

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA

**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUE, SCIENCES
COMMERCIALES ET DE SIECE DE GESTION.**

Département des Sciences Commerciales

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

Option : Finance et Commerce International

Thème

**L'internationalisation des entreprises algériennes : opportunités et
contraintes, Cas de C.O.G.B LaBelle**

**Réalisé par :
HALOUANE Celia**

**Dirigé par :
Dr. BEZTOUH Djaber**

Date de soutenance : 22/06/2025

Jury :

Président : Mm MEHDI-AMZAL Fouzia

Examinatrice : Mm MOUSSI Ferroudja

Rapporteur : Mr BEZTOUH Djaber

Promotion 2024-2025

Dédicaces

Je dédie ce travail

Aux êtres les plus chers à mon cœur, ma chère maman qui a été toujours à mes côtés dans la joie et la peine, mon cher papa qui m'a toujours aidé et encouragée dans le bon chemin, nulle dédicace ne puisse exprimer mes sincères sentiments, pour leurs patiences illimitées, leurs encouragements contenus, leurs aides, en témoignage de mon profond amour et respect pour leurs grands sacrifices que dieu vous garde à nous côté.

A mes deux grandes sœurs que j'adore Siham et Souhila ;

A mon grand frère Sofiane ma source de force physique et morale que ce travail soit le meilleur cadeau que je puisse t'offrir ;

A mon petit frère jumeau Sidali je t'aime l'ambiance de la famille ;

A ma nièce Darine, et mon neveu Mohamed Lamine ;

A mon beau-frère Athman ;

Sans oublier mon unique et meilleur amie Alicia BRH qui a rendu ce travail plus doux à qui je souhaite beaucoup de succès;

Et à toutes et tous mes amis chacun son nom sans exception.

REMERCIEMENTS

Le présent travail est le couronnement d'un dur labeur et l'aboutissement d'énormes efforts déployés pendant les cinq années à l'Université de Bejaia.

Je remercie Dieu, le tout puissant de m'avoir accordé volonté et courage pour accomplir ce travail

Je tiens à exprimer l'expression de ma profonde gratitude pour mon encadrant Dr. BEZTOUH Djaber pour avoir accepté de diriger ce travail ainsi que pour l'aide compétente qu'il m'a apporté. Votre accompagnement bienveillant et vos conseils avisés ont été essentiels dans la réalisation de ce travail.

J'ai aussi le plaisir de remercier vivement toutes l'équipe de l'entreprise C.O.G.B LaBelle pour son accueil et, plus spécialement Mr RAMDANI Hakim le responsable du Service commerciale, pour son aide et le partage de son expertise au quotidien.

Un grand merci pour ma grande sœur Dr. HALOUANE Siham qui m'a beaucoup aidé pendant tout mon parcours. Tu es mon exemple dans tous les domaines.

Enfin, mes remerciements vont à toute personne ayant contribué de près ou de loin à l'accomplissement de ce travail.

Liste des abréviations

ALGEX : Agence de Promotion du Commerce Extérieur

ANEXAL : Association nationale des exportateurs algériens

BRE : Bureau de Rapprochement des Entreprises

CACI : Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie

CAGEX : Compagnie Algérienne de Garantie des Exportations

CDH : Service Conditionnement des Huiles

CI : Commerce International

DIT : Division Internationale du Travail

ENAS : Entreprise Nationale du Sucre

ENCG : Entreprise Nationale des Corps Gras

ENJC : Entreprise Nationale des Jus et des Conserves

FSPE : Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations

IBS : Impôt sur les Bénéfices des Sociétés

IDE : L'investissement Direct Etranger

SAFEX : Société Algérienne des Foires et Exportations

SCI : Sociétés du Commerce International

SIAN : Société Industrielle de l'Afrique du Nord

SNCG : Société Nationale des Corps Gras

SOGEDIA : Société de Gestion et Développements des Industries Alimentaires

TAP : Taxe sur l'Activité Professionnelle

TVA : Taxe sur Valeur Ajoutée

VF : Versement Forfaitaire

Sommaire

Introduction générale.....	01
Chapitre 1 : Le processus d'internationalisation des entreprises.....	04
Section1 : Les théories du commerce international.....	04
Section2 : Les formes de l'internationalisation.....	09
Chapitre 2 : Les opportunités et les contraintes à l'internationalisation des entreprises algériennes.....	15
Section1 : Les politiques de soutien et les organismes d'appui aux exportations.....	15
Section2 : Les contraintes au développement des entreprises algériennes à l'international.....	20
Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle.....	23
Section 01 : Présentation de l'entreprise C.O.G.B (La Belle).....	23
Section 02 : Analyse des opportunités et des obstacles à d'internationalisation au sein de COGB La Belle.....	30
Conclusion générale.....	45

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Introduction Générale

Introduction Générale

Les échanges internationaux ont connu une croissance considérable depuis les années 80 liée à l'ouverture des économies mondiales. Ces échanges ont fait apparaître la concurrence entre les entreprises et encore plus entre les nations. Grâce à cette croissance l'internationalisation est apparue et devient un moyen incontournable pour l'ensemble des entreprises, quel que soit leur secteur d'activité.

L'internationalisation consiste pour la firme de produire et de vendre une partie ou la totalité de sa production sur le marché international. Avec le développement du commerce international et la multiplication des firmes multinationales, l'internationalisation offre aux entreprises des opportunités leur permettant de conquérir de nouvelles parts de marché et d'exploiter leurs avantages concurrentiels sur des marchés étrangers.

Le processus de l'internationalisation s'effectue, en premier lieu, par le moyen de l'exportation des produits à partir du pays d'origine. L'exportation est reconnue traditionnellement comme étant la forme principale de la présentation des entreprises à l'étranger. Cependant, l'internationalisation des entreprises ne se limite plus à la seule activité d'exportation. Ce concept est devenu de plus en plus important et englobe à la fois l'exportation ; l'exportation par système contractuel ; les investissements directs étrangers.

L'Algérie est un pays fortuné en ressources naturelles au point que les exportations du pays sont dominées, depuis l'indépendance, par les ressources hydrocarbures qui continuent à engendrer la part la plus importante des exportations globales. En effet, les hydrocarbures représentaient encore plus de 90% des exportations de produits de l'Algérie en 2023, dont environ la moitié pour les produits pétroliers et l'autre moitié pour les produits du gaz naturel ».¹

Cette dépendance vis-à-vis des ressources pétrolières qui constitue un handicap majeur de l'économie algérienne, a incité les pouvoirs publics algériens à encourager les exportations hors hydrocarbures à travers la mise en place de différents dispositifs et mesures incitatives permettant aux entreprises de renforcer leurs capacités d'internationalisation.

¹ Banque Mondiale, Algérie : rapport de suivi de la situation économique, Automne 2024.

Introduction Générale

Cependant, malgré les efforts approuvés par l'État, la décision d'exportation n'est pas facile pour les entreprises non pétrolières qui peinent à franchir le cap des marchés étrangers et à surmonter les difficultés de l'internationalisation.

Ainsi, notre objectif à travers ce travail consiste à analyser le processus d'internationalisation des entreprises algériennes, souligner les principales opportunités et les contraintes qui pèsent dans leurs démarches d'internationalisation.

C'est pourquoi notre travail de recherche s'articule autour de la question centrale suivante :

Quelles sont les opportunités à l'internationalisation des entreprises et quelles en sont les contraintes ?

Pour réaliser cette analyse, nous avons choisi de mener une étude de cas d'une entité appartenant à la filière agroalimentaire, à savoir l'entreprise « COGB-LaBelle ».

De la problématique principale découlent d'autres questions secondaires qui ont guidé notre réflexion, à savoir :

- *Quels sont les différents modes d'internationalisation des entreprises ?*
- *Quel est le mode d'internationalisation adopté par l'entreprise La Belle ?*
- *Quels sont les principaux déterminants qui font que cette entreprise se positionne à l'international ?*
- *Quels sont les principaux obstacles au développement à l'international de « COGB-LaBelle » et comment les surmonter ?*

Pour répondre aux questionnements posés, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

H1. Face à une concurrence et un marché domestique parfois limité, l'internationalisation apparaît comme un levier stratégique pour la croissance des entreprises.

H2. L'entreprise LaBelle dispose d'un potentiel lui permettant de réussir à l'international ;

H3. L'absence d'une stratégie et d'une offre adaptée constituent les principales contraintes au développement à l'international de l'entreprise LaBelle ;

La démarche méthodologique adoptée dans ce mémoire est une démarche hypothético-déductive. Cette démarche nous a mené à faire, en premier, une recherche bibliographique nous permettant

Introduction Générale

de réaliser la partie théorique sur l'internationalisation, en général, et l'internationalisation des entreprises algériennes, en particulier. Dans un second lieu, nous avons fait une étude de cas sur l'entreprise « COGB-LaBelle » où nous avons effectué notre stage d'un mois. Cette étude est menée à travers un guide d'entretien destiné au responsable commercial de l'entreprise, afin de renseigner les opportunités et les obstacles à l'international de son entreprise, ainsi qu'une analyse des données statistiques permettant d'évaluer l'activité à l'international de l'entreprise LaBelle.

Notre travail sera scindé en 3 chapitres. Le premier portera sur le cadre théorique de l'internationalisation des entreprises où nous présenterons les théories d'internationalisation des entreprises. Ensuite, le deuxième chapitre étudiera les opportunités et les contraintes à l'international des entreprises algériennes. Enfin, le troisième chapitre sera consacré à l'étude du cas de l'entreprise « COGB-La Belle », et l'analyse de son processus d'internationalisation.

Chapitre I
Le processus d'internationalisation des entreprises

Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises

Introduction

L'internationalisation est une stratégie de développement d'une entreprise au-delà de son marché national d'origine. Elle peut se manifester par l'implantation d'unités de production dans d'autres pays ou la conquête de plusieurs marchés internationaux.

Ce chapitre se propose de traiter, en première section, les théories justifiant l'internationalisation des entreprises et, en deuxième section, la présentation des différentes formes de l'internationalisation pouvant être adoptées par une entreprise pour réaliser le processus de sa présence à l'international.

Section 1 : Les théories du commerce international

Dans cette section, nous allons présenter les différentes théories liées au processus d'internationalisation des entreprises disponibles dans la littérature économique. Nous exposerons d'abord les théories pionnières de l'internationalisation avant de passer aux théories modernes.

1-1 Les théories traditionnelles du commerce international

Dans le cadre des théories classiques de l'internationalisation, on retrouve la théorie d'avantage absolu d'Adam Smith, suivie de la théorie d'avantage comparatif de David Ricardo, complétée par le Théorème HOS et celle de Leontief.¹

1-1-1 La théorie des avantages absolus d'Adam Smith

Cette théorie trouve ses origines dans l'ouvrage d'Adam Smith, « la richesse des nations » parue en 1776² et qui a servi de point de départ aux théories dites « classiques » en posant le principe de l'avantage absolu.

Selon Adam Smith, un pays a intérêt à se spécialiser dans la production des biens où il possède un avantage absolu, c'est-à-dire où les coûts de production sont les plus faibles qu'à l'étranger et à importer ceux pour lesquels les coûts sont plus élevés à l'échelle nationale. Cette théorie repose sur l'hypothèse selon laquelle chaque pays est meilleur dans certains produits.

¹ LEMAIRE J-P., Stratégies d'internationalisation, 3^{ème} édition : DUNOD, Paris, 2013, pp. 80-81.

² SMITH A., « La richesse des nations », 1776.

Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises

Cette « spécialisation » permet la réalisation d'une production mondiale optimale, puisque les biens sont produits là où les coûts sont les plus bas, et met en place une division internationale du travail (DIT) entre les différentes nations.³

Adam Smith compare la logique de spécialisation à l'échelle d'un individu et à celle d'une nation : « *La maxime de tout chef de famille prudent est de ne jamais essayer de faire chez soi la chose qui lui coûtera moins à acheter qu'à faire [...]. Si un pays étranger peut nous fournir une marchandise à meilleur marché que nous ne sommes pas en état de l'établir nous-mêmes, il vaut bien mieux que nous la lui achetions avec quelque partie du produit de notre propre industrie, employée dans le genre dans lequel nous avons quelque avantage* ». ⁴ Dans une telle situation de spécialisation internationale, l'ouverture des frontières est alors bénéfique pour chaque pays.

L'une des nombreuses limites de cette approche est de considérer qu'un pays ne disposant d'aucun avantage absolu ne devrait pas pratiquer à l'échange international. Elle ne nous apprend rien dans le cas où un pays serait meilleur pour l'ensemble des secteurs de production.

1-1-2 La théorie de l'avantage comparatif de David Ricardo

David Ricardo a élargi la théorie d'Adam Smith pour traiter le cas des pays qui n'ont aucun avantage absolu, il a montré que le raisonnement doit s'effectuer avec des coûts relatifs et non absolus.

