

Ecole des Hautes Etudes Commerciales



**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales**

Option : Affaires internationales

Thème :

**L'option d'internationalisation d'une entreprise :
Risques, enjeux et opportunités
Cas : Etude de la stratégie à l'export de 2MP
distribution (Moussaoui Industry)
-Algérie – Guyane-**

Elaboré par:

Mlle. BENLOUKIL Karima

Mr. BOUMARAFI Redouane

Dirigé par:

Mr. MESBAH AbdelMadjid

Enseignant à EHEC Alger

7^{ème} Promotion

Juin 2020

Ecole des Hautes Etudes Commerciales



**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de
Master en Sciences Commerciales**

Option : Affaires internationales

Thème :

**L'option d'internationalisation d'une entreprise :
Risques, enjeux et opportunités
Cas : Etude de la stratégie à l'export de 2MP
distribution (Moussaoui Industry)
-Algérie – Guyane-**

Elaboré par:

Mlle. BENLOUKIL Karima

Mr. BOUMARAFI Redouane

Dirigé par:

Mr. MESBAH AbdelMadjid

Enseignant à EHEC Alger

7^{ème} Promotion

Juin 2020

ملخص

وفي الوقت الحاضر، أصبح تدويل الشركة بمثابة استمرار منطقي لتطورها. ويحدث هذا من أجل الاستفادة من الاقتصاد، وتوسيع سوقها، وتأمين عملاء جدد، وتوزيع المخاطر، وبالتالي زيادة الأرباح.

مثل كل نشاط، يعرض التدويل الشركة للخطر، والتي بعد تنفيذ استراتيجية تصدير جيدة، يمكن أن تتحول إلى مزايا تطويرية وتطويرية.

الجزائر ليست استثناء لهذه القاعدة، المزيد والمزيد من الشركات تستهدف الأسواق الدولية. تحاول الدولة الجزائرية تسهيل عمليات التصدير من خلال وضع سياسات ومنظمات لدعم المعاملات الدولية.

ومع ذلك، لا يمكن لهذه المساعدة الحكومية أن تغطي جميع جوانب العمليات السابقة، على سبيل المثال: السوقيات، والخدمات المصرفية، وتعقيد الإجراءات والتعليمات الإدارية والجمركية... ولكن هذا لا يمنع المصدرين من تنفيذ معاملاتهم وجني الفوائد منها.

هذا هو الحال مع هيكل مضيفنا: 2MP Distribution (Moussaoui Industry).

يهدف عملنا البحثي إلى تحديد المخاطر المختلفة التي يمكن أن تعطل عملية التصدير، لدراستها، واستنتاج أسبابها وتبسيط الضوء على تداعياتها. لهذا، قمنا بتحليل استراتيجية 2MP Distribution (Moussaoui Industry) التي كانت قادرة على التغلب على العقبات خلال إجراءات التصدير بأكملها وأسفرت عن نتيجة مفيدة.

الكلمات المفتاحية: التدويل، الصادرات، الصادرات غير الهيدروكربونية، مخاطر التصدير، الاستراتيجية الدولية، عملية التصدير

Résumé

De nos jours, l'internationalisation de l'entreprise est une suite logique pour son développement. Celle-ci survient afin de bénéficier des économies d'échelle, élargir son marché, déboucher sur de nouveaux clients, répartir ses risques et ainsi augmenter son chiffre d'affaires.

Comme chaque activité, l'internationalisation fait courir à l'entreprise des risques qui peuvent, après la mise en place d'une bonne stratégie d'exportation, se transformer en avantages de développement et d'évolution.

L'Algérie n'est pas une exception à cette règle, de plus en plus d'entreprises visent les marchés internationaux. L'Etat Algérien tente de faciliter les opérations d'exportation à travers la mise en place de politiques et d'organismes d'appui et de soutien dans les transactions à l'international.

Néanmoins, cette aide gouvernementale ne peut couvrir tous les volets des opérations passées, citons par exemple : la logistique, services des banques, complexité des procédures et instructions administratives et douanières... Mais cela n'empêche pas les exportateurs à réaliser leurs transactions et en tirer des bénéfices.

C'est le cas de notre structure d'accueil : 2MP Distribution (Moussaoui Industry).

Notre travail de recherche a pour objectif d'identifier les différents risques et contraintes qui peuvent perturber une opération d'exportation, de les étudier, en déduire leurs causes et mettre en évidence leurs répercussions. Pour cela, nous avons analysé la stratégie de 2MP Distribution (Moussaoui Industry) qui a pu surmonter les obstacles durant toute la procédure d'exportation et a abouti à un résultat avantageux.

Mots clés : Internationalisation, Exportations, Exportations hors hydrocarbures, Risques à l'export, Stratégie internationale, Processus exportations

Abstract

Nowadays, the internationalization of the company is a logical continuation for its development. This occurs in order to benefit from economies of scale, expand its market, lead to new customers, distribute its risks and thus increase its turnover.

Like every activity, internationalization puts the company at risk, which can, after the implementation of a good export strategy, turn into development and evolutionary advantages.

Algeria is no exception to this rule; more and more companies are targeting international markets. The Algerian state is trying to facilitate export operations through the establishment of policies and support organizations in international transactions.

Nevertheless, this government assistance cannot cover all aspects of past operations, such as logistics, banking services, complex administrative procedures and instructions, etc. But this does not prevent exporters from carrying out their transactions and making a profit from them.

This is the case with our hosting structure: 2MP Distribution (Moussaoui Industry).

The objective of our research is to identify the various risks and constraints that can disturb an export operation, to study them, and to deduce their causes and to highlight their repercussions

To do this, we analysed the strategy of 2MP Distribution (Moussaoui Industry), which was able to overcome the obstacles during the export process and achieve an advantageous result.

Keywords : Internationalization, Exports, non-hydrocarbon exports, Export risks, International strategy, Export process

Dédicaces

Je dédie ce travail à mon Binôme, Red !

« BENLOUKIL Karima »

Je dédie ce travail à mon Binôme, Karima !

« BOUMARAFI Redouane »

Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à son élaboration.

En premier lieu je remercie mon binôme, Red, de m'avoir supporté tout au long de ce travail.

Mon encadreur Mr Mesbah, pour ses précieux conseils, mon tuteur de stage Mr Reskallah ainsi que toute l'équipe du Groupe 2MP qui m'a bien accueilli au sein de l'entreprise.

Ma sœur, Yam, qui m'a beaucoup aidé dans l'élaboration de ce projet de fin d'étude.

Enfin je tiens à remercier toutes les personnes ayant contribué, par un soutien moral durant cette période : Mes parents, Arslan, Myriam, Lotfi, Lila, Maria, Sabrina, Ines et Ahmed.

« BENLOUKIL Karima »

Je remercie mon binôme, KARIMA, de m'avoir supporté tout au long de ce travail.

