a été élargi aux exportations hors hydrocarbures dont la contribution aux revenus de l'Etat reste minime. Appliqué sur les voies maritimes et aériennes, le couloir vert permettra aux exportateurs une économie de temps en leur épargnant le contrôle douanier en amont⁵⁹.

⁵⁷ L'agence nationale pour la promotion du commerce extérieur, Cadre incitatif à l'export, p 9.

⁵⁸ Ati Takarli, « les exportations hors hydrocarbures Algérienne », à l'occasion de la tenue de la Maghreb, Paris les 5 et 6 février 2008, p 10.

⁵⁹ IDEM, p7.

2.2. Les contraintes des entreprises à l'exportation

Beaucoup d'entreprise exportatrices souffrent de blocage différentes natures, nous citons quatre obstacles :

2.3.1. Les obstacles administratifs

La complexification des procédures administratives est un des plus grands obstacles qu'évoquent les exportateurs algériens. Les entreprises qui bénéficient d'une franchise de droits douane, cette dernière est soumise à une licence qui doit être délivrée par les services du Ministère du commerce, en plus le dossier à fournir (pas moins de 7 pièces).⁶⁰

2.3.2. Les obstacles financiers

Les entreprises, même en économies puissantes estiment que l'accès au financement, notamment à moyen et à long terme, est l'un des principaux obstacles qui les bloquent de développer et d'investir. L'accès aux sources de financement est particulièrement difficile pour les PME qui ne disposent pas de garanties suffisantes, n'ont pas de références établies, ni d'historique de crédit. L'entreprise algérienne n'échappe pas à cette régularité. Cette étude synthétise les difficultés financières rencontrées par les entreprises algériennes comme suite :

- La difficulté à transférer les devises nécessaires pour couvrir les frais de prospection à l'étranger, et la réglementation actuelle prévoyant des frais de mission limités et très souvent soumis à une procédure complexe et trop lente ;
- La difficulté pratique à récupérer certaines taxes (TVA notamment) ;
- La lenteur des procédures d'autorisation de crédit à l'exportation au-delà de fixé auparavant (120 jours) de la valeur des produits exportés.⁶¹

2.3.3. Les obstacles liés aux marchés de travail

Très fréquemment les opérations des exportations sont directement rattachées au service commercial de l'entreprise. Rare sont les entreprises qui utilisent un personnel spécialisés :

- Manque de personnel qualifié : (9,4% seulement font recours à l'embauche par qualification) ;
- La majorité des propriétaires dirigeants des entreprises enquêtées préfèrent réserver les postes de confiance dans l'entreprise à leurs enfants ou à leurs proches ;

⁶⁰ ARROUCHE N, Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : contraintes et résultats, mémoire de magister en science économique, université Mouloud MAMMERI, Tizi-Ouzou, 2014, p 178.

⁶¹ Idem, p 152.

- Le manque accru des experts en management, des gestionnaires, des techniciens qualifiés.

2.3.4. Les obstacles liés aux services portuaires et au transport

Les ports commerciaux algériens, à l'exception des ports pétroliers, présentent de graves déficiences pour ce qui est des équipements et de l'espace. Le délai entre l'arrivée au port et leur point d'embarquement pour les exportations ou de sortie du port pour les d'inputs importés est très important. Le problème réside dans :

- Saturation du port qui cause des retards au niveau de toute la chaîne de traitement d'une marchandise ;
- Manque de matériel pour le déchargement (en particulier pour la manutention des conteneurs, c'est le cas des grues portiques) ;
- Longs délais d'intervention de la douane vue la procédure systématique d'une inspection exhaustive qu'elle effectue ;
- L'éloignement des différents services les uns des autres et la multitude des formulaires correspondants.

Il est important de signaler que des marchandises peuvent être endommagées du fait de ces longs délais.⁶²

Conclusion

Le commerce international s'organise de plus en plus entre pays ayant un niveau de développement similaire, alors que, le commerce des pays en développement reste marginal. L'Algérie est devenue parmi les pays importateurs et exportateurs à partir des années 1990.

Depuis le début de la décennie 1990, l'Algérie s'est lancée dans une dynamique de mise en œuvre d'un processus de réformes économiques substantielles à la faveur notamment d'une politique globale d'ouverture de son économiseur le marché international et de diversifications des produits destinés à l'exportation.

Dans le but de diversifier ses exportations l'Algérie a mis en place des organismes d'aides et de facilitation à l'exportation hors hydrocarbures, tel que la création des institues de promotions et d'accorder des avantages fiscaux aux exportateurs.

Malgré ces dispositifs d'incitation mis en place par les pouvoirs publics pour encourager les exportations hors hydrocarbures, cette dernière demeure avec une part marginale, et les exportations algériennes restent toujours dominées par les hydrocarbures.

⁶² Centre d'Etudes des Transports pour la Méditerranée "CETMO" « Le secteur logistique sur la rive sud de la Méditerranée Occidentale », octobre 2010, p. 18. Tiré du site : www.cetmo.org.

CHAPITRE III :
LES SUBVENTIONS ET LES DIFFICULTES
RENCONTREES A L'EXPORT POUR
L'ENTREPRISE CEVITAL (CAS DU SUCRE ET
L'HUILE)

CHAPITRE III : LES SUBVENTIONS ET LES DIFFICULTES RENCONTREES A L'EXPORT POUR L'ENTREPRISE CEVITAL (CAS DU SUCRE ET L'HUILE).

CEVITAL est le conglomérat le plus important en Algérie par son poids économique, son effectif, sa diversification, mais surtout son développement international.

Dans ce troisième chapitre nous présenterons le groupe CEVITAL, l'ensemble des activités existantes au sein de l'entreprise et la gamme de ses produits. La deuxième section sera consacrée sur la stratégie de CEVITAL et sa position concurrentielle, l'évolution du sucre et l'huile, ses facilitations et ses contraintes à l'exportation.

Section 01 : Présentation du l'organisme d'accueil

1.1. Historique et évolution de CEVITAL

CEVITAL, c'est une société par action (SPA) dont les actionnaires principaux sont Mr. REBRAB, Et FILS, elle est l'un des fleurons de l'industrie agroalimentaire en Algérie qui est constituée de plusieurs unités de production équipées de la dernière technologie et poursuit son développement par divers projets en cours de réalisation. Son expansion et son développement durant les 5 dernières années, font d'elle un important pourvoyeur d'emplois et de richesses.