Cet auteur expose sa théorie des avantages comparatifs dans son ouvrage « Principes de l'économie politique et de l'impôt », publié en 1817⁵. Il explique qu'un pays a intérêt à se spécialiser même s'il n'a aucun avantage absolu pour tous les biens qu'il produise. Selon sa théorie, nul n'a besoin d'avoir un avantage absolu. Les pays sont gagnants à l'échange s'ils se spécialisent dans la production des biens qui supportent le coût de production relatif le moins élevé. Considérons deux biens de même nature produits dans deux pays différents, chacun a intérêt à se spécialiser dans celui pour lequel il a la position relative la plus forte. Il se spécialise alors dans la production de biens qu'il peut générer avec une productivité relative supérieure. À l'inverse, d'importer les

³ BECUWE S, Commerce international et politiques commerciales, Ed. Armand Colin, Paris, 2006, P.19.

⁴ SMITH A, Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations, Tome IV, 1976, p.31, disponible sur : http://www.uqac.quebec.ca/zone30/Classiques_des_sciences_sociales/index.html.

⁵ GUILLOCHON B., Economie internationale et commerce et macroéconomie, Ed.Dunod, 5^{ème} édition, Paris, 2006, p.5

Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises

produits que d'autres pays peuvent produire à moindre coût (relatif). C'est précisément la notion de coût relatif (d'où l'avantage comparatif) introduite par D. Ricardo qui constitue son apport majeur de la théorie classique du commerce international.

1-1-3 La théorie des dotations factorielles (le modèle HOS, Heckscher-Ohlin et Samuelson)

Le modèle HOS introduit en 1933 est juste une extension de la théorie de D Ricardo. Dans ce modèle, chaque pays doit se spécialiser dans la production des biens dont la production est plus intensive en facteurs de production dans lequel il est relativement le mieux doté en utilisant les facteurs de production (travail, capital, terre) disponibles en abondance dans ce pays et d'importer ceux qui utilisent les facteurs de production qui sont rares et pour lesquels il est le moins bien doté.⁶

1-1-4 Le paradoxe de Leontief

En 1953, l'économiste Wassily Leontief a lancé une étude visant à vérifier empiriquement des dotations factorielles du modèle HOS sur les données du commerce international des U.S.A. Les USA étaient un pays abondant en capital, Leontief tenta de démontrer que les exportations américaines étaient intensives en capital et les importations intensives en travail. Le résultat indique alors que les importations avaient une intensité relative en capital supérieure à celle des exportations. Le résultat est connu sous le nom du paradoxe de Leontief puisqu'il est l'opposé de ce que le modèle HOS était censé prévoir.⁷

Leontief expliqua que la productivité du travail américain était meilleure que celle du reste du monde et qu'un travailleur américain valait trois travailleurs étrangers dans la mesure où les Etats-Unis devenaient ainsi plus abondants en travail qu'en capital par rapport au reste du monde. Il était logique que les exportations soient intensives en main d'œuvre.

⁶ AMZAL F., Analyse du processus d'internationalisation des entreprises en Algérie : freins et leviers : cas des entreprises de la région de Bejaia, Thèse de doctorat en, Sciences Economiques, Université de Bejaia, 2019.

⁷ DOUADI L., L'internationalisation des entreprises et les stratégies marketing, Thèse de doctorat en Sciences Economiques, Université de Boumerdes, 2015.

Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises

1-2 Les nouvelles théories du commerce international

Après les théories dites classiques, des nouvelles théories sont apparues pour essayer d'expliquer le processus de l'internationalisation des entreprises. Parmi ces nouvelles théories, on retrouve La théorie de cycle de vie de produit, suivie de La théorie éclectique ou paradigme OLI et celle d'oligopole.

1-2-1 La théorie de cycle de vie de produit par VERNON

La théorie du cycle de vie des produits exprimée par R. VERNON, 1966, exprime pourquoi les entreprises multinationales s'implantent à l'étranger. Cette approche se base sur le concept de cycle de vie et l'écart technologique entre les pays.

Selon cette théorie, un produit passe par quatre phases successives : émergence du produit, croissance, maturité et déclin, à chacune de ces phases, les firmes adoptent des stratégies d'internationalisation différentes.⁸

- **La phase de lancement** : Après la recherche et développement, l'entreprise introduit son produit innovant sur le marché local. La production reste limitée et le prix élevé, pour cela sauf les consommateurs à hauts revenus qui peuvent se permettre l'achat de ces produits. Progressivement, la demande s'étend à l'ensemble des pays développés.
- **La phase de croissance** : La demande s'accroît fortement dans le pays d'origine ainsi que dans les autres pays développés, le prix du produit commence alors à baisser avec la standardisation et les économies d'échelle. L'entreprise débute alors l'exportation vers des pays à revenu élevé et ouverts à l'innovation.
- **La phase de maturité** : Face à la concurrence étrangère et à la perte peu à peu d'avantage technologique, l'entreprise délocalise la production vers des pays importateurs à faibles coûts pour garder sa part de marchés.
- **Phase de déclin** : La demande diminue, le produit se banalise, la production s'arrête dans le pays innovateur l'entreprise se retourne à l'importation de ce produit depuis ces filiales à l'étranger. La production est alors transférée vers les pays moins développés.

⁸AMELON J. et CARDEBAT J, Les nouveaux défis de l'internationalisation, 1^{ère} édition, Ed. De Boeck Université, Bruxelles, 2010, p. 138.

Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises

1-2-2 La théorie éclectique ou paradigme OLI

Cette théorie a été développée par J.DUNNING en (1988). Elle synthétise les théories de l'internationalisation et des coûts de transaction, et propose également une explication des choix de déploiement international des firmes. Il s'agit de combiner les trois avantages suivants : ⁹

- **L'avantage spécifique (Ownership advantages) (O)**

Cet avantage signifie que les firmes vont à l'étranger parce qu'elles possèdent un avantage spécifique dont les autres firmes ne disposent pas ou n'y ont pas accès. Cet avantage compense, sur le long terme, les coûts liés à leur implantation à l'étranger. En retrouve : des savoirs spécialisés, des innovations et un niveau technologique avancé ; des économies d'échelle, de taille ou de gamme ; un avantage de type monopolistique, comme être la première sur un marché ou disposer d'une marque reconnue.

- **L'avantage à la localisation (Localization advantages) (L)**

L'objectif est d'identifier le pays d'accueil où l'entreprise peut s'implanter pour maximiser ses avantages spécifiques, avec la recherche de débouchés qui minimisent les coûts de production, de commercialisation, etc...

- **L'avantage à l'internalisation (Internalization advantages) (I)**

Il s'agit de définir la forme par laquelle l'entreprise s'implantera à l'étranger, pour cela la firme retiendra la forme qui lui permet de maximiser ses avantages spécifiques et de bénéficier des avantages liés à la localisation.

Selon DUNNING, la firme choisit l'implantation à l'étranger sous forme d'investissement direct si elle réunit les trois avantages (OLI). Cependant, la vente de licence ou l'accord contractuel est préférable si l'entreprise ne détient qu'un avantage spécifique (O). Enfin, l'exportation est le choix le plus favorable si elle possède un avantage spécifique (O) et un avantage à l'internalisation (OI).¹⁰

⁹ MUCHIELLI J-L et MAYER T., Economie internationale, Ed. Dalloz, Paris, 2005, p.259.

¹⁰ Ibid. p. 22

Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises

1-2-3 La théorie d'oligopole de KNICKERBOCKER

La théorie de la réaction oligopolistique de Knickerbocker repose sur le comportement concurrentiel d'un groupe d'entreprises d'un même secteur sur un marché. Elle explique que lorsqu'une entreprise dominante modifie le jeu concurrentiel afin de conserver ses parts de marché notamment en implantant des filiales et en investissant à l'étranger les entreprises concurrentes réagit en investissant elles aussi à l'étranger. Cette approche décrit ainsi l'opération d'implantation à l'étranger et la multinationalisation : l'entreprise dominante agit en premier, suivie ensuite par les entreprises concurrentes adoptant un comportement défensif.¹¹

En conclusion, les théories du commerce international offrent un cadre d'analyse essentiel pour comprendre les échanges économiques entre nations. Des approches classiques, comme les avantages absolus (Smith) et comparatifs (Ricardo), jusqu'aux modèles modernes, chaque théorie contribue à éclairer les dynamiques de spécialisation, de compétitivité et de gains mutuels. L'étude de ces théories permet non seulement de saisir les fondements historiques du commerce international, mais aussi d'alimenter les débats contemporains sur le protectionnisme, les accords régionaux ou les inégalités mondiales, fournissant ainsi des outils précieux pour les décideurs politiques et économiques.

Section 02 : Les formes de l'internationalisation

Lorsqu'une entreprise envisage de se développer sur les marchés internationaux, elle doit choisir le mode d'internationalisation le plus adéquat à sa situation car est une phase triée importante dans le processus d'internationalisation, dans cette section nous allons expliquer les différents modes de présences des entreprises à l'international. On peut distinguer : l'exportation ; l'exportation par système contractuel ; les investissements directs étrangers.

¹¹ GRAICHE L., Les formes d'implantation des firmes en Algérie : objectifs et stratégies, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Tizi Ouzou, 2012, p.76.

Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises

2-1 L'exportation

L'exportation représente la forme la plus traditionnelle du développement international qui consiste à vendre des produits ou services nationaux à l'étranger. Les entreprises peuvent opter pour une exportation directe, indirecte ou concertée.

2-1-1 L'exportation directe

Ce type d'exportation offre à l'entreprise la possibilité d'acquérir une expérience sur le marché étranger en lui permettant de réaliser des marges bénéficiaires. Dans ce type d'exportation, l'entreprise reste autonome dans la gestion de son activité commerciale, assurant elle-même la maîtrise de la commercialisation, notamment la négociation, la conclusion des contrats et le lien direct avec le client. Cette forme d'exportation peut s'effectuer soit par une vente directe, avec un représentant salarié, ou un agent commissionné.¹²

a. La vente directe

La vente directe consiste à réaliser des ventes sans recours à des intermédiaires commerciaux ou représentants. L'entreprise exportatrice doit disposer des compétences et des ressources nécessaires pour gérer l'ensemble du processus, du marketing au service après-vente. Ce mode de vente offre un contrôle considérable sur les activités commerciales. Les frais de marketing peuvent être élevés.

b. Exportation à travers un représentant salarié

Par ce mode d'exportation, l'entreprise mandate de manière permanente un ou plusieurs représentants commerciaux sur un marché cible. Leur rôle principal est d'identifier des opportunités d'affaires, de négocier des contrats au nom de l'entreprise et de transmettre les bons de commande au siège social. Ensuite, l'entreprise expédie directement les marchandises à l'acheteur.

c. Exportation à travers un agent commissionné

L'agent commissionné agit au nom et pour le compte de l'entreprise exportatrice. Cette dernière le rémunère par des commissions calculées sur le chiffre d'affaires généré. Grâce à sa maîtrise du marché local, l'agent permet à l'entreprise de mieux contrôler sa politique commerciale.

¹²AMELON J. et CARDEBAT J., 2010, Op.cit. P.193.

Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises

2-1-2 L'exportation indirecte

L'exportation indirecte consiste à faire appel à des intermédiaires qui ont les ressources, les compétences, les connaissances et l'expérience du marché pour assurer la vente des produits ou services de l'entreprise. Ce dernier, il achète les produits à l'exportateur et les revend ensuite sur le marché à des conditions qu'il définit, ceci pour plusieurs raisons : partager les coûts et les risques, se rapprocher des clients étrangers, faciliter le mécanisme d'adaptation du produit...etc. Parmi les formules d'exportation indirecte, on retiendra : les sociétés du commerce international, les importateurs et concessionnaires.¹³

a. *Les sociétés du commerce international (SCI)*

Les sociétés du commerce international sont des entreprises d'import-export qui achètent des produits auprès d'autres entreprises pour leur propre compte, puis les commercialisent en leur nom sur les marchés étrangers. Elles prennent en charge l'ensemble des aspects liés à la commercialisation à l'international et fixent leur propre marge commerciale. Ce type présente plusieurs avantages, notamment un gain de temps dans la pénétration des marchés grâce à un réseau de distribution locale, à une infrastructure logistique, De plus, les risques commerciaux sont limités car les ventes s'effectuent depuis le territoire domestique. De l'autre côté, les SCI présentent aussi des limites, notamment une perte totale de contrôle sur la politique commerciale à l'export et des marges généralement faibles pour l'exportateur.¹⁴

b. *L'importateur*

L'importateur ou le distributeur est un commerçant indépendant, il achète des produits auprès de l'entreprise exportatrice dans le but de revendre ces produits à son propre nom et son propre compte. L'importateur assure pour lui-même toutes les activités nécessaires à la vente : distribution, réseau de vente, publicité, service après-vente il se rémunère en prélevant une marge sur les ventes. L'exportateur perd entièrement le droit de propriété et le contrôle sur les produits vendus.

c. *Les concessionnaires*

Un concessionnaire est un agent et importateur exclusif, Ici la différence qui existe par rapport à l'importateur est l'exclusivité de distribution sur la zone que l'exportateur octroie au

¹³ J AMELON J. et CARDEBAT J., op.cit., p.196.

¹⁴ GRAICHE L., op.cit., p.84.

Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises

concessionnaire, ce dernier il commercialise les produits sur des zones précisées par l'entreprise exportatrice. Il s'engage dans le contrat à ne pas distribuer des produits concurrents sur la zone.