Je tiens à remercier nos encadrants Mr. MESBAH et Mr. RESKALLAH pour leurs aides inestimables et leurs soutiens moral afin de finaliser ce mémoire.

Je remercie également l'ensemble des enseignants et aussi les employés de l'entreprise 2MP distributions pour leur aide et coopération qui nous ont été utiles pour l'aboutissement du travail.

Un grand merci à mes chers parents, mes frères Anis et Yazid, ma tante Linda, ainsi qu'à tous mes amis (YAMINA, Karima, Zaki, Midou, Chaima, salsabil, Yousra, Ahlem, Lila, Badri, Islem, Mahdi, Arslan, Myriam, Maria, Lotfi, ...) pour m'avoir soutenue jusqu'au bout.

« BOUMARAFI Redouane »

Liste des tableaux :

Tableau 1 : Les avantages, inconvénients de la Remise documentaire	22
Tableau 2 : Avantages et Inconvénients du Crédit Documentaire	23
Tableau 3 : Type D'expéditions Maritimes	27
Tableau 4 : Avantages et Inconvénients du transport maritime	27
Tableau 5 : Avantages et Inconvénients du transport aérien	28
Tableau 6 : Avantages et inconvénients de l'internationalisation des entreprises.	31
Tableau 7 : Avantages et inconvénients de la spécialisation.....	35
Tableau 8 : Modèle PESTEL.....	40
Tableau 9 : Avantages et inconvénients de la vente directe à l'export.....	41
Tableau 10 : Avantages et inconvénients d'une filiale à l'étranger	42
Tableau 11 : Avantages et inconvénients d'une filiale commune	43
Tableau 12 : Avantages et inconvénients de la franchise international.....	44
Tableau 13 : Avantages et inconvénients d'un portage.....	44
Tableau 14 : Avantages et inconvénients d'un groupement.....	45
Tableau 15 : Avantages et inconvénients d'un importateur concessionnaire.....	46
Tableau 16 : Tableau des évolutions du commerce extérieur algérien 2010-2019	48
Tableau 17 : Tableau des évolutions du commerce extérieur algérien 2010-2019	50
Tableau 18 : Evolution des exportations algériennes	51
Tableau 19 : Principaux clients de l'Algérie	54
Tableau 20 : Avantages et limites de l'entretien directif.....	85
Tableau 21 : Avantages et limites de l'entretien semi directif.....	86
Tableau 22 : Avantages et limites de l'entretien non directif.....	86
Tableau 23 : Planning des entretiens	89

Liste des figures

Figure 1 : Cycle de vie d'un produit.....	18
Figure 2 : Mécanisme de la remise documentaire	22
Figure 3 : Mécanisme du crédit documentaire	23
Figure 4 : Incoterms Multimodaux.....	25
Figure 5 : Incoterms maritimes.....	26
Figure 6 : Stratégie de niche	33
Figure 7 : Stratégie de spécialisation par marché	34
Figure 8 : Stratégie de spécialisation par produit	34
Figure 9 : Stratégie de spécialisation sélective.....	34
Figure 10 : Stratégie de couverture globale.....	34
Figure 11 : Les 5 forces de Porter	41
Figure 12 : Classification des risques	57
Figure 13 : Stratégie de gestion des risques	58
Figure 14 : Risques du commerce extérieur	59
Figure 15 : La notoriété des organismes dédiés à l'accompagnement des entreprises dans leur démarche à l'export	71
Figure 16 : La nature de l'aide à l'export dont ont bénéficié les entreprises exportatrices interrogées	71
Figure 17 : Organigramme de 2MP Distribution SARL	82

Liste des graphiques

Graphique 1 : L'évolution du commerce extérieur algérien 2010 - 2019	48
Graphique 2 : L'évolution des importations algérienne	49
Graphique 3 : Evolution des principaux produits Importés	50
Graphique 4 : Evolution des exportations algériennes	51
Graphique 5 : Structure des exportations algériennes	52
Graphique 6 : Evolution de la balance commerciale algérienne	55

Liste des abréviations

ACP : Accord Commercial Préférentiel
ALGEX : Agence Nationale de la Promotion du Commerce Extérieur
ANEXAL : Association Nationale des Exportateurs Algériens
BA : Banque d'Algérie
BIRD : La Banque internationale pour la reconstruction et le développement
CACI : Chambre Algérienne du Commerce et d'Industrie
CACQE : Centre Algérien de Contrôle de Qualité et de l'Emballage
CAGEX : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations
CEDEAO : Communauté économique des États de l'Afrique de l'ouest
CES : Conseil Economique et Social de la Ligue des Etats Arabes
CIRDI : Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements
COFACE : Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur
DIT : Division Internationale du Travail
EPA : établissement public à caractère administratif
FMI : Fond Monétaire International
FSPE : Fond Spécial pour la Promotion des Exportations
GZALE : La Grande zone arabe de libre-échange
H.O.S: Hecksher-Ohlin-Samuelson
IANOR : Institut Algérien de Normalisation
IDA : Association internationale de développement
IFC : La Société financière internationale
LTA : Lettre de Transport Aérien
MDS USD: Milliards United States dollars
MIGA : Agence multilatérale de garantie des investissements
NIF : Numéro d'identification fiscale
OMC : Organisation Mondiale du Commerce
ONU : Organisation des Nations unies
PED Pays en développement
PIB : Produit intérieur brut
R et D : Recherche et développement
SAFEX : Société Algérienne des Foires et Expositions
SARL : Société à responsabilité limitée
SGP : Système Généralisé de Préférence
SPA: Société par actions
SWIFT: Society for worldwide interbank financial telecommunication
UE : Union Européenne
UMA : l'Union du Maghreb Arabe
WTC : World Trade Center
ZLEC : Zone de libre-échange continentale africaine

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE	13
Chapitre 1 : Le commerce internationale et la stratégie d'Internationalisation des entreprises.....	15
Introduction.....	15
Section 1 : Approche Théorique du Commerce International.....	15
Section 2 : Stratégie d'internationalisation, Généralité et formulation	29
Section 3 : Diagnostic international des entreprises	38
Conclusion.....	46
Chapitre 02 : Le commerce extérieur en Algérie, enjeux, risques et perspectives.....	47
Introduction.....	47
Section 1 : Evolution du commerce extérieur en Algérie.....	47
Section 2 : Les risques et avantages liés aux opérations du commerce extérieur en Algérie.....	56
Section 3 : Les intervenants Algériens dans la promotion des exportations hors hydro carbures.....	65
Conclusion.....	77
Chapitre 3 : Etude de la stratégie d'exportation de 2MP Distribution	78
Introduction.....	78
Section 1 : Présentation générale de l'entreprise	78
Section 2 : Méthodologie de recherche.....	84
Section 3 : Démarche stratégique d'exportation établi par 2MP Distribution	90
Conclusion.....	105
CONCLUSION GENERALE	106
Bibliographie.....	108
Annexes.....	110

INTRODUCTION GENERALE

Le phénomène d'internationalisation, est souvent défini comme l'extension des entreprises hors des frontières de leurs pays d'origine.