CEVITAL AGRO-INDUSTRIE est passé de 500 salariés en **1999** à 4300 salariés en **2010**. Elle a été créée en **Mai 1998** avec un capital social qui est fixé 68 ,760 milliards de DA, elle se situe dans le nouveau quai de port de BEJAIA et s'étend sur une superficie de 76 156 m².

1999 : entrée en production de la raffinerie d'huile de 570000 T/An et lancement de la première marque d'huile de table de haute qualité, 100% tournesol « FLEURIAL »,

2001 : entrée en production de la margarinerie de 180000 T/An et lancement de la première marque de margarine de table « FLEURIAL »,

2003 : entrée en production de la raffinerie de sucre (650000 T/An de sucre blanc et 25000 T/An de sucre liquide). Lancement de la margarine de feuilletage « LA PARISIENNE » pour les boulangeries pâtisseries.

Avril 2005 : lancement de trois nouveaux projets dont deux sur le site LAARBA (verreplat, fabrication industrielle de produit manufacturé en béton) ; et l'acquisition des eauxminérales de LALLA KHEDIDJA (ex ETK) sise à l'est de la wilaya de Tizi-Ouzou.

Aujourd'hui connu sous la bannière de CEVITAL et plus précisément sous l'appellationCEVITAL Lalla-khedidja; elle est entrée en production en Mars 2007, et l'acquisition de la conserverie d'EL Kseur (ex COJEK) sise à 30KM du chef-lieu de la wilaya de Bejaia.Depuis sa création à ce jour, le groupe CEVITAL a consolidé sa position de leader dans ledomaine de l'agroalimentaire et entend poursuivre sa croissance en investissant encore dansce secteur pour renforcer sa position.

1.2. Les plus proches pôles de CEVITAL et leurs activités

A Bejaia : l'entreprise a entrepris la construction des installations suivantes :

- Raffinerie huile
- Margarinerie
- Silos portuaire
- Raffinerie de sucre

A Elkseur :

Une unité de production de jus de fruits COJEK a été rachetée par le groupe CEVITAL dans le cadre de la privatisation des entreprises publiques algériennes en novembre 2006.

Un immense plan d'investissements a été consenti visant à moderniser l'outil de production de jus de fruits COJEK.Sa capacité de production est de 14400 T par an.

A TiziOuzou :

A Agouni-Gueghrane : au cœur du massif montagneux du Djurdjura qui culmine à plus de 2300 mètre ;

L'unité d'eau minérale lalla-khadidja a été inaugurée en juin 2007.

1.3. Activités et missions

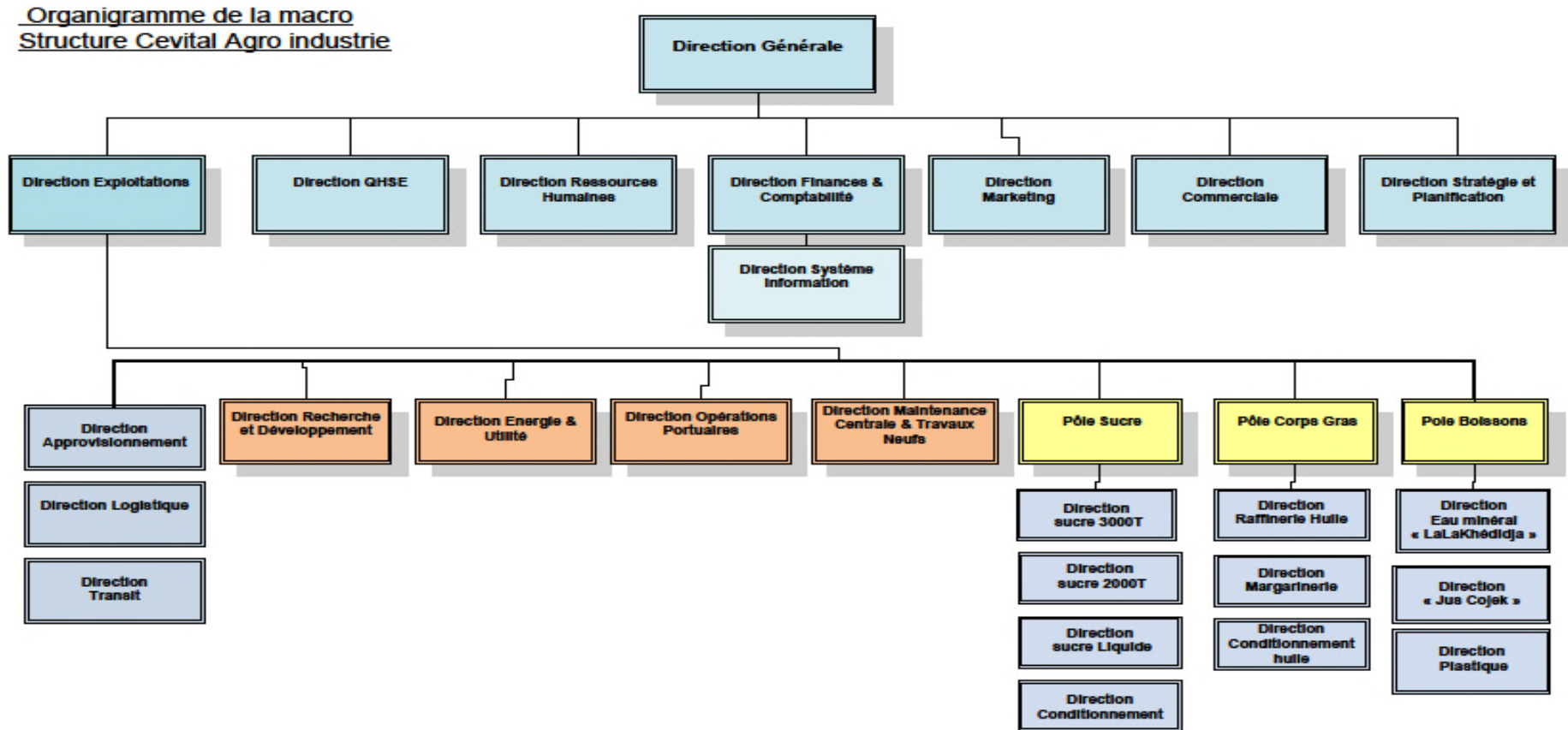
Les activités de complexe CEVITAL agro-alimentaire sont diverses, il est composé de plusieurs unités de production.