2-1-3 Exportation concertée ou associée

C'est la coopération entre plusieurs entreprises exportatrice pour la réalisation d'une opération d'exportation et la création d'un réseau commun de vente à l'étranger. L'entreprise s'associe avec d'autres entreprises, bénéficiant de leurs noms et compétences. Les formes d'exportation associée les plus connues sont le groupement d'exportateurs et le portage.¹⁵

2-2 L'exportation par système contractuel

Ce type d'internationalisation concerne le transfert du savoir-faire. On distingue trois formes : la licence, la franchise et les transferts internationaux de technologies.

2-2-1 La licence

La licence est un accord où une entreprise d'un pays (donneur d'un pays) accorde à une autre entreprise d'un autre pays (licencié) le droit d'utiliser son savoir-faire ou sa marque brevetée contre rémunération. C'est une méthode d'implantation très sollicitée par les entreprises qui n'arrivent pas à accéder au marché étranger.

2-2-2 La franchise

La franchise est un accord par lequel une entreprise, appelée franchiseur, accorde à une autre le droit d'utiliser son nom et sa marque pour commercialiser ses produits et services, dans une zone et pour une durée limitée, en échange d'une rémunération. Contrairement à la licence, elle inclut généralement une assistance technique et le transfert de savoir-faire. Ce mode d'internationalisation est adopté par les entreprises innovantes et performantes ayant déjà prouvé leur succès. On distingue trois formes : la franchise commerciale ; la franchise de service ; la franchise industrielle.

¹⁵ AMELON J-L, CARDEBAT J-M, op.cit, p. 198.

Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises

2-2-3 Les transferts internationaux de technologies

Consiste à vendre une technologie accompagnée de son savoir-faire, lié à la vente d'un produit technique : cela inclut les connaissances, outils, techniques et processus. Dans ce type de transaction, le fournisseur doit transmettre à l'acheteur tout ce qui lui permettra d'utiliser la technologie ou de fabriquer tout ou une partie du produit : plans, modes d'emploi, formation du personnel, et assistance technique. Cependant, le transfert de technologie reste une opération délicate et risquée, notamment en raison du risque que l'acheteur devienne un concurrent capable de produire à moindre coût, ou encore d'une perte de maîtrise sur la technologie

2-3 Les investissements directs étrangers

Selon le manuel du FMI, « *L'investissement direct à l'étranger (IDE) est l'action d'un investisseur, basé dans un pays donné (pays d'origine), qui acquiert un intérêt d'au moins 10 % dans une entreprise résidente dans un autre pays* ». ¹⁶

L'IDE désigne des engagements de capitaux pour acquérir un droit de propriété donnant un pouvoir de décision dans une entreprise à l'étranger. IL à l'investissement de portefeuille contrairement aux investissements de portefeuille à but spéculatif. Les IDE visent un intérêt durable dans une entreprise située hors du pays de l'investisseur. On distingue 3 formes :

2-3-1 La filiale

La filiale est une entité à personnalité juridique indépendante, créée par la maison mère à l'étranger, mais contrôlée majoritairement par celle-ci. Elle est autonome dans sa gestion, mais collabore avec la maison mère sur le plan stratégique, et peut assurer production, prospection, vente et service après-vente.¹⁷ Il existe trois types de filiale : la filiale commerciale ou de distribution et la filiale de production.

2-3-2 La succursale et le bureau de représentation

Ces deux formes d'implantation à l'étranger sont des extensions de la société mère, sans personnalité juridique ni fiscale, permettant une présence permanente ou temporaire sur le marché ciblé via une simple décentralisation ou service annexe.

¹⁶ DUROUSSET M., La mondialisation de l'économie, 2^{ème} édition, Ed. Ellipses, 2005, pp.65-66.

¹⁷ BOUVERET-RIVAT C. et MERCIER-SUISSA C., PME : Conquérir des parts de marché à l'international, ED. Dunod, Paris, 2010, p. 67.

Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises

Le bureau de représentation consiste la représentation de l'entreprise auprès des clients et des pouvoirs publics la prospection, présentation des produits, et la coordination d'un réseau d'agents. La succursale, quant à elle, elle permet d'assurer une présence permanente ou temporaire sur le marché ces fonctionnalités sont presque les mêmes que celles d'une filiale : la prospection, le suivi des ventes, présentation commerciale, parfois aide la maison mère dans la gestion des commandes.¹⁸

2-3-3 Les joint-ventures

La joint-venture, ou une co-entreprise, est un accord de coopération entre deux ou plusieurs entreprises de nationalités différentes, dans le but de mettre en œuvre une structure commerciale ou industrielle communes, avec un partage de gestion, de risques, de contrôle et de bénéfices

Elle implique la mise en commun de compétences spécifiques : commerciales (réseaux de distribution), techniques (outils de production, licence), managériales ou financière, de la part de chaque partenaire. Ce mode d'internationalisation permet à l'exportateur de pénétrer un marché difficile à moindre coût en profitant des spécificités locales et du réseau de distribution du partenaire local. Ce dernier bénéficie d'un développement économique, notamment dans les pays émergents et en développement.¹⁹

Conclusion

A travers ce chapitre, nous avons pu énumérer plusieurs théories. Ces principales théories sont classées en : traditionnelles (avantage absolu, avantages comparatifs...etc.) et nouvelles théories (la théorie de cycle de vie de VERNON, le paradigme OLI ...etc.), faisons l'objet sur le phénomène d'internationalisation. Pour déterminer leur présence sur les marchés étrangers, les entreprises peuvent choisir différents modes d'internationalisation en fonction de leurs moyens et leurs objectifs.

¹⁸ AMELON J-L, op.cit., p. 214.

¹⁹ AMZAL F., op.cit.

Chapitre II

***Les opportunités et les contraintes à
l'internationalisation des entreprises
algériennes***

Chapitre 2 : Les opportunités et les contraintes à l'internationalisation des entreprises algériennes

Introduction

L'Algérie est un pays riche en ressources naturelles, avec un potentiel humain et une puissance financière considérable, malgré cela l'économie pétrolière et gazière occupe une proportion importante dans la production nationale, au niveau des exportations.

Ce chapitre est consacré à l'étude des opportunités et les contraintes à l'internationalisation des entreprises en Algérie. Il est divisé en deux sections, la première traite les dispositifs d'aides mise en place par l'Etat en faveur des entreprises exportatrices hors hydrocarbures. La seconde, quant à elle, mettra en exergue les contraintes rencontrées à l'exportation hors hydrocarbures en Algérie.

Section 1 : Les politiques de soutien et les organismes d'appui aux exportations

Avant de discuter des contraintes que rencontrent les entreprises à l'international, il est essentiel pour nous de présenter les politiques d'appui à l'exportation mises en place par les pouvoirs publics et les facilitations accordées aux entreprises exportatrices.

Le gouvernement algérien, à travers son programme de soutien, a affirmé son engagement dans sa politique d'aide aux entreprises exportatrices à travers plusieurs mesures et facilitations.

1.1. Avantages et facilitations accordés aux exportations hors hydrocarbures

Parmi la multitude de programmes mis en place par l'Etat dans le but d'inciter aux exportations hors hydrocarbure on retrouve : les avantages fiscaux, contrôle de change et les régimes douaniers suspensifs à l'exportation.

- a- Les avantages fiscaux :** Les exportations en Algérie bénéficient de plusieurs exonérations fiscales, il existe plusieurs formes celle de la Taxe sur l'Activité Professionnelle (TAP), la Taxe sur Valeur Ajoutée (TVA) et l'Impôt sur les Bénéfices des Sociétés (IBS).¹

¹ Ministère du commerce, Direction de la promotion des Exportations, « recueil relatif aux avantages et facilitations accordés aux exportations hors hydrocarbures », Avril 2007, p5

Chapitre 2 : Les opportunités et les contraintes à l'internationalisation des entreprises algériennes

- **Impôts directs:**

- Exonération permanente de l'Impôt sur les Bénéfices des Sociétés (IBS) pour les opérations d'exportation, sans obligation de réinvestissement ;
- Exclusion du chiffre d'affaires à l'exportation de la Taxe sur l'Activité Professionnelle (TAP) (incluant ventes, transport, courtage et traitement de produits pétroliers destinés à l'export) ;
- Suppression du Versement Forfaitaire (VF) pour les transactions en devises.

- **Taxes sur le chiffre d'affaires**

- Exemption de TVA pour les ventes de marchandises exportées sous conditions ;
- Franchise de TVA pour les achats/intrants destinés à l'exportation (matières premières, services liés, etc...).

b- Contrôl des changes

La législation bancaire algérienne offre plusieurs avantages aux exportateurs hors hydrocarbures, notamment en matière de délais de transfert des recettes et de rétrocession des devises ² :

- **Délais de rapatriement des recettes** : les exportateurs disposent d'un délai de 180 jours pour rapatrier leurs recettes (selon les règlements de la Banque d'Algérie n°91-13 et n°95-07).
- **Rétrocession des recettes d'exportation** : une partie des recettes en devises peut être créditée sur des comptes spécifiques. 30% sur le compte devise de la personne morale et 20% sur un compte intitulé « exportateur ».
- **Exportation sous régime de consignation**
 - Ce système concerne principalement les fruits et légumes, où les produits sont vendus à l'étranger soit à un prix fixé, soit « au mieux » (selon les conditions du marché).
 - L'exportateur doit fournir un relevé des ventes et les factures définitives à sa banque.

²Association nationale des exportateurs algériens, « contrôle des changes », ANEXAL, p 02, In. www.exportateur-algerie.org

Chapitre 2 : Les opportunités et les contraintes à l'internationalisation des entreprises algériennes

- Le produit doit être vendu ou réimporté dans un délai maximum d'un an à partir de la date d'expédition.³

c- Régimes douaniers suspensifs à l'exportation

Les régimes douaniers suspensifs permettent aux entreprises exportatrices de bénéficier d'une suspension des droits et taxes, facilitant ainsi leur compétitivité à l'international. Ces régimes, encadrés par la loi algérienne (n°79-07 modifiée par la n°98-10), comprennent : ⁴

- **Entrepôt des douanes** : Stockage des marchandises dans des lieux agréés (ports, aéroports, etc...) avant exportation, sans paiement immédiat des taxes.
- **Admission temporaire** : Importation temporaire de biens pour transformation ou réexportation en l'état, régie par des décisions douanières spécifiques.
- **Réapprovisionnement en franchise** : Importation en franchise de marchandises similaires à celles déjà utilisées pour produire des biens exportés définitivement.
- **Exportation temporaire** : Autorisation d'exporter des marchandises (sans taxes) pour transformation ou réimportation ultérieure, sous délai défini.

1.2. Les organismes d'appui à l'export

Les pouvoirs publics ont instauré des mesures d'encadrement destinées à promouvoir la production algérienne sur les marchés extérieurs. Dans le cadre de la politique commerciale, l'Algérie a mis en place plusieurs organismes publics dans le but d'offrir un meilleur accompagnement à ces entreprises dans leur démarche d'exportation.

a- La compagnie algérienne de garantie des exportations (CAGEX)

Elle a été établie par l'article 4 de l'ordonnance 96/06 du 10/01/1996 et est responsable de la gestion du système d'assurance-crédit. Cette compagnie offre aussi la protection contre les risques liés à l'exportation et assure la garantie de règlement de l'acheteur en cas de défaillance.

³ ANEXAL, op cit. p 06, www.exportateur-algerie.org

⁴ L'Agence Nationale pour la Promotion du Commerce Extérieur, cadre incitatif à l'export, p 06

Chapitre 2 : Les opportunités et les contraintes à l'internationalisation des entreprises algériennes

Ce dispositif propose divers services d'aide et de soutien aux exportateurs à travers les différentes mesures, notamment pour faciliter l'accès à l'information ou pour aider dans le processus de recherche de marchés internationaux.⁵

b- L'Agence de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX)

PRMOEX fondée en 1996, a pour mission de fournir des informations commerciales et des conseils aux entreprises, soutenant les initiatives internationales. Nommée ALGEX en 2004 cette entité joue un rôle essentiel dans la promotion des exportations en dehors du secteur des hydrocarbures, et prend en charge les importations dans le commerce extérieur algérien⁶.

c- Le Fonds Spécial pour la Promotion des Exportations (FSPE)

Créé en 1996, le FSPE vise à fournir un appui et une aide financière aux exportateurs, prenant en charge partiellement les frais liés au transport des échantillons, à l'emplacement du stand et aux dépenses publicitaires. Le FSPE prend en charge le remboursement des dépenses suivantes :

- À propos de la participation aux salons et expositions à l'étranger : le taux de remboursement est de 50 % pour une participation individuelle, et 80% en cas de participation aux foires.
- Concernant les couts de transport à l'exportation : le remboursement d'une partie des coûts de Transit, manutention, et transport intérieur et international à un taux uniforme de 25% pour toutes les destinations et tous les produits⁷.

d- La Société Algérienne des Foires et Exportations (SAFEX)

La SAFEX se consacre à l'organisation de foires, salons spécialisés et expositions spécifiques à des échelles locale, régionale et internationale; elle accorde un soutien aux opérateurs économiques en matière de commerce international (des informations sur la réglementation du CI, des procédures à l'export..) ; à l'Organisation de la participation algérienne aux foires et expositions à l'étranger;

⁵ Ministère du commerce, op.cit. p. 12.