Aujourd'hui, la dimension internationale est une réalité qui concerne de nombreuses entreprises. La pratique montre que de plus en plus d'entités pensent à leur développement au-delà de leurs frontières nationales, ou encore à mieux développer leurs réseaux à l'échelle internationale.

L'internationalisation des entreprises et la mondialisation des économies posent le problème de visibilité des options stratégiques retenues par les dirigeants. Pour pouvoir mener à bien le développement international de l'entreprise, une bonne stratégie doit être mise en place.

L'Algérie, n'échappe pas à ce phénomène. Depuis son indépendance en 1962, les autorités algériennes ont suivi le mouvement socialiste où l'Etat avait le monopole sur toutes les activités économiques et offrait peu d'importance au secteur privé. Afin de relancer son économie, l'Algérie a connu un changement économique radical, et ce depuis la fin des années 80. En effet, l'Algérie passe à une économie de marché, marquée par une libéralisation prononcée dans tous les domaines.

Ce pays d'Afrique du Nord est connu pour ses nombreuses richesses naturelles. De ce fait, son économie est étroitement liée à ses ressources, notamment les hydrocarbures. Ces dernières sont caractérisées par la volatilité ou variabilité de leurs prix. C'est pourquoi l'économie algérienne connaît une vulnérabilité et une fragilité évidente. L'Algérie fait la promotion des exportations hors hydrocarbures depuis peu, et ce dans le but de réduire la dépendance de son économie aux exportations d'hydrocarbures.

Divers travaux théoriques et empiriques ont tenté de conceptualiser le processus par lequel les entreprises amorcent, développent et soutiennent leur engagement dans le domaine international.

L'exportation est en effet un accélérateur de développement pour un pays, mais elle est en premier lieu un levier de croissance et de rentabilité pour les entreprises exportatrices. Afin de bien mener ses exportations, l'entreprise doit tout d'abord disposer d'une bonne stratégie d'exportation.

De ce fait, nous avons élaboré notre projet de fin d'étude sous le thème :

« L'option d'internationalisation d'une entreprise : Risques, enjeux et opportunités »

Le choix de l'entreprise 2MP Distribution (Moussaoui Industry) est motivé par le fait de sa présence sur de nombreux continents avec ses outils et machines de qualités. La marque Moussaoui est leader sur le marché algérien depuis 1978 et détient une part de présence internationale.

L'objectif de nos travaux est d'analyser sa stratégie d'exportation et identifier les différents risques et avantages de son internationalisation. Pour certaines entreprises algériennes, le

contexte de l'internationalisation génère des menaces, pour d'autres il est un réservoir de formidables opportunités de croissance. C'est la raison pour laquelle nous prenons le cas de la problématique suivante :

L'option export représente-t-elle une réelle opportunité et est-elle avantageuse pour les entreprises algériennes compte tenu des risques et contraintes auxquels celles-ci sont exposées ?

Pour pouvoir répondre à cette problématique, plusieurs sous questions ont été tirées :

- L'internationalisation est-elle un choix stratégique pour l'entreprise ?
- Quelles sont les risques et contraintes inhérentes au processus d'exportation des entreprises algériennes ?
- Quelles sont les stratégies et les dynamiques mises en œuvre pour valoriser les exportations hors hydrocarbures ?

Hypothèses :

H1 : Les opérations d'export en Algérie présentent plus de contraintes que d'avantages pour les entreprises locales.

H2 : Les promoteurs de l'export sur le marché Algérien n'offrent aucun accompagnement aux entreprises pour faire face aux différents obstacles et risques rencontrés.

H3 : Une bonne maîtrise des contraintes et des risques et avec la collaboration de ces promoteurs rendent l'option export avantageuse.

Pour pouvoir, confirmer ou infirmer les hypothèses, nous avons divisé notre travail en trois chapitres : deux chapitres théoriques, et un chapitre décrivant le cas pratique au sein de 2MP Distribution (Moussaoui Industry).

Le premier chapitre, est réservé au cadre conceptuel du commerce international où nous avons adopté une démarche descriptive en ayant recours à de nombreuses sources bibliographiques. Le contexte actuel marqué par une intensification des échanges à l'international dans sa version globalisée et mondialisée mérite une attention particulière à la mise en lumière des concepts qui s'imposent aux entreprises dès lors qu'elles sortent de leurs frontières nationales.

Le second chapitre vise à mettre en évidence l'état des lieux des exportations en Algérie, ses enjeux et ses perspectives, et cela à travers les diverses informations quantitatives et qualitatives rassemblées auprès des différents acteurs économiques promoteurs des exportations algériennes.

Le troisième, est consacré à l'étude de cas de l'organisme d'accueil 2MP Distribution SARL (Moussaoui Industry) où nous avons participé à une opération d'exportation Algérie - Guyane, ainsi qu'à l'analyse de sa stratégie, mais aussi la perception des dirigeants sur l'option export à partir des entretiens qui ont été menés avec le responsable export, le directeur général de l'organisme, ainsi que le conseiller en développement des affaires internationales du groupe 2MP Distribution (Moussaoui Industry).

Chapitre 1 : Le commerce internationale et la stratégie d'Internationalisation des entreprises

Introduction

Depuis la fin de la deuxième guerre mondiale, l'internationalisation des économies n'a cessé d'augmenter. L'intégration de nouveaux marchés à l'échelle internationale est devenue une nouvelle tendance, et cela grâce à l'abaissement des coûts de transport et des barrières douanières ainsi que les progrès dans les techniques de transport qui ont modifié considérablement le paysage industriel et concurrentiel des entreprises.

L'internationalisation de l'entreprise fait partie de l'essor du commerce international et de la mondialisation. Après avoir été développée localement et avoir profité de l'ensemble de ses avantages concurrentiels, l'entreprise pose la question de l'ouverture de ses activités au marché extérieur.

Dans ce chapitre nous allons tout d'abord expliquer les différentes théories fondamentales du commerce international et cela pour mieux comprendre les sources du commerce international. Ensuite nous allons passer aux stratégies d'internationalisation, où nous expliqueront les différentes stratégies qu'une entreprise peut appliquer pour se lancer à l'international. Et enfin aux différents modes de présences à l'étranger.

Section 1 : Approche Théorique du Commerce International.

Le commerce international, définit comme l'étude des échanges de produits et de facteurs entre différents sujets géographiques (pays ou régions), est un thème ancien et très développé dans la science économique.

Débutant par le mercantilisme, il a grandi avec des auteurs classiques puis néoclassiques, et constitue aujourd'hui une industrie distincte, avec ses propres auteurs, ouvrages, organisations et spécificités.

1) Les théories du commerce international

A) Les théories traditionnelles

Les théories du commerce international présentent un double visage : une grande diversité contenant des oppositions irréductibles entre les différents courants découlant des spécificités de la science économique (une nouvelle application ne rend pas nécessairement caduques les anciennes), associée à un fond commun qui se manifeste par la similarité des questions traitées.