1.3.1. Organigramme de l'entreprise

Nous avons effectué notre stage au niveau de service transit export, ce service est composé de chef de département export, chef service facturation, chef service fret, chef service back office, approvisionneur, déclarant en douane, chef de quai, agent transit.

L'organigramme de CEVITAL agroalimentaire est hiérarchisé sous la forme représenté dans la figure suivante :

Figure N°02 : L'organigramme de l'entreprise CEVITAL



S:\ISO 22000\5 Responsabilité de la direction\5.4 Responsabilité et autorité\F-RH-006 Organigramme

1

Source : Document interne de l'entreprise.

1.3.2. Missions et objectifs

La mission principale de l'entreprise CEVITAL est de développer la production et d'assurer la qualité de sa gamme de produits (huiles, margarines et du sucre) dans le but de satisfaire ses clients et de les fidéliser.

Les objectifs visés par CEVITAL peuvent se présenter comme suit :

- L'extension de ses produits sur tout le territoire national ;
- L'implantation de graines oléagineuses pour l'extraction directe des huiles brutes ;
- L'optimisation de ses offres d'emploi sur le marché du travail ;
- L'encouragement des agriculteurs par des aides financières pour la production locale de graines oléagineuses ;
- La modernisation de ses installations en termes de machine et de technique pour augmenter le volume de sa production ;
- Positionner ses produits sur le marché international par leurs exportations.

1.3.3. La gamme de produit

Pour l'ensemble des activités existantes au sein de l'entreprise CEVITAL la gamme de ses produits se présente comme suit :

A. Des huiles

- Fleurial: 100% Tournesol (depuis Août 1999) ;
- Elio : Huile végétale (soja, palme) toutes ces huiles sont disponibles sur le marché en 5 litres, 2 litre et 1 litre.

B. La margarine

- Margarine de table ;
- Matina, Fleurial, Rania et S'men ;
- Margarine de feuilletage ;

C. Raffinerie de sucre

- Le sucre blanc ;
- La mélasse : c'est un résidu du processus de raffinage du sucre roux destiné essentiellement à l'exportation.

Tableau N° 07 : Les Déférents Produits De L'entreprise CEVITAL

HUILE		
Désignation Articles	Volume	Conditionnement
Huile Elio	1 Litres	Fardeaux De 6 ou 10Bouteilles
	2 Litres	Fardeaux De 6 Bouteilles
	5 Litres	Fardeaux De 2 Bouteilles
Huile Fleurial	4 Litres	Fardeaux De 2 Bouteilles
MARGARINE		
Margarine Fleurial	250G	Carton De 40 Plaquettes
	500G	Carton De 16 Barquettes
Margarine Feuilletage	500G	Carton De 16 Plaquettes
Margarine Rania	250G	Carton De 40 Plaquettes
	400G	Carton De 16 Plaquettes
Margarine Matina	500G	Carton De 16 Barquettes
S'men Medina	1,8 KG	Carton De 4 Barquettes
	900 G	Carton De 8 Barquettes
	500G	Carton De 16 Barquettes
LE SUCRE		
SUCRE MORCEAUX	1 KG	Fardeaux De 10 Boites
SUCRE SKOR	1 KG	Fardeaux De 10 Paquets
Sucre Vrac	25kg	Sac
Sucre Big Bac	1000 Kg	Sac De 1000 Kg
L'eau Minérale Naturelle Et Jus		
Eau Minérale	0.5 Litres	Fardeaux De 12 Bouteilles
	01.5 Litres	Fardeaux De 6 Bouteilles
Jus D'orange (Tchina)	02 Litres	Fardeaux De 6 Bouteilles
	0.33 Litres	Fardeaux De24 Bouteilles
Confiture ½	400g	Carton De 24 Boites
Confiture 4/4	800g	Carton De 12 Boites

Source : données de l'entreprise CEVITAL

1.4. Les capacités de l'entreprise CEVITAL

Les capacités du Complexe CEVITAL sont les suivantes :

1.4.1. Les capacités de production

Les capacités de production sont :

- **Les huiles végétales**

En Décembre 1998, CEVITAL a lancé son activité par le conditionnement des huiles avec une capacité de production de 600 t/j. Le 20 Août 1999, la raffinerie des huiles végétales est devenue fonctionnelle, sa capacité de production est de 800 t/j et en Octobre 2001 elle a connu une extension jusqu'à 1800 t/j due à une deuxième raffinerie d'une capacité de 1000 t/j.

Cette activité constitue l'activité cruciale du complexe qui atteint actuellement une production de 580 000 t/an et s'accapare d'une part de marché supérieur à 85% sur le marché national des huiles.

- **La margarine**

En Mai 2001, la production de la margarine est lancée par une unité d'une technologie Allemande « Schröder » totalement automatisée, de six lignes de production d'une capacité de 600 t/j. La margarine Fleurial, Matina et Rania bénéficient d'une procédure de fabrication ultra moderne qui leurs assure des qualités organoleptiques et nutritionnelles incontestables.

- **La raffinerie de sucre :**

Cette raffinerie a été lancée en début 2003, elle couvre une surface d'environ 12 000m² qui se décompose essentiellement en quatre compartiments :

- un hangar de stockage de sucre roux (matière première) d'une surface de 5000m² et d'une capacité de stockage de 50 000 tonnes ;
- une unité de raffinage de sucre couvrant une surface de 3 800m² et d'une capacité journalière de production de 2 000t/j ;
- quatre silos de stockage de sucre blanc (sucre raffiné) d'une surface de 1 500m² et d'une capacité de contenance de 3 000t par silos, ce qui fait au total 12 000t;
- une unité de conditionnement occupant 1 450m².