⁶ www.algex.dz (consulté le 09/05/2025)

⁷ TAKARLI A., Les exportations hors hydrocarbures algériennes communication présentée à l'occasion la tenue de la convention France Maghreb, Paris, le 05 et le 06 février 2008, p.07.

Chapitre 2 : Les opportunités et les contraintes à l'internationalisation des entreprises algériennes

L'organisation de rencontres professionnelles, séminaires et conférences; Gestion et exploitation des infrastructures et structures du Palais des Expositions.⁸

La SAFEX acquiert son autonomie en novembre 1989, devenant alors EPE ONAFEX spa, avec un capital social de 5 millions de dinars. En décembre 1990 l'entreprise a pris la dénomination actuelle EPE SAFEX.

e- La Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI)

Le décret exécutif n° 96-94 du 03/03/1996 a établi la chambre de commerce et d'industrie. Elle prend en charge les intérêts professionnels des milieux d'affaires en collaboration avec les pouvoirs publics, de plus, la CACI a mis en place une base de données au profit de ses adhérents concernant l'ensemble des entreprises algériennes. Elle participe à la recherche de partenaires étrangers via le Bureau de Rapprochement des Entreprises « BRE » ainsi qu'elle organise des missions commerciales à l'étranger, de diverses rencontres entre les hommes d'affaires algériens et étrangers.⁹

f- Association nationale des exportateurs algériens (ANEXAL)

Constituée le 10/06/2001, sa mission principale consiste à rassembler les exportateurs algériens et défendre leurs intérêts matériels et moraux. Elle s'engage aussi à assister et sensibiliser les opérateurs économiques, participe également à l'élaboration d'une stratégie de promotion des exportations.¹⁰

Pour conclure, l'Algérie a mis en place des dispositifs pour accompagner et encourager les entreprises exportatrices hors hydrocarbures, Les avantages fiscaux, les mesures de contrôle des changes et les régimes douaniers suspensifs constituent des leviers important pour améliorer la compétitivité des exportateurs algériens sur les marchés internationaux. De plus les organismes d'appui tels que la CAGEX, ALGEX, le FSPE, la SAFEX, la CACI et l'ANEXAL jouent un rôle déterminant dans l'accompagnement des entreprises, que ce soit en termes de garanties financières,

⁸ www.safex.com

⁹ <https://www.commerce.gov.dz/chambre-algerienne-de-commerce-et-d-industrie-caci>

¹⁰ www.exportateurs-algerie.org

Chapitre 2 : Les opportunités et les contraintes à l'internationalisation des entreprises algériennes

de promotion commerciale ou d'assistance technique. Malgré ces efforts les entreprises exportatrices continuent de rencontrer des obstacles auxquelles font face, ce qui fera l'objet de la section suivante.

Section 02 : Les contraintes au développement des entreprises algériennes à l'international

Plusieurs contraintes entravant le processus d'internationalisation des entreprises algériennes qu'on doit connaître pour comprendre pourquoi les entreprises algériennes enregistrent de faibles performances à l'exportation. Certaines de ces contraintes sont liées à l'environnement interne voir la capacité de l'entreprise ainsi que sa vision export, et d'autres à l'environnement externe relatives à des obstacles auxquels les entreprises sont confrontées dans leurs processus d'exportation.¹¹

Dans cette section, nous allons énumérer certaines de ses contraintes qui freinent l'internationalisation des entreprises algériennes.

2.1. Les lourdeurs administratives

Les exportateurs algériens rencontrent d'importantes difficultés dues à la complexité et à la lourdeur des procédures administratives. Les délais longs et les dossiers exigés toujours lourds (parfois 7 pièces ou plus) découragent souvent les exportateur.¹²

2.2. Les contraintes liées à la logistique internationale

La logistique englobe la gestion des flux de marchandises du point de vente jusqu'au consommateur final, incluant le transport, les conditions de vente et les formalités douanières. Elle influence directement les coûts et la rentabilité d'une entreprise.¹³

¹¹ Forum des Chefs d'Entreprises, « Indice du forum pour la performance de l'entreprise algérienne », Alger, Janvier 2011, p. 3.

¹² ARROUCHE Nacera, « Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : contraintes et résultats », thèse magistral en économie et finance internationale, université tizi ouzzou, 2014, p

¹³ Centre d'Etudes des Transports pour la Méditerranée "CETMO", Le secteur logistique sur la rive sud de la Méditerranée Occidentale, octobre 2010, p. 10

Chapitre 2 : Les opportunités et les contraintes à l'internationalisation des entreprises algériennes

Une mauvaise maîtrise de la logistique internationale peut freiner l'exportation en raison de différents obstacles, tels que :

- Les retards aux ports ;
- Lourdeurs administratives (notamment aux douanes) ;
- Problèmes de stockage inadapté aux ports.

Ces dysfonctionnements peuvent endommager les marchandises, entraîner des pertes financières et même le refus des clients étrangers. Une logistique inefficace devient donc un frein à la compétitivité internationale des entreprises.

2.3. Limites de l'encadrement financier et bancaire

Les exportateurs rencontrent plusieurs difficultés en matière d'accompagnement bancaire et financier, peuvent être résumées comme suit :¹⁴

- Des contraintes dans le transfert de devises pour la prospection à l'étranger, avec des frais de mission limités et des procédures lourdes.
- Une récupération complexe de certaines taxes, comme la TVA.
- Des délais trop longs pour l'autorisation des crédits à l'exportation (au-delà de 360 jours).
- Un manque de moyens pour couvrir les risques financiers.

2.4. Déficience des structures et des services d'appui aux exportateurs

Les organismes de soutien aux exportations hors hydrocarbures manquent d'efficacité et critiquent les mesures publiques mises en place pour promouvoir ces exportations. Les dispositifs d'accompagnement présentent plusieurs défaillances, les rendant peu dynamiques et inadaptés aux besoins réels des entreprises. Ces dernières dénoncent une bureaucratie excessive et des procédures complexes, limitant l'opérationnalité du système. Par exemple, la CAGEX ne couvre pas des

¹⁴ARROUCHE Nacera, op.cit.

Chapitre 2 : Les opportunités et les contraintes à l'internationalisation des entreprises algériennes

risques majeurs comme les risques politiques, commerciaux, de non-paiement ou de change, pourtant essentiels pour les exportateurs.¹⁵

2.5. Difficultés liées à l'adaptation des produits aux normes internationales

Les entreprises exportatrices doivent se conformer aux normes internationales pour éviter l'interdiction de leurs produits à l'étranger. Deux types de normes sont essentiels :¹⁶

- **Normes sanitaires et phytosanitaires** : est une étape cruciale, elles protègent la santé humaine, animale et végétale, imposant des contrôles sur les produits, leurs emballages ou étiquetages.
- **Normes techniques** : Les entreprises rencontrent des difficultés d'accès aux informations sur les marchés étrangers et aux réseaux commerciaux en raison de ressources limitées. Malgré les efforts gouvernementaux, la multiplicité des agences publiques et privées crée de la confusion dans l'obtention d'informations fiables.

Conclusion

On conclut de ce chapitre que les pouvoirs publics ont engagé de grands efforts pour la réanimation des exportations hors hydrocarbures. Pour ce faire, ils ont procédé à la création des organismes d'accompagnement à l'export et ont accordé plusieurs facilitations aux opérateurs économiques qui veulent s'engager à l'international.

Cependant, en dépit de toutes ces politiques et incitations, les exportations algériennes restent faibles et limitées aux produits bruts. De plus, les entreprises rencontrent toujours plusieurs contraintes qui rendent leur internationalisation difficile.

¹⁵ Idem, P 58.

¹⁶ LECERF M., Les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation, Thèse de doctorat en sciences économique Université de Paris 1, 2006, p. 140

Chapitre III

L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Introduction

Afin d'apporter une réponse à la problématique de recherche, nous avons effectué un stage pratique au sein de l'entreprise COGB LaBelle, dans le but d'essayer de comprendre les contraintes à l'internationalisation de cette dernière et détecter les principales opportunités qui l'ont poussé à se lancer sur les marchés étrangers.

Pour mener à bien cette analyse, nous avons procédé à un entretien directif avec le responsable commercial de l'entreprise LaBelle, puis à une analyse des données statistiques relatives à l'activité internationale de l'entreprise.

Ce chapitre est divisé en deux sections. La première est consacrée à la présentation de l'entreprise, la deuxième, quant à elle, aborde notre étude sur les opportunités et des obstacles d'internationalisation de COGB LaBelle, à travers l'analyse des résultats de l'entretien et des données recueillies au sein de l'entreprise.

Section 01 : Présentation de l'entreprise C.O.G.B (La Belle)

Cette section présente l'entreprise LaBelle et porte une image sur son historique, sa situation géographique, ses activités, ses missions ainsi que son potentiel et ses moyens.

1.1. Historique de la C.O.G.B (LaBelle)

Les travaux de construction ont débuté au début du 20^{ème} siècle, ils sont effectués par la Société Industrielle de l'Afrique du Nord (SIAN), son rôle consistait en extraction de l'huile d'olive et fabrication de savon.

En 1940, la société a commencé par produire ses premiers savons et le raffinage de première qualité d'huile de colza et de tournesol, mais sa production a dû être arrêtée à cause de la 2^{ème} guerre mondiale mais vite reprise après sa fin.

En 1953, l'entreprise s'est mise à la fabrication du savon de ménage « mon savon » et quelques années plus tard, soit en 1968, elle a fait l'objet d'une nationalisation et est rattachée à la SNCG « Société Nationale des Corps Gras ».

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

L'année 1973 a vu la naissance de la SOGEDIA (Société de Gestion et Développements des Industries Alimentaires) puis elle a été transformée en 1982 en donnant naissance à trois entreprises, à savoir :

- ENCG « Entreprise Nationale des Corps Gras » ;
- ENJC « Entreprise Nationale des Jus et des Conserves » ;
- ENAS « Entreprise Nationale du Sucre ».

En 1998, l'entreprise mère ENCG est devenue le groupe ENC composé de cinq filiales réparties sur le territoire national comme suit : Bejaia, Alger, Maghnia, Oran et Annaba.

La COGB Bejaia est composée de deux unités de production et un seul siège social.

La COGB est entrée officiellement en partenariat avec l'entreprise « la Belle », cette dernière est une SPA avec un capital de 1.000.000 000 DA le 14/05/2006 avec une répartition de capital : 70% pour la Belle et 30% pour le groupe ENCG.

1.2. Situation géographique et patrimoine immobilier

L'entreprise COGB LaBelle est implantée dans la zone industrielle de la wilaya de Bejaia. Elle se trouve au siège de la direction générale qui est située à environ 250 Km à l'Est de la capitale Alger, à proximité du port et de la gare ferroviaire, de même tout prêt de la route nationale n°26 qui mène vers différentes destinations et seulement à quelques minutes de l'aéroport international de Bejaia, ce qui constitue son emplacement stratégique de premier ordre dans ses relations commerciales et internationales.

1.3. Objectifs, missions et activités de l'entreprise

1.3.1. Les objectifs de l'entreprise

Les objectifs tracés par l'entreprise du groupe LaBelle sont¹ :

- Satisfaire dans une large mesure les besoins nationaux des produits alimentaires.
- Répondre aux besoins des consommateurs en termes de qualité.

¹ Document interne à l'entreprise.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

- Accroître les capacités de production par la création d'autre unité de production.
- Lancement de nouveaux produits et élargir sa gamme de production.
- Affiner, gérer et développer principalement les activités de production d'huile alimentaire et industrielle du savon de margarine et d'autres activités industrielle liées à son objet.

1.3.2. Les missions de l'entreprise

Les missions de l'entreprise se résument dans :

- Elaborer et réaliser des plans annuels de production et de vente ;
- Assurer les ventes des produits sur le marché national au l'exploitation dans le cadre sur plus de production ;
- Procéder à des études de projet pour répondre aux besoins de la demande nationale ;
- Organiser et développer des structures de maintenance permettant d'optimiser les performances de l'appareil de production ;
- Assister les unités de production pour assurer une politique uniforme en matière de production, distribution et maîtrise des coûts ;
- Mettre en place au développement un système de gestion en vue de satisfaire les besoins nationaux et maintenir en permanence des stocks stratégiques tant en matières premières qu'en produits.
- Mettre en place des voies et moyens en vue d'une assimilation progressive de la technologie dans ces activités.

1.3.3. Les activités de l'entreprise

Les activités au sein de COGB LaBelle se divisent en activités premières et activités secondaires :

*** Les activités premières**

- Raffinage des huiles alimentaires ;
- Fabrication des savons et des margarines.

*** Les activités secondaires**

- Fabrication de la glycérine, hydrogènes et acides gras distillés ;

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

- Hydrogénation des huiles.