Parmi celles-ci, trois émergent et constituent la substance des analyses du commerce international :

- Comment expliquer la composition des flux internationaux ? Il s'agit alors de rendre compte de la spécialisation internationale ;
- Comment sont déterminés les prix des flux internationaux ?
- Quel est l'effet du commerce international sur les pays échangistes ?¹

¹ RAINELI Michel : *Le Commerce International*, 9eme Edition, Edition La Découverte ; P.45

Afin de pouvoir répondre à ces questions, différentes théories ont été mises en œuvre :

a) Le Mercantilisme

Le mercantilisme est une philosophie économique des 16^{ème} et 17^{ème} siècles, selon laquelle la richesse d'un pays se mesure à la quantité d'or et d'argent (le métal) qu'il possède. Le pays est ainsi encouragé à augmenter ses réserves d'or et d'argent en augmentant les exportations et en réduisant les importations, de façon qu'il lui reste plus de richesse.¹

b) La théorie de l'avantage absolu d'Adam Smith

Pour Adam Smith, auteur de la théorie de l'avantage absolu, un pays a intérêt à se spécialiser dans la production des biens pour lesquels les coûts de production sont les plus faibles comparé à ceux de l'étranger et à importer ceux pour lesquels les coûts sont plus élevés à l'échelle nationale.

Cette « spécialisation » permet la réalisation d'une production 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. Dans, une telle situation, l'ouverture des frontières est alors bénéfique pour chaque pays. Cette théorie repose sur l'hypothèse selon laquelle chaque pays est meilleur dans la production de certains produits. Elle ne nous apprend rien dans le cas où un pays serait meilleur pour l'ensemble des secteurs de production. La réponse à cette question est apportée par David Ricardo.²

c) La Théorie Ricardienne :

Le modèle de David Ricardo n'est pas le premier historiquement mais c'est l'un des plus célèbres. Il repose sur un principe explicatif dit des « avantages comparatifs » qui demeure une référence fondamentale pour la théorie du commerce international.³

Il explique qu'un pays a intérêt à se spécialiser même s'il n'a aucun avantage absolu pour tous les biens qu'il produit. Selon sa théorie, nul besoin d'avoir un avantage absolu.

d) Le théorème H.O.S (Hecksher-Ohlin-Samuelson)

Il s'agit d'un théorème élaboré dans la seconde moitié du 20^e siècle par trois économistes (Hecksher-Ohlin-Samuelson) qui se situe dans le prolongement théorique de Ricardo. Ces économistes expliquent les avantages comparatifs par les différences de dotation en facteur de production et la différence de facteur relatif.

Cette analyse du commerce international, a donné naissance au théorème H.O.S. Si l'on retient des hypothèses d'homogénéité des facteurs de production, il est possible de démontrer deux théorèmes qui se complètent.

- Théorème de la dotation en facteurs : un pays qui possède une dotation favorable dans un facteur de production donné exportera les biens qui utilisent en grandes quantités ce facteur, en échange de biens importés qui nécessitent un usage plus intensif de ses facteurs rares (apport de Hecksher et d'Ohlin).
- Théorème de l'égalisation des revenus factoriels : l'échange international égalise le prix des facteurs de nation à nation (apport de Paul Samuelson).

¹ JAMMAL Naji : *Commerce International*, Edition ERPI, 2005, P.18

² TEULON Frédéric : *le commerce international*, Edition du Seuil, paris, 1996, P.21

³ RAINELI Michel : *Le Commerce International*, 9eme Edition, Edition La Découverte P.45

En particulier, le libre-échange a tendance à égaliser les rémunérations sur toute la surface de la planète. Si cela n'est pas le cas, c'est parce que les produits ne circulent pas librement (protectionnisme en vigueur). L'existence de barrières aux échanges freine la concurrence en provenance des pays à bas salaires (pays du tiers monde). Si celle-ci s'exerçait pleinement, le salaire dans les pays développés seraient tirés vers le bas notamment pour les ouvriers non qualifiés qui sont en concurrence directe avec les travailleurs des pays en développement (PED). Face aux bas salaires proposés dans le tiers monde, les entreprises industrielles des pays développés sont placées devant les choix suivants : demander un renforcement de la protection, fermer leurs établissements les moins rentables, se moderniser afin d'utiliser de moins en moins de main-d'œuvre ou délocaliser leur activité.¹

B) Les nouvelles théories

a) Cycle de vie d'un produit :

Cette théorie a été démontrée par l'économiste américain Raymond Vernon que les pays fort en « recherche et développement » dominent aussi le domaine de l'exportation.

D'après lui, les marchés extérieurs sont la continuation du marché national. Cela permet de rentabiliser les coûts initiaux dans le cadre du cycle de vie d'un produit.

L'analyse en termes de cycle de vie des produits :

1. Phase de lancement :

Le produit nouveau caractérisé par une forte intensité technologique est d'abord vendu dans le pays de l'entreprise innovatrice, en l'occurrence dans la théorie de Vernon, les Etats- Unis, à un prix élevé ; c'est en effet sur ce seul marché que le pouvoir d'achat est suffisant pour absorber les premiers produits innovants.

2. Phases de croissance :

Le produit fait l'objet d'une demande sur le marché intérieur et son prix commence à baisser avec la standardisation et les économies d'échelle. L'entreprise peut donc l'exporter vers d'autres pays à revenus élevés ou assez élevés et ouverts à l'innovation.

3. Phase de maturité :

Lorsque le produit arrive à maturité, l'entreprise perd progressivement son avantage technologique et fait face à la concurrence d'entreprises étrangères. Elle délocalise sa production pour fabriquer son produit dans les pays importateurs afin de bénéficier des coûts des facteurs de production les plus faibles. L'investissement à l'étranger apparaît alors comme une stratégie défensive destinée à préserver les marges de l'entreprise sur ses différents marchés.