- **Le conditionnement**

Il consiste en la fabrication des emballages (bouteilles : 5L, 2L, 1L) et à partir des préformes en bouteilles.

Section 02 : Les subventions et les difficultés de l'entreprise CEVITAL à l'exportation

2.1. La stratégie de CEVITAL et sa position concurrentielle

Nous allons exposer le niveau stratégique de CEVITAL et sa position concurrentielle

2.1.1. Le choix stratégique de l'entreprise CEVITAL

Les sociétés modernes connaissent de rapides et profonds changements sous le double effet de la mondialisation qui intensifie les échanges et internationalise l'offre, et de l'évolution technologique qui crée de nouveaux matériaux et de nouveaux modes de fabrication et de communication. A cet effet, le choix stratégique effectué par les entreprises doit correspondre aux programmes d'action sans lesquels les objectifs de pénétration commerciale, qui exigent une mise en relation entre l'entreprise et son marché, ne peuvent être atteints.

A cet effet, CEVITAL, concernant son métier, a tout d'abord, opté pour une stratégie de diversification :

- Horizontale : en élargissant sa gamme de produit ;
- Verticale : en recherchant l'accroissement du marché potentiel ;
- Congloméra : en optant pour un développement dans des activités sans rapport les une des autre tel que: l'agroalimentaire, la construction.

Concernant l'étendu du marché, elle a opté pour la couverture de l'ensemble du marché national, l'entreprise a instauré une stratégie de domination, c'est-à-dire, qu'elle cherche à être et à garder la place de leader sur le marché national.

Alors que pour le marché mondial, L'entreprise CEVITAL a opté pour une stratégie de développement international, qui repose sur le développement des exportations.

2.1.2. La stratégie de CEVITAL agro-alimentaire

CEVITAL agroalimentaire adopte divers stratégies :

- **La spécialisation**

L'entreprise CEVITAL agroalimentaire a commencé son activité par le conditionnement de l'huile et cela pour croître en interne ;

Effectivement, en très peu de temps elle a pu passer de conditionnement de l'huile brut à sa production, en intégrant en amont la production des bouteilles en plastique.

- **La diversification**

Après avoir eu une place confortable sur le marché et avoir développé son interne, en se lançant dans la production de la margarine et du beurre de bonne qualité. Ensuite, CEVITAL agro a élargi sa gamme de produits par la réduction des coûts qui consiste horizontalement en l'utilisation de son propre huile pour la production des corps gras solides, verticalement elle utilise le soja pour la fabrication des huiles. Aussi, par la production de sucre liquide et solide ou elle détient la majorité des parts de marché.

- **L'internationalisation**

CEVITAL est en phase d'exportation en ce qui concerne des huiles et les sucres. Et en phase de développement de service de R et D de la margarine et de beurre.

2.1.3. La position concurrentielle

Depuis sa création, CEVITAL jouit d'une image de marque et d'une réputation à l'échelle nationale et internationale.

- Pour l'huile, l'entreprise CEVITAL détient entre 65 et 75% de parts de marché ;
- Pour le sucre, elle détient entre 75 et 85% de parts de marché ;
- Pour la margarine, elle a une part très minime, à cause de la concurrence nationale et internationale.

CEVITAL contribue largement au développement de l'industrie agro-alimentaire. Ses activités se sont avérées hautement rentables. Elles ont permis à l'Algérie de diminuer sensiblement ses importations de sucre, d'huile et de margarine, renforçant ainsi la balance

commerciale du pays. Les exportations de CEVITAL s'orientent vers les pays limitrophes de l'Algérie (Tunisie....) et en destination de certains pays de l'union européenne (France, Italie, Espagne...etc.).

En l'espace de décennies, la réussite de CEVITAL lui a permis de contrôler le marché en Algérie.

- S'assurer une compétitive affirmée sur le marché régional (Afrique du nord) sur les produits alimentaires de base et ce, grâce à la maîtrise de ses coûts, de la technologie utilisée et d'une couverture appropriée du marché tant national que régional.
- D'envisager de s'ouvrir à d'autres activités industrielles. En effet le succès enregistré dans le domaine agroalimentaire dénote d'une stratégie et d'une capacité managériale certaine qui peuvent encourager le groupe à initier d'autres investissements d'envergure.

2.2. L'évolution des exportations du sucre et du l'huile de CEVITAL

Nos présenterons l'évolution des exportations de sucre et l'huile

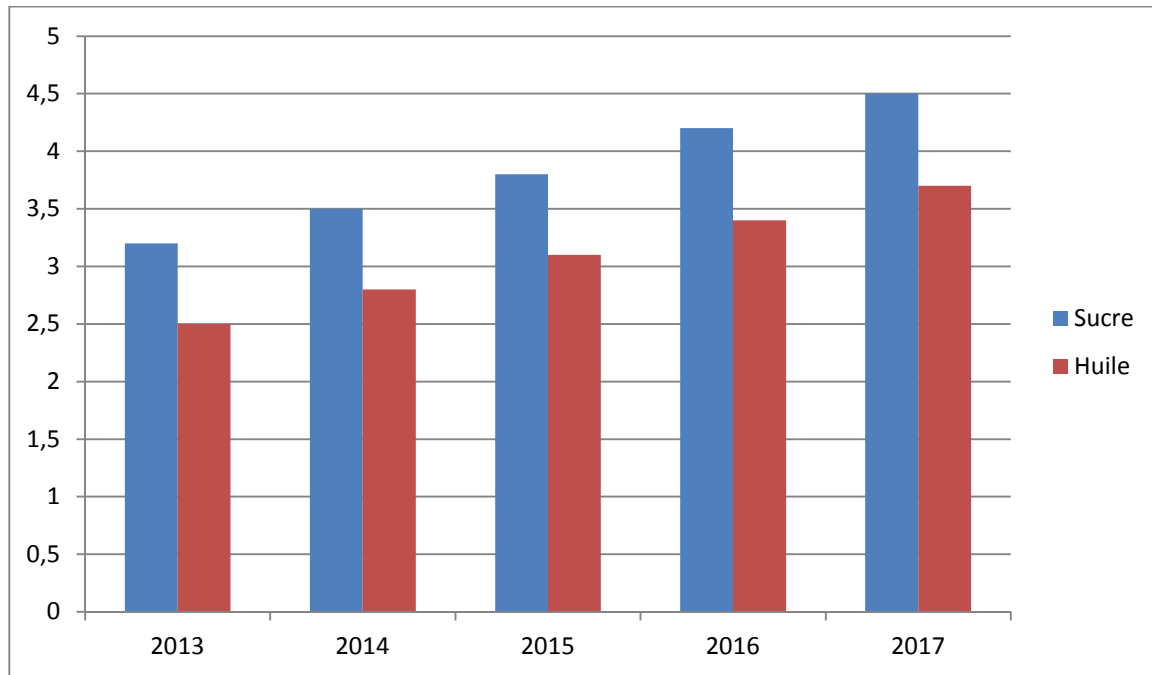
Tableau N° 08 : Evolution du chiffre d'affaire de l'entreprise CEVITAL de 2013 à 2017 en DZD.