1.4. Les principaux produits de l'entreprise

L'entreprise est spécialisée dans la fabrication des corps gras suivants :

Tableau N° 01 : Les principaux produits de l'entreprise

Usage alimentaire	Usage domestique	Usage industriel	Usage pharmaceutique	Sous-produits valorisables
-Huile de table -Margarine -Shartenings	-Savon de Ménage -Savonnette	-Savon industriel type lubrification -Acide gras distillé peinture, détergente	-Glycérine codex	-Résidu de distillateur des acides gras -Résidu de distillateur de la glycérine

Source : établi par nous-mêmes à base des données de l'entreprise.

1.5. Potentiel de production et moyens de l'entreprise

1.5.1. Le potentiel de production

Tableau N° 02 : La capacité de production (Tonnes/jour)

Produits	Capacité de production
Huile bouteille d'un 1 litre	100
Huile bouteille de 5 litres	200
Savons de ménage	150
Savons de toilette	50
Glycérine pharmaceutique	80
Raffinage	400
Acide gras distille	20
Conditionnement	300
Margarine	80
Hydrogénation	120
Smen	20

Source : établi par nous-mêmes à base des données de l'entreprise.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

1.5.2. Les moyens de production

La société COGB LaBelle dispose des équipements suivants :

Tableau N° 03 : Les moyens de production de l'entreprise

Moyens de l'entreprise	
Moyens matériels (équipements)	Moyens humains
- Raffinage d'huile alimentaire - Margarine - Chaufferie - Unité de conditionnement des huiles et savons - Savonnerie de ménage et de toilette - Distillerie des acides gras - Station épuration des eaux usinées - Glycérineriez - Origine des moyens : Europe, Canada.	L'effectif total de la COGB La Belle en avril 2025 est de 584 agents répartis par catégorie comme suit : - Cadre supérieurs : 17 agents - Cadres : 56 agents - Maitrise : 260 agents - Exécution : 251 agents.

Source : établi par nous-mêmes à base des données de l'entreprise.

1.6. Les différents départements et services

L'entreprise est organisée en différents départements suivants :

➤ **Département de production**

Avec un effectif qui travaille 24h/24h, partagé en quatre équipes de 8h/jours. Ce département est composé de quatre services :

- Service raffinage, sa mission est la transformation de l'huile brute alimentaire au conditionnement.
- Service conditionnement des huiles (CDH), ce service est partagé en deux ateliers :
 - Atelier plastique, son rôle est la fabrication de bouteille en plastique.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

- Atelier conditionnement, son rôle est la mise en bouteille de l'huile pour commercialisation.
- Service savonnerie, son rôle est la fabrication du savon de ménage, savon de toilette ainsi que la glycérine pharmaceutique.
- Service margarine, sa mission est la production d'hydrogène d'huile hydrogène et la margarine.

➤ Département technique

Il a pour rôle la maintenance du matériel de production. Il est composé des services suivants :

- Service étude et méthodes : ce service est chargé de l'organisation du département technique de renouveler les équipements, de procéder aux différentes études (investissements, projet...)
- Service électricité : son rôle est d'exécuter les plans d'action gérer le curatif rembobiner les moteurs électriques.
- Service mécanique : ce service est chargé de la maintenance mécanique.
- Service utilité : il assure tous les besoins en matière d'énergie aux ateliers de production tels que la vapeur, l'eau adoucie, la diluée, l'air comprimé.

➤ Département des ressources humaines

Il s'occupe de la gestion du personnel, il est composé de sections suivantes :

- Section personnel : Cette section assure le pointage, les absences autorisées et irrégulières, elle gère aussi la carrière des travailleurs maladies et recrutements.
- Section paie : Elle s'occupe de la gestion des fiches de paie du mois.
- Section moyen généraux : La structure des moyens généraux est chargée des travaux suivant : réparation du matériel bureau. Démarche auprès des assurances contre les incendies ou tous autres dégâts.
- Section social : Elle s'occupe de toutes les affaires sociales du personnel : les allocations familiales et la sécurité sociale.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

➤ Département sécurité

Il s'occupe de la sécurité en matière de protection individuelle et collective et la sensibilisation sur les risques d'accident.

➤ Département comptabilité et finance

Ce département est chargé d'enregistrer, d'analyser et de contrôler toutes les opérations comptables réalisées par l'entreprise et de connaître les mouvements des stocks et les existants en magasin.

➤ Département d'approvisionnement

Il assure la prospection du marché et gère tous les achats du complexe en matière première et consommable. Emballages et pièces de rechange. Son fonctionnement est assuré par un ensemble de personnes chargées de l'administrative.

- Service laboratoire : Ce service chargé de contrôler et de gérer la qualité de tous les produits entrant dans le processus de production.
- Direction commerciale : Après le conditionnement des huiles et autres produits la direction commerciale intervient pour la commercialisation et la distribution des produits finis.
- Service transport : Il est composé d'un atelier de réparation, il assure l'acheminement des matières premières et consommables vers l'entreprise et assure la distribution des produits finis aux clients.
- Contrôleur de gestion : Qui a pour principale mission de veiller à l'élaboration au suivi de l'exécution des budgets de la société et la réalisation de situation .états et rapports statistiques de gestion.

Section 02 : Analyse des opportunités et des obstacles à d'internationalisation au sein de COGB LaBelle

Dans le but de mener une étude sur l'internationalisation de l'entreprise LaBelle, nous avons procédé par deux analyses. Dans un premier lieu, nous avons analysé les données statistiques relatives aux exportations de l'entreprise pour avoir un aperçu sur l'activité de l'entreprise à l'international. Dans un second lieu, nous avons réalisé un guide d'entretien présenté au responsable commercial de l'entreprise, dont l'objectif est de détecter les opportunités à l'international de l'entreprise ainsi que les obstacles qu'elle rencontre.

2.1 Evolution de l'activité à l'international de COGB LaBelle

Selon les résultats de l'analyse du guide d'entretien, l'internationalisation au sein de La Belle se limite à l'exportation. Cette dernière se fait à travers exportation directe jusqu'à 2020, puis à travers un intermédiaire depuis 2023.

2.1.1 Evolution des ventes de LaBelle

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des ventes de LaBelle sur la période 2017-2024. Ces ventes sont distinguées entre ventes locales et ventes à l'étranger.

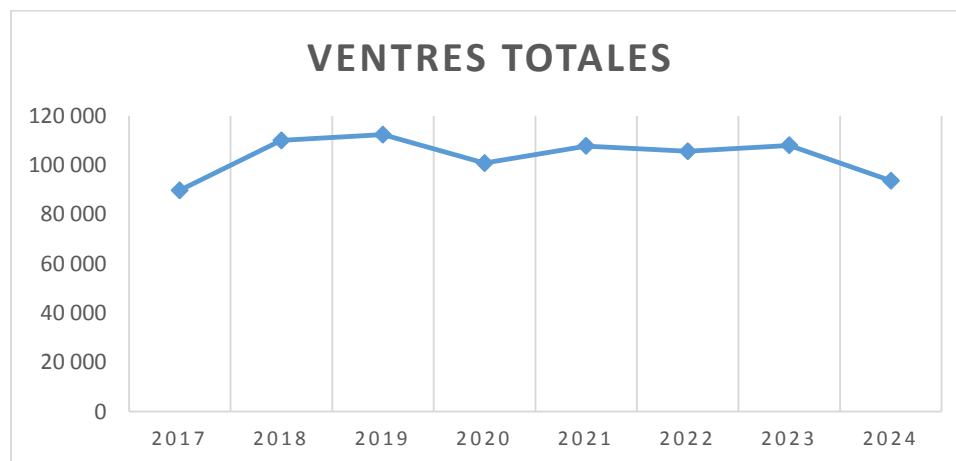
Tableau N° 04 : Evolution des ventes de LaBelle (en tonnes)

Année	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ventes totales	89 811	110 064	112 373	100 813	107 794	105 599	108 053	93 700
Ventes locales	89 445	110 004	112 371	100 553	107 794	105 599	107 734	92 352
Ventes à l'étranger	366	60	2	260	0	0	319	721
Part des ventes à l'étranger	0,407%	0,054%	0,001%	0,257%	-	-	0,295%	0,769%

Source : établi par nous-mêmes sur la base des données de l'entreprise.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Figure n° 01 : Evolution des ventes totales



Source : établie sur la base des données du tableau n° 04.

D'après les données, les ventes de LaBelle ont augmenté sur la période 2017-2023, à l'exception des deux années 2020, 2022 où les ventes ont enregistré une baisse. L'année 2024 a également enregistré la baisse des ventes passant de 108 053 tonnes en 2023 à 93 700 tonnes en 2024.

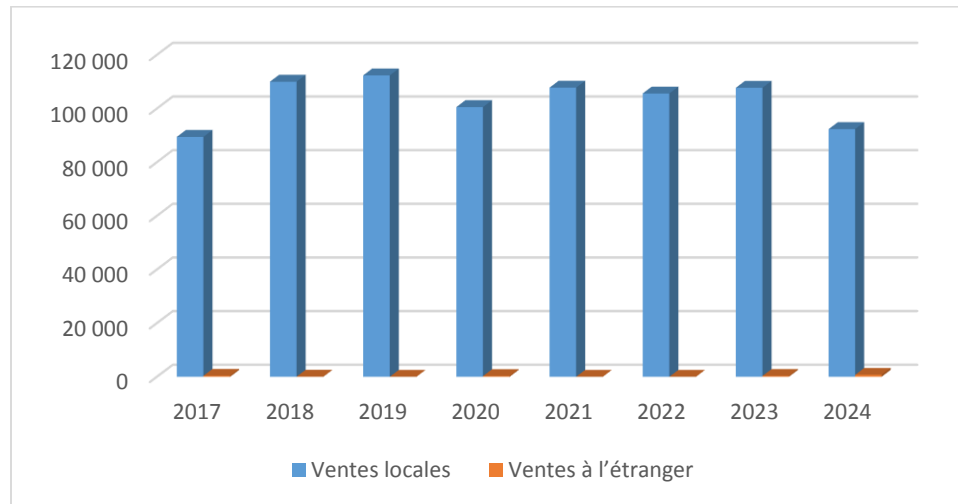
Les ventes à l'étranger ont connu une tendance à la baisse sur la période 2017-2019 puis ont augmenté en 2020.

Durant les deux années 2021 et 2022 l'entreprise n'a pas exporté, cela en raison de la période du Covid où les produits alimentaires, destinés en Afrique, et les produits pharmaceutiques (la Glycérine), destinée en Europe, étaient interdits à l'exportation.

Les exportations ont repris en 2023 et ont augmenté en 2024. Cette évolution positive des exportations est réalisée suite au recours de l'entreprise à l'exportation par un intermédiaire à partir de 2023.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Figure n° 02 : Evolution des ventes locales et à l'étranger de LaBelle



Source : établie sur la base des données du tableau n° 04.

La figure montre clairement que la part des exportations dans les ventes totales de l'entreprise est insignifiante. En effet, cette part n'a pas atteint 1% sur toute la période 2017-2024.

Nous remarquons, cependant, que la part des exportations dans le total des ventes a connu une amélioration entre 2023 et 2024. Ceci est expliqué par l'exportation par un intermédiaire que l'entreprise a entamée depuis 2023.

2.1.2 Evolution du chiffre d'affaire

Dans ce qui suit, nous allons analyser le chiffre d'affaires réalisé par l'entreprise LaBelle dans le cadre de son activité à l'international.

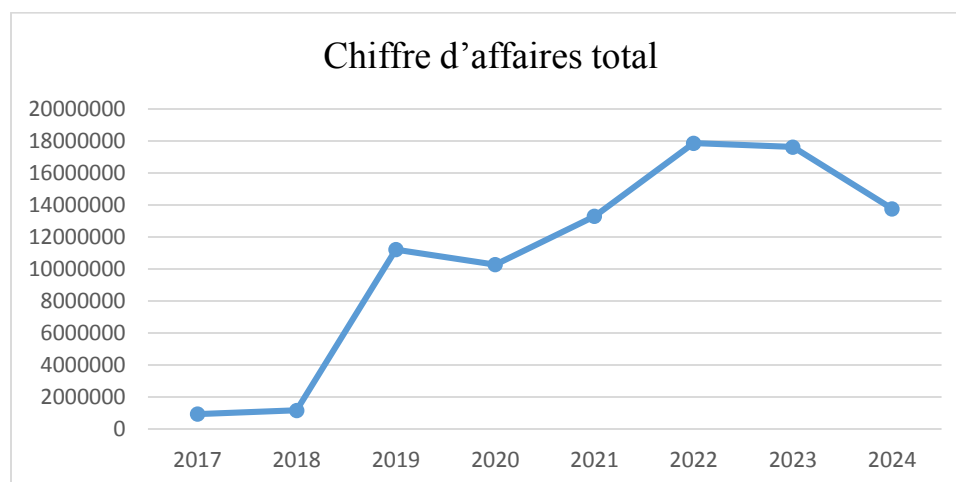
Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Tableau N° 05 : Evolution du chiffre d'affaires (en millier de DA)

Année	Chiffre d'affaires total	Chiffre d'affaires au niveau local	Chiffre d'affaires à l'étranger
2017	9 435 114	9 383 517	51 597
2018	11 168 085	11 164 245	3 840
2019	11 222 288	11 220 680	1 608
2020	10 281 523	10 269 919	11 604
2021	13 299 942	13 299 942	0
2022	17 873 787	17 873 787	0
2023	17 630 316	17 569 713	60 603
2024	13 690 480	13 611 597	78 883

Source : établi par nous-mêmes sur la base des données de l'entreprise.