4. Phase de déclin :

La production est arrêtée dans le pays de l'entreprise innovatrice en raison de déclin de la demande, quant à la demande résiduelle, elle est satisfaite au moyen d'importations en provenance des filiales à l'étranger. La production est alors transférée vers des pays moins développés.²

¹ TEULON Frédéric : op cit, P21

² AMELON J. CARDEBAT J : *les nouveaux défis de l'internationalisation*, 1ère édition, De Boeck, 2010, P 138-139

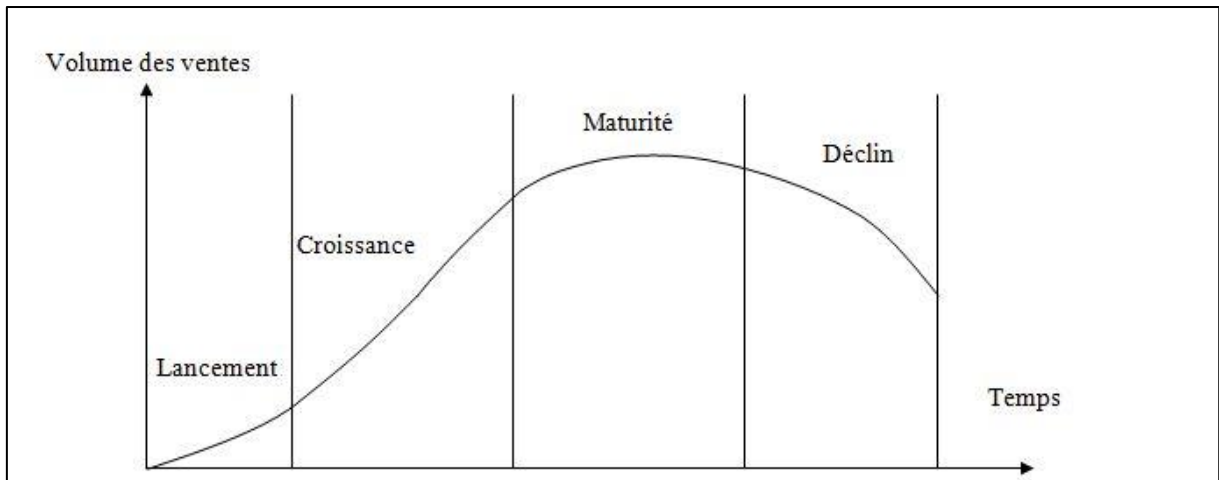


Figure 1 : Cycle de vie d'un produit.¹¹

b) La théorie de l'écart technologique

KRAVIS (1956) fut le premier à montrer, à partir d'une étude empirique, l'importance d'une différence de technologie dans les échanges. Ainsi, les industries exportatrices à forte intensité de main-d'œuvre payaient des salaires relativement élevés du fait que les exportations étaient à contenu technologique avancé et nécessitaient une main-d'œuvre qualifiée pour leur production. L'hypothèse néo-technologique ou l'hypothèse de l'écart technologique vise à expliquer de quelle manière le progrès technologique amenant une supériorité technologique conduit au commerce international.²

L'avantage technologique peut résulter de deux formes de progrès, à savoir l'innovation dans les procédés de production ou l'innovation dans le produit. Le premier permet de fabriquer les mêmes biens à un coût moins élevé que précédemment, tandis que le deuxième consiste à donner aux biens de nouvelles caractéristiques, le cas extrême étant le nouveau produit dont toutes les caractéristiques sont nouvelles. La thèse de l'écart technologique explique la vive concurrence que livrent les nations entre branches de haute et de moyenne technologie. Ainsi, des produits nouveaux apparaissent et d'autres disparaissent à un rythme d'autant plus élevé que l'évolution technologique est rapide.

On s'aperçoit que l'explication des échanges par l'écart technologique n'est pas très éloignée de celle fondée sur la théorie néo-factorielle, elle-même fortement imprégnée de la théorie de HOS.

2) Les Organisations liées au Commerce International

A) L'Organisation des Nations unies (ONU)

C'est une organisation internationale regroupant, à quelques exceptions près, tous les États de la planète. Distincte des États qui la composent, l'organisation a pour finalité la paix internationale. Ses objectifs sont de faciliter la coopération dans les domaines du droit international, de la sécurité internationale, du développement économique, du progrès social, des droits de l'homme et la réalisation à terme de la paix mondiale. L'ONU a été fondée en 1945, après la Seconde Guerre mondiale pour remplacer la Société des Nations, afin d'arrêter

¹ www.istaofpptcours.blogspot.com/2016/04/chapitre-la-politique-de-produit.htm

² J.L. MUCCHEILLI : *Principes d'économie internationale*, éd ECONOMICA, Paris, 1989, P 39

les guerres entre les pays et de fournir une plate-forme de dialogue. Elle contient plusieurs organismes annexes pour mener à bien ses missions.

L'organisation dispose de plusieurs instances :

- L'Assemblée générale où tous les États membres sont représentés et où chacun a des responsabilités différentes ;
- Le Conseil de sécurité qui décide de certaines résolutions en faveur de la paix et la sécurité ;
- Le Conseil économique et social qui aide à la promotion de la coopération économique et sociale et au développement ;
- Le Secrétariat qui assure la gestion au jour le jour de l'ONU ;
- La Cour internationale de justice qui est le principal organe judiciaire.

B) Organisation Mondiale du Commerce (OMC)

L'OMC a été fondée le 1er janvier 1995 après le dernier cycle de négociation du GATT (General Agreement on Tariffs and Trade ou l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce) dans le cadre du *Cycle d'Uruguay* qui a duré de 1986 à 1994.

Cette organisation internationale s'occupe des règles régissant le commerce entre les pays. Au cœur de l'organisation se trouvent les Accords de l'OMC, négociés et signés par la majeure partie des puissances commerciales du monde et ratifiés par leurs Parlements. Le but est d'aider les producteurs de marchandises et de services, les exportateurs et les importateurs à mener leurs activités.

L'OMC s'est dotée d'un « pouvoir judiciaire », "l'Organe de règlement des différends" (ORD), auprès duquel les pays qui s'estiment lésés peuvent porter plainte. Une procédure permet de régler les conflits entre les États membres. Elle est avant tout fondée sur la négociation.

L'OMC contient aujourd'hui 156 pays, et disposait d'un budget de 196 millions de francs suisses pour 2011. Son siège se situe à Genève.¹

C) La banque mondiale

Créée en 1944, la "Banque Mondiale" (la BIRD à cette époque) est la seconde institution issue des accords de Bretton Woods (après le FMI).

Elle a été créée principalement pour aider l'Europe et le Japon dans leur reconstruction, au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, mais avec le mouvement de décolonisation des années soixante, elle se fixa un objectif supplémentaire, celui d'encourager la croissance économique des pays en voie de développement africains, asiatiques et latino-américains. Au départ, la Banque mondiale a principalement financé de grands projets d'infrastructures (centrales électriques, autoroutes, aéroports...), mais avec le rattrapage économique du Japon et de l'Europe, la Banque mondiale s'est intéressée exclusivement aux pays en voie de développement. Depuis les années 1990, elle finance aussi les pays postcommunistes.²

¹ <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/omc.html>

² <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/banque-mondiale.html>

L'appellation *Groupe de la Banque mondiale* désigne depuis juin 2007 cinq institutions :

- La Banque internationale pour la reconstruction et le développement – BIRD ;
- L'Association internationale de développement – IDA ;
- La Société financière internationale – IFC ;
- L'Agence multilatérale de garantie des investissements – MIGA ;
- Le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements – CIRDI.