Années	2013	2014	2015	2016	2017
Sucre	87 822 020290	90 456 680899	93 170 381326	96 897 196 579	99 804 115 793
Huile	52 093 082263	53 655 874731	54728 992 225	56 918 151 914	58 625 702 138
CA à L'export	139 915 102 553	144112555 630	147899373 551	153815348 493	158429817931

Source : données internes de l'entreprise

D'après la lecture des données du tableau n°III-02, nous constatons que le chiffre d'affaires à l'exportation des deux produits (sucre, huile) de l'entreprise CEVITAL est en augmentation constante de 2013 jusqu'à 2017.

Figure N° 03 : Evolution du chiffre d'affaire de sucre et l'huile a l'export



Source : réalisé par nous même à partir des données du tableau N°III-02

D'après le tableau et l'histogramme ci-dessous, en voie que le chiffre d'affaire des deux produits (sucre & huile) augmente chaque année.

2.3. Les difficultés de l'entreprise CEVITAL à l'exportation

CEVITAL se trouve confrontée à certaines difficultés, qui freinent ses opérations d'exportation.

2.3.1. Les lourdeurs administratives

Elle représente l'un des obstacles que l'entreprise CEVITAL rencontre. Les délais très longs et les dossiers à fournir toujours lourds et complexes découragent l'entreprise.

2.3.2. Les obstacles liés aux services portuaires

L'entreprise CEVITAL peut exporter plus d'un million de tonnes de sucre blanc par an, mais elle n'en exporte que 500 000 tonnes/an parce que, tout simplement, le port de Bejaïa est saturé et elle n'arrive pas à faire accoster tous les bateaux à l'export. Ce problème de saturation cause aussi des retards au niveau de toute la chaîne de traitement d'une marchandise

Aussi, l'entreprise CEVITAL rencontre un problème des conteneurs défectueux. Elle ne peut pas les utiliser parce qu'elle exporte des produits d'agro-alimentaires.

2.3.3. Les obstacles financiers

L'Algérie n'encourage pas ses entreprises à se développer à l'international et à investir à l'étranger. La banque d'Algérie n'autorise pas les entreprises à transférer des devises pour acquérir des actifs à l'international. Pour y parvenir, les groupes algériens doivent obtenir une dérogation du conseil de la monnaie et du crédit.

Aussi, parmi les principaux freins que rencontre CEVITAL : les délais jugés trop lents à l'obtention de financement, le niveau et la nature des garanties demandées excessifs et, enfin, le blocage administratif.

2.4. Les subventions de l'Etat pour CEVITAL

CEVITAL bénéficie des subventions qui encourage ses activités d'exportation.

2.4.1. Le soutien de la société algérienne des foires et des exportations (SAFEX)

CEVITAL Agro-industrie profite de la foire de la production algérienne, pour donner rendez-vous aux consommateurs et aux professionnels de l'agroalimentaire à la SAFEX et présenter sa gamme de produits.

Outre la présence d'interlocuteurs de différentes structures (production, qualité, marketing et commerciale) présents pour répondre aux questions des intéressés, des mets à base de produits CEVITAL ont été proposés à la dégustation aux visiteurs.

2.4.2. Le soutien de la compagnie d'assurance et de garantie des exportations (CAGEX)

CEVITAL a fait recourir à la compagnie d'assurance de la CAGEX pour développer son activité à l'étranger et de certifier la qualité de ses produits (ISO 9001, ISO 22000), Pour qu'elle évite les différents risques liés Aux opérations d'exportation.

2.4.3. Les emprunts bancaires (financement des entreprises)

La croissance des activités de CEVITAL est tirée par la filière agroalimentaire, est la plus jeune et importante entreprise du groupe. Dans le processus de son développement, avec une croissance moyenne de 50%¹ par an, CEVITAL utilise des modes de financement diversifiés : fonds propres, des garanties bancaires, financement à moyen terme et crédits à l'exploitation.

2.4.4. Infrastructure de CEVITAL

L'entreprise CEVITAL est implantée au niveau du nouveau quai du port de Bejaia. La situation géographique de l'entreprise est très avantageuse. En effet, elle se situe très proche du port, de l'aéroport et de l'université de Bejaia.

2.4.5. La capacité de financement

Le groupe CEVITAL est placé comme le deuxième exportateur algérien. Ce succès est aussi dû à une stratégie financière qui privilégie le réinvestissement sur la distribution de bénéfices. En effet, seul 1% des bénéfices est distribué aux actionnaires, 49% sont versés à l'État sous forme d'impôts et taxes et les 51% restants sont réinvestis dans des projets nouveaux ou pour l'extension des capacités existantes. Cette stratégie permet ainsi au groupe CEVITAL de dégager une capacité d'autofinancement exceptionnellement élevée l'autorisant à élargir rapidement son portefeuille d'activité dans de nouveaux secteurs.

2.4.6. Les avantages fiscaux

L'entreprise CEVITAL qui s'engage à l'international pour importer les matières premières destinées à la transformation pour être réexporter bénéficie de la TDB (taxe domiciliation bancaire).