Figure n° 03 : Evolution du chiffre d'affaire de La Belle



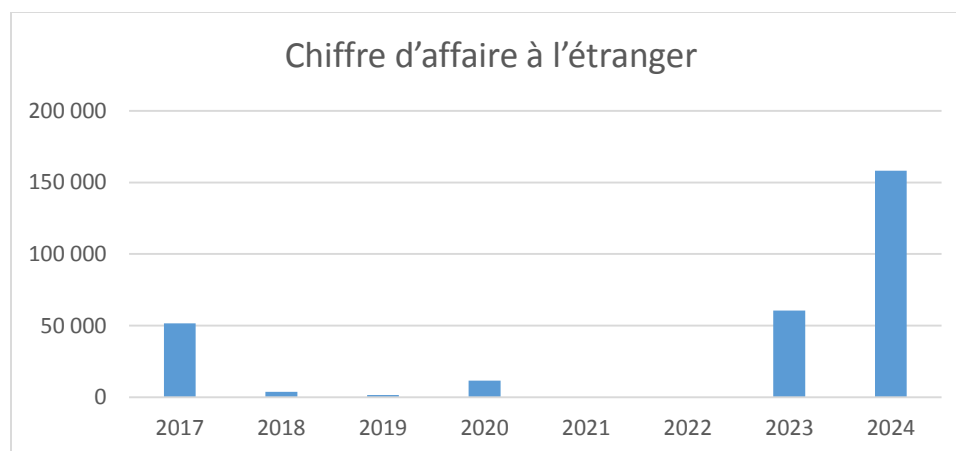
Source : établie sur la base des données du tableau n° 05.

Le chiffre d'affaires de l'entreprise a augmenté de 2017 à 2019. Il a baissé en 2020 avant de poursuivre sa tendance à la hausse jusqu'à 2023. Le chiffre d'affaires a enregistré une grande chute passant de 17,8 millions de DA en 2022 à 13,6 millions de DA en 2024.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Cependant, nous remarquons que la grande partie du chiffre d'affaires de l'entreprise est réalisé sur le marché local. Le chiffre d'affaires réalisé suite aux exportations est insignifiant.

Figure n° 04 : Evolution du chiffre d'affaire des exportations de LaBelle



Source : établie sur la base des données du tableau n° 05.

La figure n° 04 montre que le chiffre d'affaire des exportations a connu une baisse de 2017 à 2019. Après une légère augmentation en 2020, le chiffre d'affaire étranger est nul en 2021 et 2022, car l'entreprise n'a effectuée aucune activité à l'internationale. Le chiffre d'affaire a enregistré une hausse entre 2023 et 2024. Cette amélioration est attribuée au recours aux intermédiaires qui cherchent des marchés étranger.

2.1.3 Evolution des exportations par produit et par pays durant l'année 2024

Pour mener une analyse plus profonde de l'activité à l'international de COGB LaBelle, nous avons choisi de traiter ses exportations en 2024.

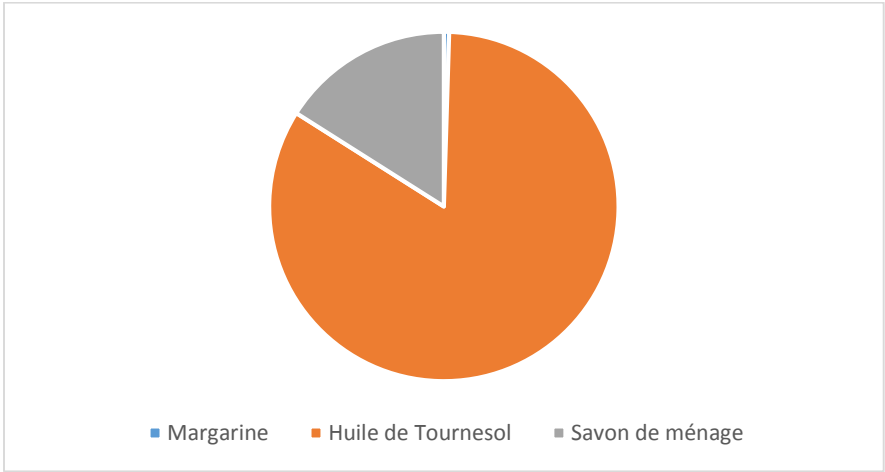
Tableau N° 06 : Evolution des exportations par Produit (année 2024)

Type de produit	Quantité en tonnes	Montant en millier de DA
Margarine	3,5	840
Huile de Tournesol	602	59 136
Savon de ménage	115,5	18 907
Total	721	78 883

Source : établi par nous-mêmes sur la base des données de l'entreprise.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Figure n° 05 : Evolution des exportations par produit



Source : établie sur la base des données du tableau n° 06.

La figure montre que le produit le plus exporté de COGB LaBelle est l’huile de tournesol. La margarine est le produit le moins exporté.

Selon les informations du responsable commercial, l’entreprise ne peut pas exporter l’huile de soja car ce dernier est subventionné par l’Etat.

Tableau n° 07 : Evolution des exportations par pays (année 2024)

Les pays	Quantité en tonnes	Montant en millier de DA
Qatar	1,5	429
Mauritanie	571	47 025
France	1,5	411
Mali	147	31 018
Total	721	78 883

Source : établi par nous-mêmes sur la base des données de l’entreprise.

Le tableau montre que COGB LaBelle exporte beaucoup plus vers la Mauritanie suivie du Mali. L’exportation vers Qatar et la France est insignifiante.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

2.2. Analyse des résultats du guide de l'entretien

Afin de déterminer les opportunités et les contraintes à l'internationalisation de COGB LaBelle et approfondir notre analyse, nous avons réalisé un guide d'entretien avec le responsable commercial de l'entreprise.

Le guide d'entretien (voir annexe n° 2), est réparti en deux axes principaux :

Le premier axe : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Cet axe est composé de 10 questions ayant pour objectif de renseigner des informations liées à l'activité de l'internationalisation de LaBelle. Les questions posées ainsi que les réponses données par le responsable commerciale sont les suivantes :

Question 01. La belle s'est-elle déjà lancée dans l'internationalisation ?

Réponse :

Oui.

L'entreprise COGB LaBelle s'est déjà lancée dans l'internationalisation et elle l'est toujours.

Question 02. Quel mode d'internationalisation a-t-elle adopté ?

Réponse :

L'entreprise a opté pour l'exportation afin de pénétrer le marché international.

Cette exportation se fait à travers deux modes :

- Exportation directe
- Exportation par intermédiaire

Question03 Quel degré d'importance la direction de votre établissement accorde-t-elle à l'internationalisation ?

Réponse :

La direction groupe LaBelle donne une grande importance à l'international. Suite à des orientations du gouvernement, la direction a un service chargé de l'exportation qui travaille pour l'ensemble des entreprises y compris COGB Labelle.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Question 04. Quel est l'objectif premier de cette internationalisation ?

Réponse :

Les objectifs sont :

- valorisation de l'image de marque de l'entreprise
- avoir des parts de marché extérieur

Question 05. Quelles sont les principales sources de financement pour la mise en œuvre d'activités internationales dans votre entreprise ?

Réponse :

Les sources de financement sont internes. L'Etat accorde des aides indirects aux entreprises : organisation des séminaires, salons, expositions et des foires internationales.

Question 06. Quels sont les pays où l'entreprise exporte ?

Réponse :

L'entreprise exporte beaucoup plus vers les pays du SAHEL : Mali, Mauritanie, Niger. Certains produits (la glycérine) sont exportés vers l'Europe (Espagne, France et Italie)

Question 07. Quel est le mode de transport utilisé ?

Réponse :

Dans le cadre de petites quantités, nous utilisons le transport aérien.

Pour ce qui est des grandes quantités, nous utilisons le transport maritime avec comme incoterm FOB qui facture le transport à l'acheteur.

Pour exporter vers le Mali, nous utilisons le transport routier.

Question 08. Quelle est la part de production de l'entreprise destinée à l'exportation ?

Réponse

L'entreprise exporte environ 1% à 2% de sa production.

Question 09. Quels sont les produits exportés par votre entreprise ?

Réponse :

Les produits exportés par LaBelle sont :

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

- L'huile de tournesol
- La margarine
- Le savon de ménage
- La glycérine

Question 10. La concurrence du marché local est-elle un facteur qui a incité l'entreprise à l'international ?

Réponse :

Le marché local n'est pas la raison principale d'aller à l'international. L'objectif principal est de gagner des parts de marché externes

Le deuxième axe : Opportunités et contraintes à l'internationalisation de l'entreprise LaBelle :

Cet axe est composé de 10 questions qui permettent de traiter les opportunités et les contraintes à l'international de l'entreprise LaBelle. Ces questions et leurs réponses sont :

Question 01. Quelles sont les opportunités dont l'entreprise a bénéficié dans sa démarche à l'international ?

Réponse :

A travers l'aide de l'Etat dans l'organisation des foires et séminaires, nous avons profité de rencontrer les intermédiaires de l'exportation.

Question 02. Quels sont les bénéfices potentiels les plus importants de l'internationalisation pour votre établissement ?

Réponse :

La première chose à gagner d'être une entreprise exportatrice est de se faire imposer dans le marché extérieur afin de faire face à la concurrence

Question 03. Est-ce que l'entreprise a bénéficié des facilitations de l'Etat pour développer son activité internationale ? Si oui, quel genre de facilitations ?

Réponse

Non. L'entreprise ne bénéficie pas sur le plan financier ni dans le suivi pour la minimisation des risques

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Question 04. Quels sont les points forts qui peuvent aider l'entreprise à réussir sa démarche internationale ?

Réponse :

- C'est une entreprise qui peut faire face à la concurrence ;
- Une entreprise avec une main d'œuvre qualifiée
- L'entreprise est dotée d'équipements de pointe
- Nous proposons une gamme de produits d'excellente qualité

Question 05. Quelles sont les contraintes qui freinent la démarche d'internationalisation de l'entreprise ?

Repense :

Parmi les contraintes nous pouvons mentionner :

- Les conflits avec d'autre pays ;
- Y a trop de bureaucratie (le système bancaires) ;
- Les coûts de transport très élevés.

Question 06. La qualité des produits représente-elle un obstacle de développement à l'international ?

Réponse :

Non. La qualité de notre produit n'est pas un obstacle à l'international. La qualité du produit est extra, suivie toujours d'un certificat de conformité respectant toujours les normes internationales

Question 07. Quels sont les autres facteurs qui freinent le développement à l'international de La Belle ?

Réponse :

Parmi d'autres difficultés que l'entreprise confronte à l'international est l'emballage de nos produits qui n'arrive pas à être au même niveau des produits étrangers (l'emballage de bonne qualité est très coûteux).

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Question 08. Quels sont les risques potentiels les plus importants de l'internationalisation pour votre entreprise ?

Réponse : Le risque majeur est dans le paiement, surtout pour les pays africains. C'est pour cela, durant ces dernières années l'entreprise a opté pour un système d'exportation par intermédiaire

Question 09. Quels sont les principaux obstacles internes au développement de l'internationalisation dans votre entreprise ?

Réponse :

L'obstacle interne est le manque de moyens de transport.

Question 10. Quels sont les principaux obstacles externes au développement de l'internationalisation dans votre établissement ?

Réponse :

L'obstacle à l'extérieur on trouve le coût de transport (le Fret) qui influence sur le prix de vente.

2.2.1 Analyse des réponses sur l'internationalisation de l'entreprise LaBelle

COGB LaBelle est une entreprise qui s'est lancée à l'international et le demeure. Pour ce faire, elle a choisi le mode « Exportations ». Dans un premier temps, elle fait de l'exportation directe, puis, par la suite, elle a opté pour l'exportation à travers des intermédiaires.

La direction de LaBelle donne une grande importance à l'international dont l'objectif premier est la valorisation de l'image de marque de l'entreprise et la recherche des parts de marché extérieur. Elle exporte beaucoup plus vers les pays du SAHEL : Mali, Mauritanie, Niger. Certains produits (la glycérine) sont exportés vers l'Europe (Espagne, France et Italie).

Malgré la variété des produits de COGB LaBelle destinés à l'exportation (l'huile de tournesol, la Margarine, savon de ménage...), cette entreprise, n'exporte qu'une proportion ne dépassant pas 2% de sa production.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

2.2.2 Analyse des réponses sur les opportunités et contraintes à l'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Parmi les points forts qui ont poussé l'entreprise à aller sur l'international, la qualité des produits, la main d'œuvre qualifiée et les équipements de pointe. En effet, la qualité du produit est suivie toujours d'un certificat de conformité qui atteste le respect des normes internationales.

Bien que l'entreprise ne bénéficie pas sur le plan financier ni dans le suivi pour la minimisation des risques, l'aide de l'Etat dans l'organisation des foires et séminaires, lui a permis de nouer les contacts avec les intermédiaires de l'exportation.