3) Spécificité du commerce international

A) La Dimension financière

a) Les instruments de paiement :

- **Le chèque**

Le chèque est un ordre écrit et inconditionnel de paiement à vue, en faveur d'un bénéficiaire. Peu coûteux et très répandu dans le monde, le chèque se caractérise par de nombreux inconvénients¹ comme un temps d'encaissement très long, un coût élevé pour les chèques de faibles montants, le risque de change et le risque de non-paiement.

- **Le virement bancaire**

Un virement bancaire désigne le transfert d'une somme d'argent depuis un compte bancaire vers un autre compte bancaire. Ces comptes peuvent être domiciliés soit dans le même établissement bancaire, soit dans deux banques bien distinctes.

Le compte débité est le compte émetteur et son titulaire est le donneur d'ordre ou débiteur.

Le titulaire du compte sur lequel est transféré l'argent est appelé bénéficiaire ou créancier.²

- **La lettre de change**

La lettre de change est un instrument de paiement par lequel une personne, le tireur, donne ordre à une autre personne donnée, le tiré, de payer un certain montant à lui-même ou à une tierce personne.

Trois acteurs sont alors concernés par la lettre :

- Le tireur ou fournisseur ou créancier ;
- Le tiré ou client ou débiteur ;
- Le bénéficiaire du paiement, ou porteur (généralement le tireur).

En pratique, le bénéficiaire du paiement et l'émetteur de la lettre sont très souvent la même personne.

- **Le billet à ordre**

L'acheteur étranger est à l'initiative de l'émission du billet à ordre (le souscripteur) en faveur de son fournisseur (le bénéficiaire). Il est soumis au même formalisme que la lettre de change. L'aval de la banque de l'acheteur apporte plus de sécurité pour le bénéficiaire. Cependant, la banque avilissante peut être tentée d'exiger du souscripteur (ou du tiré pour la

¹ G. LEGRAND, H. MARTINI : *Gestion des opérations import-export* ; édition Dunod; 2008 ; P.128

² <https://finance.lelynx.fr/banque/frais/operation/virement/> Consulté le 26 / 02 / 2020 à 17h35

lettre de change) le versement d'une provision ou l'apport d'une garantie financière, ce qui est contraignant pour ce dernier.

Lorsque le paiement à une échéance fixée se fait par un des instruments de paiement ci-dessus décrits, on parle d'encaissement simple ou *d'open account*. En définitif, c'est marchandise contre paiement à vue ou à échéance.¹

b) Les techniques de paiement

- **L'encaissement simple**

L'encaissement simple (transfert libre ou paiement sur facture) est l'opération d'encaissement dans laquelle le paiement du vendeur n'est pas conditionné par la remise en banque de documents destinés à prouver qu'il a rempli ses obligations. Le règlement étant effectué sur l'initiative de l'acheteur, il donne l'ordre à sa banque de transférer une somme définie au profit du vendeur. Celle-ci peut être payable à vue ou à échéance généralement par virement Swift.

Cette technique de paiement ne peut être utilisée qu'entre partenaires qui se connaissent de longue date ou entre lesquels le rapport de force est fortement déséquilibré. Il peut être réalisé à la commande, à la facturation, au départ usine ou à tout autre moment selon le contrat commercial. Il repose sur un critère fondamental qui est la confiance existante entre le vendeur et l'acheteur.

- **La remise documentaire**

La remise documentaire est une procédure de recouvrement dans laquelle une banque a reçu mandat d'un exportateur (le vendeur) d'encaisser une somme due par un acheteur contre remise des documents.

Les intervenants :

Cette technique fait intervenir généralement quatre parties (parfois seulement trois) :

- Le donneur d'ordre : c'est le vendeur exportateur qui donne mandat à sa banque ;
- La banque remettante : c'est la banque du vendeur à qui l'opération a été confiée par le vendeur ;
- La banque présentatrice : c'est la banque à l'étranger chargée de l'encaissement, en général correspondante de la banque remettante. Cette banque effectue la présentation des documents à l'acheteur et reçoit son règlement ;
- L'acheteur : L'importateur bénéficiaire de la marchandise.

Le mécanisme :

L'exportateur indique l'ensemble de ses instructions à la banque remettante dans un document intitulé « lettre d'instructions ». Celle-ci, en précisant la nature et le nombre des documents exigés, le montant de la remise et les modalités d'encaissement et de transfert, constitue l'élément de base pour le traitement de la remise. Ce document comprend éventuellement des instructions complémentaires, afin de préciser les mesures que doit prendre la banque présentatrice si le règlement donne lieu à des difficultés. La banque suivra scrupuleusement les instructions du donneur d'ordre.

¹ G. LEGRAND, H. MARTINI, op cit P.130

On distingue six étapes dans cette procédure illustrée dans le schéma suivant :

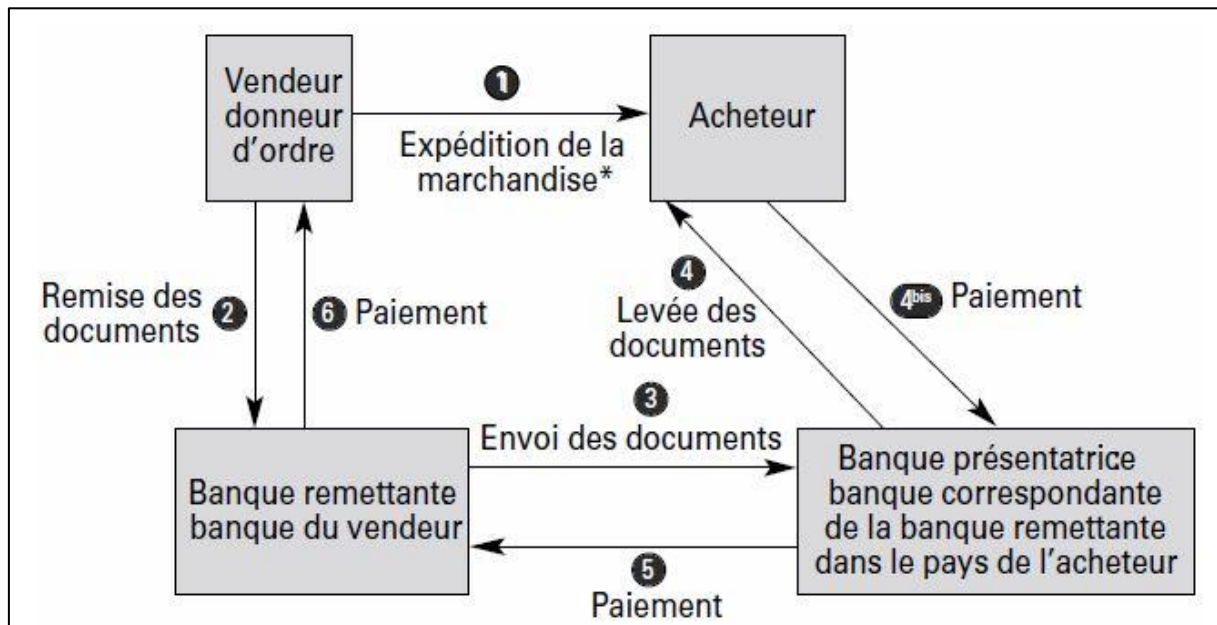


Figure 2 : Mécanisme de la remise documentaire¹

Avantages	Inconvénients
- L'acheteur ne peut pas retirer la marchandise en douane sans avoir préalablement réglé à sa banque le montant de la facture due au fournisseur étranger. - La procédure est plus souple que le crédit documentaire, moins formaliste, moins rigoureuse sur le plan des documents et des dates. - Le coût bancaire est minime.	- Si le client ne se manifeste pas, la marchandise est immobilisée, il faudra la vendre sur place à bas prix ou la rapatrier et donc payer à nouveau des frais de transport. - L'acheteur peut invoquer de nombreux motifs pour ne pas payer. - Cette pratique favorise la renégociation à la baisse des prix par l'acheteur (risque de marchandage).