Conclusion

Pour conclure ce chapitre nous constatons que CEVITAL, a confirmé sa position de leader à l'échelle nationale comme deuxième exportateur après SONATRACH, et sa bonne position en Afrique et même sa notoriété internationale par sa marque qui se trouve sur plusieurs marchés mondiaux.

¹ Document interne de l'entreprise.

Enfin cette étude nous a permis de connaître les facilitations et contraintes que CEVITAL a rencontré durant son expérience à l'international. Pour faire face à ces difficultés, CEVITAL ne doit pas compter sur les aides de l'Etat et doit compter sur elle-même.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion Générale

Les entreprises, par leurs investissements, jouent un rôle indiscutable dans le dynamisme et le développement économique d'un pays. En Algérie, elles sont devenues indéniablement un instrument privilégié de développement économique.

Au terme de notre recherche, il ressort que la problématique posée est un point sensible pour toutes entreprises évoluant en Algérie. L'internationalisation des entreprises est une étape stratégique dans le développement et la croissance des entreprises. Pour répondre à la problématique, nous avons effectué un stage pratique au niveau de l'entreprise CEVITAL.

La situation économique de l'Algérie reste fragile. La contribution des entreprises privées à la diversification des exportations hors hydrocarbures demeure, encore faible. Leurs nombres est minime et leurs parts de marché à l'international est insignifiante. Ces entreprises exportent un nombre limité de produits à très faible valeur ajoutée.

Toute entreprise désirant s'internationaliser doit d'abord s'imposer sur le marché local et couvrir la demande nationale, ensuite, cibler des marchés étrangers.

A l'international, la stratégie de CEVITAL est pertinente. Passant de l'acquisition d'entreprises européennes, aux implantations dans plusieurs pays africains et en Amérique latine, le Groupe a acquis aujourd'hui une crédibilité et une notoriété internationale qui lui a permis de tisser de bonnes relations avec d'autres opérateurs étrangers, notamment des institutions financières qui l'accompagnent dans ses investissements à l'étranger.

CEVITAL dispose d'un avantage de proximité au port de Bejaia, ce qui la incite à se lancer à la conquête des marchés étrangers, en plus des capacités humaines et financières suffisantes et des moyens matériels de haute technologie qui lui permettent de produire en quantités suffisantes, dans les délais souhaités tout en assurant la qualité exigée par ses clients.

Au cours de notre stage au sein de cette entreprise, nous avons essayé de présenter et de se baser sur les différentes contraintes qui freinent et peuvent ralentir la démarche d'exportation de l'entreprise CEVITAL à l'international ainsi que les facilitations et les incitations de l'Etat pour l'acte d'exporter. Nous avons aussi présenté la stratégie de CEVITAL agroalimentaire, sur le marché national à travers laquelle, elle essaye de garder sa position de leader dans l'agroalimentaire. Sur le marché international, CEVITAL opte pour

une stratégie qui repose sur le développement de ses exportations. Enfin, nous avons étudié l'évolution des volumes exportés pendant ces dernières années (sucre et huile).

Nous pouvons souligner que l'exportation directe reste la principale stratégie suivie par les entreprises pour s'internationaliser et cela par la réalisation des ventes, l'assurance de la livraison et la facturation sur un marché étranger.

CEVITAL se trouve confrontée à certaines difficultés au niveau de son activité export, les lourdeurs administratives restent le principal obstacle à l'acte d'exporter par les délais très longs et les dossiers à fournir lourds et complexes.

Malgré toutes les entraves et obstacles que rencontre l'entreprise CEVITAL au cours de ses opérations d'exportation, celle-ci reste une entreprise ambitieuse et déterminée à se développer à l'international et élargir d'avantage son champ d'action.

BIBLIOGRAPHIE

I- Ouvrages :

- LASSUDRIE-DUCHENE Bernard et ÜNAL-KESENCI Deniz : « L'avantage absolu :
Notion fondamentale et controversée », Paris,
Éditions La Découverte, Collection Repères,
2001.
- BOURDARIAT J : « Le commerce international : théories et pratiques actuelles », paris,
2011.
- RAINELI Michel : « Le Commerce international », Édition La Découverte, 9eme
Édition, Paris, 2003.
- BAILLY P : « Echange international et croissance : L'analyse de A Smith », Avril
2004.
- NYAHOHO, EMMANUEL Proulx, PIERRE Paul : « Commerce international théories,
politiques et prospection industrielle »
Québec, presse de l'université de Québec,
4eme édition, 2000.
- Jacques Paveau, André Barlier: « Exporter, édition 20 : Pratiques du commerce
international »,
- Bernard BAUDRY & Benjamin DUBRION : « Analyse et transformation de la firme :
une approche Pluridisciplinaire », paris
2009.
- JOHNSON G, WHITTINGTON R, SCHOLLES K, FRERY F: « Stratégique », 9^{eme} Edition,
France 2011.
- BEITONE A, CAZORLA A, DOLLO C, MARY DRAI A : « Dictionnaire des sciences
économiques », 2eme Edition,
Edition Armand Colin, Paris
2007.

II- Articles et revues :

Ati Takarli : « les exportations hors hydrocarbures Algérienne », à l'occasion de la tenue de la Maghreb, Paris les 5 et 6 février 2008.

DRISS Amel : « Commerce extérieur : les hydrocarbures continuent à représenter l'essentiel des ventes », revues économique, 19 juin 2017.

III- Mémoire :

GANOUN Hichem : « Les échanges de marchandises dans le monde : quelles leçons pour l'Algérie », mémoire de magister en science économique, université de Bejaia, 2014.

ELOUEDJ BOUKRALED Bloufa : « L'internationalisation des entreprises algériennes : cas de la Sonatrach », mémoire de magister en management ; université d'Oran 2, 2015.

CLAUDE Brochu : « Exigence partielle de la maîtrise en gestion des petites et moyennes organisations », mémoire magister, université de Québec, 1991, p28.

AMELON J-L, CARDEBAT J-M : « Les nouveaux défis de l'internationalisation : quel développement international pour l'entreprise après la crise », Ed Boeck université, Bruxelles, 2010, p132.

DOUAR Brahim : « Essai d'analyse du processus d'internationalisation des PME algériennes un défis pour les compétences du dirigeant », thèse de doctorat en science économiques ; université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou, 2016.