Parmi les contraintes et les obstacles au développement à l'international de LaBelle, on retrouve :

- Une grande bureaucratie dans le système bancaire : la domiciliation des factures trop longue.
- Les coûts de transport et d'emballage très élevés.

Par ailleurs, le risque majeur de l'internationalisation est dans le paiement, surtout pour les pays africains. C'est pour cela, durant ces dernières années, l'entreprise a opté pour un système d'exportation par intermédiaire.

2.2.3 Analyse SWOT de l'entreprise LaBelle

Une analyse SWOT pour une entreprise exportatrice est un outil stratégique qui permet d'évaluer les forces, faiblesses, opportunités et menaces liées à son activité à l'export. Elle aide à identifier les avantages compétitifs, les défis potentiels, les marchés à explorer et les risques à anticiper. L'analyse SWOT permet ainsi d'obtenir une vue d'ensemble rapide et efficace sur l'état de l'entreprise, en identifiant à la fois les atouts à valoriser et les défis à relever.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Tableau n°8 L'analyse SWOT de l'entreprise LaBelle

Forces (S)	Faiblesses (W)
- Possibilité de faire face à la concurrence ; - Disponibilité de main d'œuvre qualifiée ; - Processus de production soutenu d'une technologie de pointe ; - Des produits d'excellente qualité ; - Conformités aux normes internationales ; - Diversification des produits ; - Prix compétitifs.	- Mauvaise qualité d'emballage ; - Absence de la logistique vers les pays étrangers à forte demande ; - Manque de moyens de transport.
Opportunités (O)	Menaces (T)
- Orientations du gouvernement ; - Un service chargé de l'exportation qui travaille pour l'entreprise ; - Les aides indirects accordées par l'Etat : voire l'organisation des séminaires, salons, expositions et des foires internationales ; - Utilisation des intermédiaires qui cherchent des parts de marchés étrangers ; - Situation géographique : à proximité du port de Bejaia ; - Proximité des marchés demandeurs (marchés africains entre autres) ; - Zone de libre-échange africain (ZLECAF).	- Le manque de contrôle sur les prix des matières premières ; - Exigence de plus en plus élevée en qualité ; - Les coûts de transport très élevés ; - Le non-paiement de certains clients ; - La domiciliation des factures trop longue au niveau des banques ; - Le risque pays élevé (pour les marchés africains).

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données collectées lors du stage.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

a- L'analyse interne : Les forces et faiblesses

A partir de l'analyse SWOT que nous avons établi, on peut constater que l'entreprise LaBelle dispose de plusieurs avantages importants, notamment sa capacité à faire face à la concurrence grâce à la diversification des produits de haute qualité, des prix compétitifs, une main-d'œuvre qualifiée et des équipements de pointe.

Toutefois, certaines faiblesses sont enregistrées pouvant impacter négativement le processus d'internationalisation de l'entreprise, tels que la mauvaise qualité de l'emballage, l'absence de logistique à l'international, un manque de moyens de transport. De plus, l'entreprise ne semble pas intégrer une vision d'internationalisation dans sa stratégie, ce qui peut limiter sa présence sur les marchés étrangers.

b- L'analyse externe : les opportunités et menaces

L'entreprise évolue dans un environnement externe qui présente plusieurs opportunités favorables à son développement. Elle bénéficie d'un soutien public grâce à des orientations stratégiques ainsi que la participation à des événements internationaux (salons, foires, séminaires), renforçant sa notoriété à l'étranger qui favorise sa visibilité à l'étranger, un service dédié à l'export et le recours à des intermédiaires facilitent également l'exploitation de nouveaux marchés internationaux. Sa proximité géographique au port de Bejaïa constitue également un avantage logistique majeur non négligeable.

L'environnement comporte aussi des menaces auxquelles l'entreprise doit faire face, on trouve : la bureaucratie excessive, au niveau du système bancaire, la lenteur dans la domiciliation des factures, les coûts de transport élevés et le risque de non-paiement de certains clients. De plus un climat géopolitique instable, marqué par des conflits avec certains pays, peut rendre les échanges commerciaux avec l'étranger plus difficiles.

Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Conclusion

Notre analyse sur les opportunités et les contraintes à l'internationalisation de l'entreprise LaBelle nous permet de conclure que cette entreprise est entrée sur le marché international à travers l'exportation de ses produits sur les marchés étrangers.

Cependant, malgré les efforts réalisés pour avoir un produit de très bonne qualité pouvant facilement acquérir le marché international, l'activité d'exportation de LaBelle est insignifiante.

Le questionnaire proposé au responsable commercial de l'entreprise nous a permis de comprendre quelques contraintes qui freinent son internationalisation. Les lourdeurs administratives, les coûts de transport et d'emballage trop élevés et les risques liés au paiement sont autant d'obstacles au développement du processus d'internationalisation de cette entreprise.

Conclusion générale

Conclusion générale

Conclusion générale

L'internationalisation des entreprises est considérée comme une étape importante, car elle permet aux entreprises de conquérir de nouveaux marchés et de trouver de nouveaux débouchés pour leurs produits. Elle est aussi un moyen de développement pour l'entreprise permettant l'amélioration de sa production, augmentation de son chiffre d'affaires.

Puisque les entreprises algériennes ont inscrit leur présence dans les marchés étrangers, l'objectif de notre travail était de tenter de comprendre leurs modes d'internationalisation et d'identifier les opportunités qui se présentent et les obstacles qui les freinent et rendent leur processus d'internationalisation difficile. Pour se faire, nous avons choisi d'étudier de près le cas d'une entreprise algérienne à savoir, COGB LaBelle.

Le premier chapitre nous a permis de comprendre les concepts théoriques de base relatifs à notre thématique. Nous avons donné un aperçu général sur les théories explicatives de ce phénomène d'internationalisation, en passant des théories traditionnelles aux nouvelles théories du commerce international. Par la suite, nous avons présenté les différents modes d'accès qui peuvent être adoptés par une entreprise afin d'être présente sur le marché étranger.

Dans le deuxième chapitre, nous avons traité l'internationalisation des entreprises algériennes, en passant en revue les politiques de soutiens mises en place par l'Etat algérien afin d'aider les entreprises dans ce processus. Puis, les contraintes rencontrées par les entreprises algériennes ont été abordées.

Dans le troisième et dernier chapitre, nous avons analysé les opportunités à saisir par l'entreprise LaBelle qui a marqué sa présence sur les marchés étrangers, ainsi que les contraintes enregistrées dans son aventure d'internationalisation.

Le guide d'entretien mené avec le responsable commercial de l'entreprise nous a permis de conclure que son entreprise dispose de plusieurs atouts lui permettant d'affronter la concurrence sur le marché étranger. En effet, LaBelle présente des produits de qualité et utilise des équipements de haut niveau.

Conclusion générale

Cependant, l'obstacle principal à développer son activité à l'international réside dans les coûts élevés de transport et de l'emballage adéquat. Ajoutons à cela, les contraintes administratives liées aux lourdeurs des procédures bancaires ainsi que les risques liés aux paiements à l'international. Ces contraintes qui freinent l'entreprise dans sa démarche à l'international, ont fait que son activité sur les marchés étrangers, représentée par l'exportation, reste très marginale.

L'analyse des données relatives à l'activité d'exportation de LaBelle, nous a permis de conclure que l'entreprise exporte beaucoup plus dans les pays de SAHAL mais aussi dans certains pays de l'Europe. Mais, l'activité d'exportation ne représente qu'une partie très faible de la production de l'entreprise. En effet, la part des exportations n'a pas atteint 1% durant toute la période 2017-2024.

A travers ce travail, nous avons pu vérifier les hypothèses formulées. L'hypothèse H1 a été confirmée. En effet, nous avons pris conscience des avantages et opportunités qu'offre l'internationalisation aux entreprises. L'hypothèse H2 a été également confirmée, car nous avons réussi à vérifier que LaBelle dispose réellement d'un potentiel lui permettant de réussir à l'international. Cependant, l'hypothèse H3 a été infirmée, car l'entreprise La Belle dispose bien d'une stratégie de développement à l'international, la direction du groupe La Belle accorde une grande importance à l'international et la qualité des produits ne constitue pas une contrainte, bien au contraire, elle représente un atout.

Bibliographie

Bibliographie

Les ouvrages

- AMELON J. et CARDEBAT J, Les nouveaux défis de l'internationalisation, 1^{ère} édition, Ed. De Boeck Université, Bruxelles, 2010.
- BECUWE S, Commerce international et politiques commerciales, Ed. Armand Colin, Paris, 2006.
- BOUVERET-RIVAT C. et MERCIER-SUISSA C., PME : Conquérir des parts de marché à l'international, ED. Dunod, Paris, 2010.
- DUROUSSET M., La mondialisation de l'économie, 2^{ème} édition, Ed. Ellipses, 2005.
- GUILLOCHON B., Economie internationale et commerce et macroéconomie, Ed. Dunod, 5^{ème} édition, Paris, 2006.
- LEMAIRE J-P., Stratégies d'internationalisation, 3^{ème} édition Ed. Dunod, Paris, 2013.
- MUCHIELLI J-L et MAYER T., Economie internationale, Ed. Dalloz, Paris, 2005.
- SMITH A., « La richesse des nations », 1776.
- SMITH A, Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations, Tome IV, 1976. Disponible sur http://www.uqac.quebec.ca/zone30/Classiques_des_sciences_sociales/index.html.

Les thèses et mémoires

- AMZAL F., Analyse du processus d'internationalisation des entreprises en Algérie : freins et leviers : cas des entreprises de la région de Bejaia, Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Université de Bejaia, 2019.
- ARROUCHE Nacera, Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : contraintes et résultats, Mémoire de Magister en Sciences Econolig, université de Tizi Ouzou, 2014.

- DOUADI L., L'internationalisation des entreprises et les stratégies marketing, Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Université de Boumerdes, 2015.
- GRAICHE L., Les formes d'implantation des firmes en Algérie : objectifs et stratégies, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Tizi Ouzou, 2012.
- LECERF M., Les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation, Thèse de Doctorat en sciences économiques Université de Paris 1, 2006.

Articles de revues

- AKKARENE Rim et BOUDA Nabil, Internationalisation des entreprises : les obstacles à l'exportation - Étude exploratoire d'un échantillon d'entreprises agroalimentaires de la wilaya de Bejaia, revue Afak des sciences, Volume : 06/ N° : 04 (2021).

Papiers de recherche

- TAKARLI A., Les exportations hors hydrocarbures algériennes communication présentée à l'occasion de la tenue de la convention France Maghreb, Paris, le 05 et le 06 février 2008.
- Forum des Chefs d'Entreprises, « Indice du forum pour la performance de l'entreprise algérienne », Alger, Janvier 2011.

Rapports

- Association nationale des exportateurs algériens, « contrôle des changes », ANEXAL, In. www.exportateur-algerie.org
- Banque Mondiale, Algérie : rapport de suivi de la situation économique, Automne 2024.
- Centre d'Etudes des Transports pour la Méditerranée "CETMO", Le secteur logistique sur la rive sud de la Méditerranée Occidentale, octobre 2010.

- L'Agence Nationale pour la Promotion du Commerce Extérieur, cadre incitatif à l'export.
- Ministère du commerce, Direction de la promotion des Exportations, « recueil relatif aux avantages et facilitations accordés aux exportations hors hydrocarbures », Avril 2007.