Tableau 1 : Les avantages, inconvénients de la Remise documentaire

• Le crédit documentaire

Le crédit documentaire est « une promesse donnée par un banquier de l'importateur à un exportateur étranger, selon laquelle le montant de sa créance lui sera réglé, pourvu qu'il apporte – à l'aide des documents énumérés – la preuve de l'expédition des marchandises à destination des pays importateurs, ou la preuve que les prestations ou services ont été accomplis ».

Les intervenants :

- Le donneur d'ordre : c'est l'acheteur qui a négocié un contrat commercial avec un fournisseur étranger ; il donne à sa banque des instructions d'ouverture du crédit

¹ G. LEGRAND, H. MARTINI, op-cit ; P.133

documentaire en faveur de son fournisseur, où il précise, entre autres, les documents qu'il désire et le mode de règlement.

- La banque émettrice : c'est la banque de l'acheteur qui, après avoir reçu des instructions de son client, émet le crédit documentaire, c'est-à-dire procède à son ouverture.
- La banque notificatrice : c'est la banque correspondante de la banque émettrice dans le pays du vendeur. Elle va notifier au vendeur l'ouverture du crédit documentaire en sa faveur. Cette banque n'est pas forcément la banque habituelle du vendeur.
- Le bénéficiaire : c'est le vendeur qui est le « bénéficiaire » de l'engagement bancaire d'être payé.

Le mécanisme :

Le fonctionnement du crédit documentaire est décrit dans le schéma qui suit :

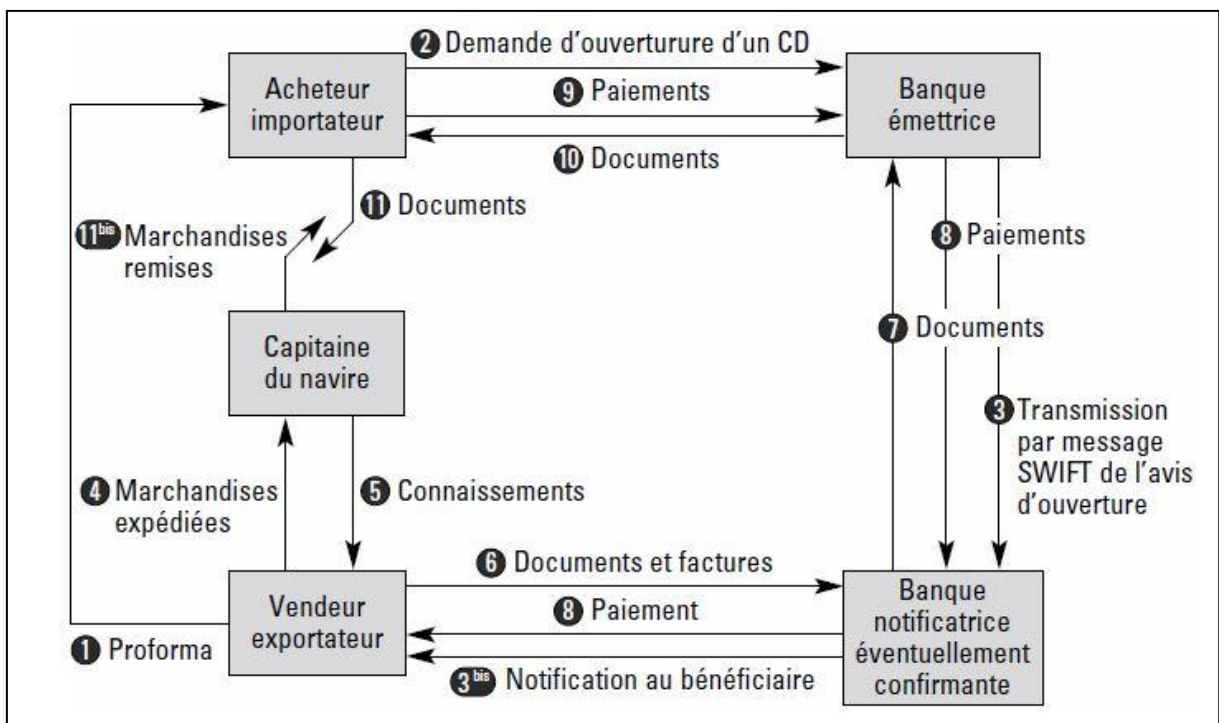


Figure 3 : Mécanisme du crédit documentaire¹

Avantages	Inconvénients
- Bonne Sécurité. - Mode de paiement internationale, pratiqué dans plusieurs pays. - Le fait de s'appuyer sur les documents permet d'éviter toute interprétation.	- Procédures complexes et très administratives au formalisme rigoureux. - Techniques parfois mal perçues par l'acheteur (marque de défiance).

Tableau 2 : Avantages et Inconvénients du Crédit Documentaire²

¹ G. LEGRAND. H. MARTINI, Gestion des opérations import-export ; Dunod; 2008 ; P.136

² G. LEGRAND. H. MARTINI, Gestion des opérations import-export ; Dunod ; 2008 ; P.143

- **Lettre de crédit stand-by**

Le mot stand-by signifie réserve, de secours, ou en attente. La *lettre de crédit stand-by* correspond à une garantie bancaire. Par celle-ci, un importateur garantit à un exportateur que sa banque honorera ses engagements, s'il s'avère défaillant après la réception des marchandises commandées. Il demande à sa banque (émettrice) de le confirmer, par la signature de cette lettre, qui est envoyée à la banque de l'exportateur (notificatrice). En cas de défaillance, la banque émettrice remboursera la banque notificatrice, qui elle-même remboursera l'exportateur.¹

B) Les Incoterms

Un incoterm est une stipulation du contrat de vente qui fixe la livraison et la répartition des coûts nécessaires à l'acheminement de la marchandise ainsi que les transferts de risques de celle-ci.

Afin éviter toute ambiguïté sur les termes de l'accord, le contrat de vente doit se référer à un langage codifié : les **incoterms** (*International Commercial Terms*) ou CIV (conditions internationales de vente).