FRIEDMAN F, HART P, VERRIER I : « Les défis de la gestion des ressources humaines face aux mutations des entreprises à l'international, Comment identifier, attirer et fidéliser les talents », mémoire de magister, université Dauphine, Paris.

- AMEZIANE L : « le cycle de vie international du produit et les stratégies d'internationalisation des entreprises : analyse du cas de samsung électroniques », mémoire de magister en science économique ; université Mouloud MAMMERI Tizi Ouzou, 2014.
- BRAHIM-S : « La libéralisation du commerce extérieur et l'impératif de l'OMC avec référence au cas de l'Algérie », Mémoire du master université d'Oran 2012.
- ZOURDANI Safia : « Le financement des opérations du commerce extérieur en Algérie », mémoire du magister en science économique, université de Tizi-Ouzou, 2012.
- ARROUCHE N : « Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : contraintes et résultats », mémoire de magister en science économique, université Mouloud MAMMERI, Tizi-Ouzou, 2014.

V- Séminaire rapports et études :

- 1-Ministère du commerce, Direction de la promotion des exportations : recueil relatif aux avantages et facilitations accordés aux exportations hors hydrocarbures, 2007.
- 2- L'agence nationale pour la promotion du commerce extérieur : cadre incitatif à l'export.
- 3-Centre d'études des transports pour la méditerranée "CETMO" : « Le secteur logistique sur la rive sud de la méditerranée occidentale », octobre 2010, p. 18. Tiré du site : www.cetmo.org.

VI- Sites internet :

- 1-<https://www.cevital.com/cevital-agro-industrie/>
- 2-<http://www.etudierfr/>
- 3-<https://prezi.com/vm4paasupv6n/la-differentiation-horizontale/>

- 4- <https://debitoor.fr/termes-comptables/couts>
- 5- www.elwatan.com/.../l-ue-exhorte-alger-a-respecter-l-accord-d-association-15-05-2011
- 6- www.Douane.gov.dz
- 7- <https://www.commerce.gov.dz/agence-nationale-de-la-promotion-du-commerce-exterieur-algex>
- 8- <https://www.commerce.gov.dz/a-fonds-special-pour-la-promotion-des-exportations-fspe>
- 9- <https://www.commerce.gov.dz/chambre-algerienne-de-commerce-et-d-industrie-caci>
- 10- www.cagex.dz
- 11- <https://www.commerce.gov.dz/societe-algerienne-des-foires-et-exportations-safex>

Chapitre I

Tableau N° 01 : L'analyse de coûts comparatifs.....	06
--	-----------

Chapitre II

Tableau N° 02 : Les statistiques du commerce extérieur de l'Algérie de 2008 à 2017.....	30
--	-----------

Tableau N° 03 : Importation par groupes des produits entre 2016 à 2017.....	31
--	-----------

Tableau N° 04 : Exportation par groupes des produits entre 2016 à 2017.....	32
--	-----------

Tableau N° 05 : Principaux Clients durant 2017.....	33
--	-----------

Tableau N° 06 : Principaux Clients durant 2017.....	34
--	-----------

Chapitre III

Tableau n° 07 : Les déferents produits de l'entreprise CEVITAL	51
---	-----------

Tableau n° 08 : Evolution du chiffre d'affaire de l'entreprise CEVITAL de 2013 à 2017 en DZD.....	55
--	-----------

Liste des figures et schéma

Chapitre I

Figure N° 01 : Stade du cycle de vie du produit	09
--	----

Chapitre III

Figure N° 02 : L'organigramme de l'entreprise CEVITAL	49
--	----

Figure N° 03 : Evolution du chiffre d'affaire de sucre et l'huile à l'export de 2013 à 2017.....	56
---	----

Chapitre I

Schéma N°01 : Les 5 forces de MICHAEL Porter	23
---	----

Remerciements.....	I
Dédicace.....	II
Sommaire.....	IV
Liste des abréviations.....	V
Introduction générale.....	01
Chapitre 01 : L’approche d’internationalisation des entreprises	04
Introduction.....	04
Section 01 : Rappel sur les théories d’internationalisation des entreprises.....	04
1.1. Les théories traditionnelles	04
1.1.1. La théorie des avantages absolus de Smith (1776)	05
1.1.2. La théorie d’avantage comparatif David Ricardo	05
1.1.3. La théorie de H.O.S.....	07
1.2. Les nouvelles théories	07
1.2.1. Les échanges en concurrence imparfaites (PAUL Krugman)	07
1.2.2. Paradoxe de Leontief	08
1.2.3. Le courant néo-technologique : le décalage technologique entre pays est à l’origine de l’échange	08
1.2.4. Le cycle de vie du produit de Vernon (1966)	09
1.2.5. La théorie des avantages spécifiques.....	10
1.2.6. La théorie de paradigme OLI.....	10
1.2.7. Les explications du commerce croisé des produits similaires	11

1.2.8. La différenciation des produits par la qualité et la variété (horizontale et verticale) ...	11
Section 02 : La stratégie des entreprises à l'international	11
2.1. Les modes d'accès aux marchés étrangers.....	12
2.1.1. Les exportations	12
2.1.2. Les arrangements contractuels	14
2.1.3. Les investissements directs à l'étranger IDE	15
2.2. Les déterminants de la stratégie internationale de l'entreprise.....	16
2.2.1. Les facteurs externes	16
2.2.2. Les facteurs internes	17
2.3. Avantages et risques d'internationalisation des entreprises.....	18
2.3.1. Les avantages d'internationalisation des entreprises	18
2.3.2. Les risques d'internationalisation des entreprises	18
2.4. Les stratégies d'internationalisation des entreprises	19
2.4.1. La spécialisation	19
2.4.2. La diversification.....	19
2.4.3. La focalisation.....	20
2.4.4. La différenciation	20
2.5. Les modèles explicatifs d'internationalisation des entreprises.....	20
2.5.1. Le modèle PESTEL	21
2.5.2. Le modèle SWOT	21
2.5.3. La matrice BCG	22
2.5.4. La matrice McKinsey	22