Sites internet

www.algex.dz

www.exportateur-algerie.org

www.exportateurs-algerie.org

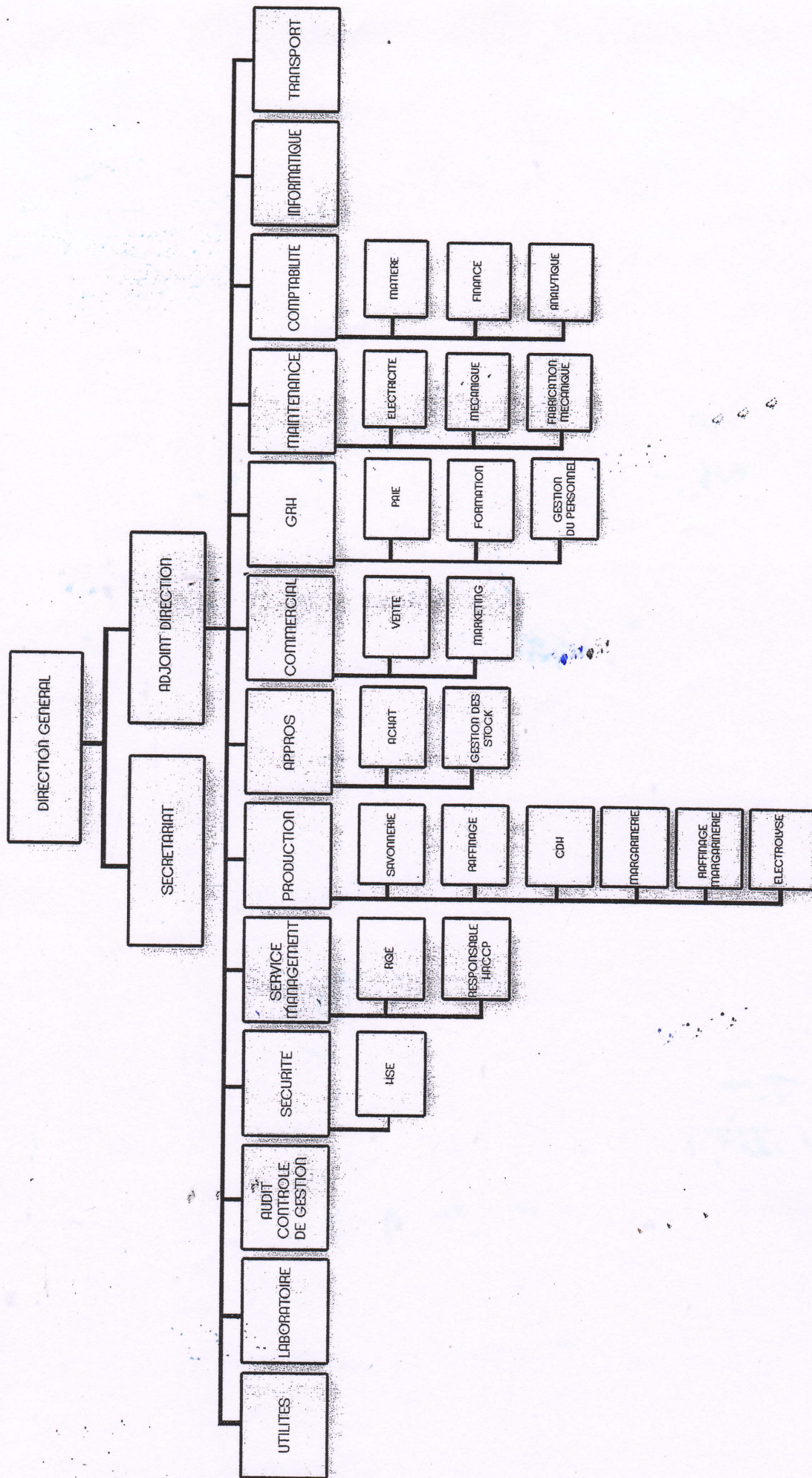
www.safex.com

<https://www.commerce.gov.dz> /chambre-algérienne-de-commerce-et-d-industrie-caci

Annexes



ORGANIGRAMME CO.G.B LABELLE SPA



Université Abderrahmane Mira-Bejaia
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Commerciales
Spécialité : **Finance et commerce international**

Guide d'entretien

Je suis étudiante en Master Finance et commerce internationale à l'Université de Bejaia. Dans le cadre de la préparation de mon mémoire de fin d'études intitulé : «*L'internationalisation des entreprises algériennes : opportunité et contraintes– Cas de l'entreprise COGB LA BELLE*», je réalise une étude de terrain afin de mieux comprendre les obstacles qui empêchent le développement de l'internationalisation au sein de votre entreprise. Dans ce contexte, je sollicite votre collaboration à travers ce guide d'entretien, dont les réponses me permettent d'enrichir mon analyse.

Les informations que vous me communiquerez seront traitées avec la plus stricte confidentialité et utilisées exclusivement à des fins académiques.

Je vous remercie sincèrement pour le temps que vous accepterez de me consacrer et pour votre précieuse collaboration.

Axe 01 : L'internationalisation de l'entreprise COGB LaBelle

Question 01. La belle s'est-elle déjà lancée dans l'internationalisation ?

Réponse :

.....

Question 02. Quel mode d'internationalisation a-t-elle adopté ?

Réponse :

.....

Question03 Quel degré d'importance la direction de votre établissement accorde-t-elle à l'internationalisation ?

Réponse :

.....

Question 04. Quel est l'objectif premier de cette internationalisation ?

Réponse :

.....

Question 05. Quelles sont les principales sources de financement pour la mise en œuvre d'activités internationales dans votre entreprise ?

Réponse :

.....

Question 06. Quels sont les pays où l'entreprise exporte ?

Réponse :

.....

Question 07. Quel est le mode de transport utilisé ?

Réponse :

.....
.....

Question 08. Quelle est la part de production de l'entreprise destinée à l'exportation ?

Réponse

.....

Question 09. Quels sont les produits exportés par votre entreprise ?

Réponse :

.....

Question 10. La concurrence du marché local est-elle un facteur qui a incité l'entreprise à l'international ?

Réponse :

.....

Axe 02 : Opportunités et contraintes à l'internationalisation de l'entreprise LaBelle

Question 01. Quelles sont les opportunités dont l'entreprise a bénéficié dans sa démarche à l'international ?

Réponse :

.....

Question 02. Quels sont les bénéfices potentiels les plus importants de l'internationalisation pour votre établissement ?

Réponse :

.....

Question 03. Est-ce que l'entreprise a bénéficié des facilitations de l'Etat pour développer son activité internationale ? Si oui, quel genre de facilitations ?

Réponse

.....

Question 04. Quels sont les points forts qui peuvent aider l'entreprise à réussir sa démarche internationale ?

Réponse :

.....

Question 05. Quelles sont les contraintes qui freinent la démarche d'internationalisation de l'entreprise ?

Repense :

.....

Question 06. La qualité des produits représente-elle un obstacle de développement à l'international ?

Réponse :

.....

Question 07. Quels sont les autres facteurs qui freinent le développement à l'international de La Belle ?

Réponse :

.....

Question 08. Quels sont les risques potentiels les plus importants de l'internationalisation pour votre entreprise ?

Réponse :

.....

Question 09. Quels sont les principaux obstacles **internes** au développement de l'internationalisation dans votre entreprise ?

Réponse :

.....

Question 10. Quels sont les principaux obstacles **externes** au développement de l'internationalisation dans votre établissement ?

Réponse :

.....

*Nous tenons à vous remercier sincèrement d'avoir pris le temps de répondre à nos questions.
Votre contribution est extrêmement précieuse pour notre recherche.*

ANNEE		LOCAL				ETRANGER
		U/M	HUILERIE	MARGARINERIE	SAVONNNERIE	EXPORTATION

2017	Q	TONNE	43405	13330	32710	366	DIRECTE
	V	MILLIER DA	4 980 186	1 793 982	2 609 349	57 597	

2018	Q	TONNE	51564	14060	44380	60	DIRECTE
	V	MILLIER DA	5 911 963	1 854 352	3 397 930	3 840	

2019	Q	TONNE	46496	13102	52773	2	DIRECTE
	V	MILLIER DA	5 331 292	1 848 125	4 041 263	1608	

2020	Q	TONNE	39378	11805	49370	260	DIRECTE
	V	MILLIER DA	4 523 417	1 827 569	3 918 933	11 604	

2021	Q	TONNE	55182	10671	41941	NEANT	
	V	MILLIER DA	6 364 267	2 196 187	4 740 488		

2022	Q	TONNE	60252	10813	34534	NEANT	
	V	MILLIER DA	8 823 877	2 934 184	6 115 726		

2023	Q	TONNE	49463	12863	45408	319	INTERMEDIAIRE
	V	MILLIER DA	6 082 585	3 759 382	7 727 773	60 603	

2024	Q	TONNE	47445	9265	35642	1348	INTERMEDIAIRE
	V	MILLIER DA	5 906 615	2 308 362	5 396 620	158 245	

Liste des Tableaux

Tableau N° 01 : Les principaux produits de l'entreprise	P 26
Tableau N° 02 : La capacité de production (Tonnes/jour)	P 26
Tableau N° 03 : Les moyens de production de l'entreprise	P 27
Tableau N° 04 : Evolution des ventes de La Belle (en tonnes)	P 30
Tableau N° 05 : Evolution du chiffre d'affaires (en millier de DA)	P 33
Tableau N° 06 : Evolution des exportations par Produit (année 2024)	P 34
Tableau n° 07 : Evolution des exportations par pays (année 2024)	P 35
Tableau n° 08 : L'analyse SWOT de l'entreprise LaBelle	P 42

Liste des Figures

Figure n° 01 : Evolution des ventes totales	P 31
Figure n° 02 : Evolution des ventes locales et à l'étranger de La Belle	P 32
Figure n° 03 : Evolution des ventes locales et à l'étranger de La Belle	P 33
Figure n° 04 : Evolution du chiffre d'affaire des exportations de La Belle	P 34
Figure n° 05 : Evolution des exportations par produit	P 35

Table des matières

Dédicaces

Remerciements

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction Générale	P 01
Chapitre 01 : Le processus d'internationalisation des entreprises.....	P 04
Introduction	P 04
Section 01 : Les théories du commerce international	P 04
1-1 Les théories traditionnelles du commerce international	P 04
1-1-1 La théorie des avantages absolus d'Adam Smith	P 04
1-1-2 La théorie de l'avantage comparatif de David Ricardo	P 05
1-1-3 La théorie des dotations factorielles (le modèle HOS, Heckscher-Ohlin et Samuelson)	P 06
1-1-4 Le paradoxe de Leontief	P 06
1-2 Les nouvelles théories du commerce international	P 07
1-2-1 La théorie de cycle de vie de produit par VERNON	P 07
1-2-2 La théorie éclectique ou paradigme OLI	P 08
1-2-3 La théorie d'oligopole de KNICKERBOCKER	P 09
Section 02 : Les formes de l'internationalisation.....	P 09
2-1 L'exportation	P 10
2-1-1 L'exportation directe	P 10
2-1-2 L'exportation indirecte	P 11
2-1-3 Exportation concertée ou associée	P 12
2-2 L'exportation par système contractuel	P 12
2-2-1 La licence	P 12
2-2-2 La franchise	P 12
2-2-3 Les transferts internationaux de technologies	P 13
2-3 Les investissements directs étrangers	P 13
2-3-1 La filiale	P 13
2-3-2 La succursale et le bureau de représentation	P 13
2-3-3 Les joint-ventures	P 14
Conclusion	P 14

Chapitre 2 : Les opportunités et les contraintes à l'internationalisation des entreprises algériennes	P 15
Introduction	P 15
Section 1 : Les politiques de soutien et les organismes d'appui aux exportations ...	P 15
1.1. Avantages et facilitations accordés aux exportations hors hydrocarbures.....	P 15
1.2. Les organismes d'appui à l'export.....	P 17
Section 02 : Les contraintes au développement des entreprises algériennes à l'international.....	P 20
2.1. Les lourdeurs administratives.....	P 20
2.2. Les contraintes liées à la logistique internationale.....	P 20
2.3. Limites de l'encadrement financier et bancaire.....	P 21
2.4. Déficience des structures et des services d'appui aux exportateurs.....	P 21
2.5. Difficultés liées à l'adaptation des produits aux normes internationales.....	P 22
Conclusion.....	P 22
Chapitre 03 : L'internationalisation de l'entreprise LaBelle	P 23
Introduction	P 23
Section 01 : Présentation de l'entreprise C.O.G.B (La Belle)	P 23
1.1. Historique de la C.O.G.B (la Belle)	P 23
1.2. Situation géographique et patrimoine immobilier	P 24
1.3. Objectifs, missions et activités de l'entreprise	P 24
1.3.1. Les objectifs de l'entreprise	P 24
1.3.2. Les missions de l'entreprise	P 25
1.3.3. Les activités de l'entreprise	P 25
1.4. Les principaux produits de l'entreprise	P 26
1.5. Potentiel de production et moyens de l'entreprise	P 26
1.5.1. Le potentiel de production	P 26
1.5.2. Les moyens de production	P 27
1.6. Les différents départements et services	P 27
Section 02 : Analyse des opportunités et des obstacles à d'internationalisation au sein de COGB La Belle	P 30
2.1 Evolution de l'activité à l'international de COGB La Belle	P 30
2.1.1 Evolution des ventes de La Belle	P 30

2.1.2 Evolution du chiffre d'affaire	P 32
2.1.3 Evolution des exportations par produit et par pays durant l'année 2024	P 34
2.2. Analyse des résultats du guide de l'entretien	P 36
2.2.1 Analyse des réponses sur l'internationalisation de l'entreprise La Belle	P 40
2.2.2 Analyse des réponses sur les opportunités et contraintes à l'internationalisation de l'entreprise LaBelle	P 41
2.2.3 Analyse SWOT de l'entreprise LaBelle	P 41
Conclusion.....	P 44
Conclusion Générale	P 45

Bibliographie

Annexes

Liste des tableaux

Liste des figures

Table des matières

Résumé

Résumé

L'objectif de ce travail est de déterminer les principales opportunités et obstacles à l'international des entreprises algériennes plus exactement de l'entreprise C.O.G.B LaBelle, Les résultats de l'analyse nous montrent que malgré les efforts fournis par l'Etat et sa volonté pour la promotion des explorations hors hydrocarbures, l'entreprise algérienne rencontre toujours des difficultés et des contraintes dans son processus d'internationalisation. Les données de LaBelle montrent que malgré les atouts dont dispose l'entreprise, cette dernière est confrontée à plusieurs obstacles limitant son activité à l'international.

Abstract

The objective of this work is to determine the main international opportunities and obstacles for Algerian companies, more precisely for the company C.O.G.B LaBelle. The results of the analysis show us that despite the efforts made by the State and its desire to promote non-hydrocarbon exploration, the Algerian company still encounters difficulties and constraints in its internationalization process. LaBelle's data show that despite the company's assets, it faces several obstacles limiting its international activity.