2.5.5. Le model des 5 forces de MICHAEL porter	23
2.6. Les facteurs du succès d'internationalisation des entreprises	24
2.6.1. Le réseau de distribution	24
2.6.2. La qualité des produits et services	24
2.6.3. Le savoir-faire des dirigeants	24
2.6.4. L'adaptation du produit	24
Conclusion	25

Chapitre 02 : Le commerce extérieur en Algérie et les mesures de promotion des exportations hors hydrocarbures	25
---	-----------

Introduction	25
---------------------------	-----------

Section 01 : Rappel sur l'évolution du commerce extérieur en Algérie	25
---	-----------

1.1. Historique sur les pratiques et les politiques commerciales en Algérie	25
1.1.1. Avant l'indépendance (1962).....	25
1.1.2. Après l'indépendance jusqu' aux milieux des années 80.....	26
1.1.3. Entre le milieu des années 80 et la fin des années 90	26
1.1.4. A partir de la fin des années 90 jusqu'au 2016	26
1.2. L'ouverture du commerce extérieur de l'Algérie	27
1.2.1. Le contexte d'accord d'association Algérie – union européenne	27
1.2.2. La législation du commerce extérieur de l'Algérie	28
1.3. Statistiques du commerce extérieur de l'Algérie.....	30
1.4. Structure des échanges extérieurs.....	31
1.5. Les principaux partenaires commerciaux	32
1.5.1. Les principaux clients.....	33

1.5.2. Les principaux fournisseurs	34
Section 02 : Les mesures de promotion des exportations hors hydrocarbures en Algérie	35
2.1. Les organismes publiques (les mesures institutionnelles).....	35
2.1.1. L'Agence nationale de Promotion du Commerce extérieur (ALGEX)	35
2.1.2. Le Fonds Spécial de Promotion des Exportations (FSPE)	35
2.1.3. Le fonds national de Régulation et Développement Agricole (FNRDA)	36
2.1.4. La chambre Algérienne de commerce et d'Industrie (CACI).....	37
2.1.5. La compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX) ...	37
2.1.6. La société Algérienne des Foires et Expositions (SAFEX).....	38
2.1.7. L'Association National des exportateurs Algériens (ANEXAL).....	39
2.2. Les mesures incitatives aux exportations hors hydrocarbures	39
2.2.1. Les mesures fiscales.....	39
2.2.2. Le contrôle de charge.....	40
2.2.3. Facilitation douanières	40
2.2.4. Facilitations portuaires	40
2.2.5. Le contrôle sanitaire et phytosanitaire	41
2.2.6. Les mesures d'infrastructures et de transport	41
2.2.7. Autres mesures	42
2.2. Les obstacles des entreprises à l'exportation	42
2.3.1. Les obstacles administratifs.....	43
2.3.2. Les obstacles financiers.....	43
2.3.3. Les obstacles liés aux marchés de travail	43
2.3.4. Les obstacles liés aux services portuaires et au transport	44

Conclusion.....	44
Chapitre 03 : Les subventions et les difficultés rencontrées à l'export pour l'entreprise CEVITAL (cas du sucre et l'huile)	46
Introduction.....	46
Section 01 : Présentation du l'organisme d'accueil.....	46
Historique et évolution de CEVITAL	46
1.1. Les plus proches pôles de CEVITAL et leurs activités.....	47
1.2. Les plus proches pôles de CEVITAL et leurs activités	47
1.3. Activités et missions	48
1.3.1. Organigramme de l'entreprise	48
1.3.2. Missions et objectifs	50
1.3.3. La gamme de produit	50
1.4. Les capacités de l'entreprise CEVITAL.....	52
1.4.1. Les capacités de production	52
Section 02 : Les subventions et les difficultés de l'entreprise CEVITAL à l'exportation.....	53
2.1. La stratégie de CEVITAL et sa position concurrentielle.....	53
2.1.1. Le choix stratégique de l'entreprise CEVITAL	53
2.1.2. La stratégie de CEVITAL agro-alimentaire	54
2.1.3. La position concurrentielle	54
2.2. L'évolution des exportations du sucre et du l'huile de CEVITAL	55
2.3. Les difficultés de l'entreprise CEVITAL à l'exportation	56
2.3.1. Les lourdeurs administratives	56

La table des matières

2.3.2. Les obstacles liés aux services portuaires	56
2.3.3. Les obstacles financiers	57
2.4. Les Facilitations de l'entreprise CEVITAL à l'exportation	57
2.4.1. Le soutien de la SAFEX	57
2.4.2. Le soutien de FSPE) le fond spéciale pour la promotion des exportations	57
2.4.3. Les emprunts bancaires (financement des entreprises)	58
2.4.4. Infrastructure CEVITAL.....	58
2.4.5. La capacité de financement.....	58
2.4.6. Les avantages fiscaux	58
Conclusion.....	58
Conclusion générale.....	60
Références bibliographiques	62
Liste des tableaux	66
Liste des figures	67
Tables des matières	68

Résumé

L'internationalisation est devenue plus qu'un choix mais une nécessité pour les entreprises qui veulent s'inscrire dans le processus de la mondialisation. Partant de l'explication des différents concepts de base d'internationalisation des entreprises et les théories qui ont justifié et développé ce phénomène, nous avons essayé d'analyser et expliquer les principales obstacles et facilitations qui se dressent aux entreprises exportatrices dans leur processus d'exportation en particulier le groupe CEVITAL, qui a confirmé sa position de leader à l'échelle nationale et le premier représentant de l'Algérie à l'international dans les exportations hors hydrocarbures.

Mots clés : *Internationalisation des entreprises, exportation hors hydrocarbures, facilitations, contraintes, le groupe CEVITAL.*

Abstarct

Internationalization has become more than a choice but a necessity for companies that want to join the process of globalization. Starting from the explanation of the different basic concepts of internationalization of companies and the theories that justified and developed this phenomenon, we have tried to analyze and explain the main obstacles and facilitations facing exporting companies in their process. export in particular the group CEVITAL, which has confirmed its leadership position at the national level and the leading representative of Algeria abroad in non-hydrocarbon exports.

Key words: *Internationalization of companies, non-hydrocarbon export, facilitations, constraints, the CEVITAL group*