Les incoterms ont été définis par la Chambre de commerce internationale². Leur dernière révision date de l'année 2020.

Le choix de l'incoterm résulte de la négociation entre les intéressés, mais aussi de facteurs extérieurs (habitudes du marché, pratique des entreprises concurrentes) et de la capacité de l'entreprise à mettre en œuvre une politique logistique. En fait, le choix de l'incoterm a des conséquences juridiques (obligations qui en découlent pour le vendeur et l'acheteur) et pratiques.³

Les Incoterms se présentent sous forme de codes de 3 lettres et sont classés en 2 groupes :

a) **Incoterms Multimodaux :**

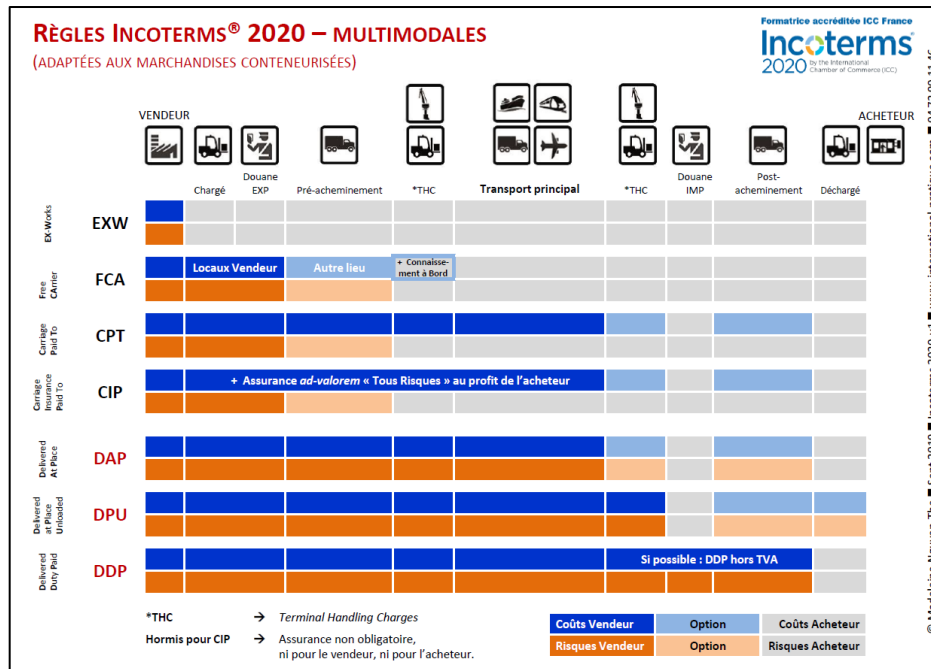
Utilisés lorsque le contrat couvre un ou plusieurs modes de transport (air/mer/terre/fer), ils couvrent également le transport en conteneurs maritimes, lorsque la marchandise est remise au parc à conteneurs. Le lieu associé à l'Incoterm multimodal peut être divers et varié (entrepôt, port, aéroport, frontière...). Lieux "*from place to place*" à définir.

- **EXW** – *Ex-Works* – À l'usine
- **FCA** – *Free-CARrier* – Franco-transporteur
- **CPT** – *Carriage Paid To* – Port payé jusqu'à
- **CIP** – *Carriage Insurance Paid to* – Port payé, assurance comprise jusqu'à
- **DAP** – *Delivered At Place* – Rendu au lieu de destination
- **DPU** – *Delivered at Place Unloaded* – Rendu au lieu de destination déchargé
- **DDP** – *Delivered Duty Paid* – Rendu droits acquittés

¹ <https://www.boursedescredits.com/lexique-definition-lettre-credit-stand-by-2584.php> consulté le 26 / 02 / 2020 à 17h16

² G. LEGRAND, H. MARTINI, Op.cit ; P.10

³ ibid

Figure 4 : Incoterms Multimodaux¹

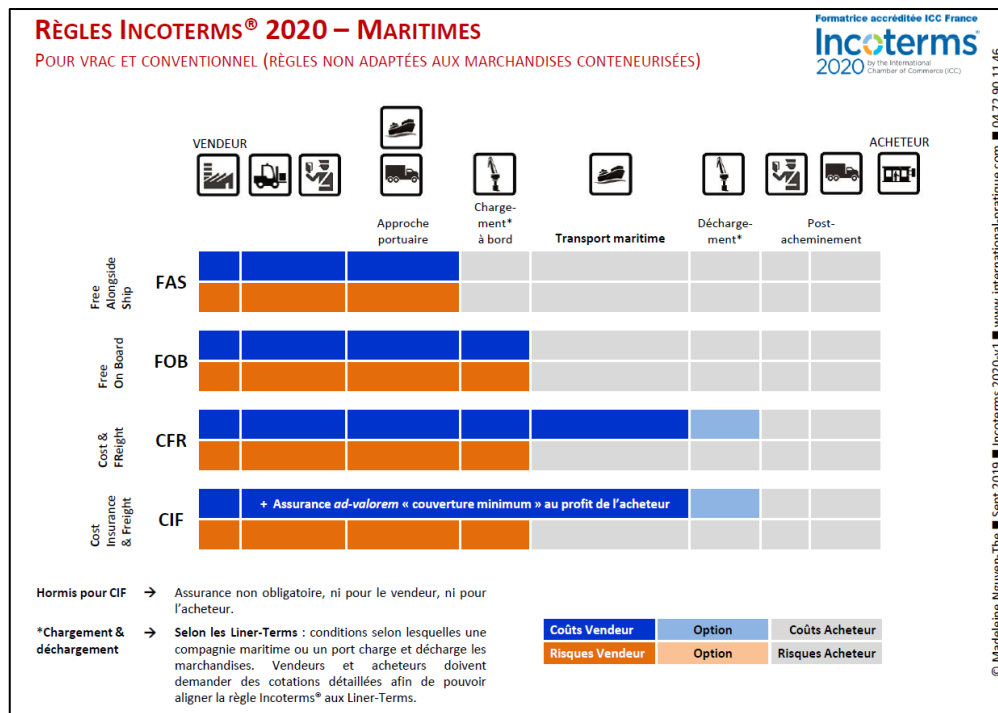
b) Incoterms maritimes

Utilisés lorsque les points d'enlèvement et de livraison sont des ports, ou pour des marchandises remises à la compagnie maritime le long du navire ou à bord navire au port d'embarquement. Généralement, du vrac et du transport en conventionnel (marchandises non conteneurisées et chargées avec l'aide des palans, de pipelines...). Le lieu associé à l'Incoterm maritime ne peut être qu'un port. Lieux "from port to port" à définir.

- **FAS** – *Free Alongside Ship* – Franco le long du navire
- **FOB** – *Free On Board* – Franco à bord
- **CFR** – *Cost and Freight* – Coût et Fret
- **CIF** – *Cost, Insurance and Freight* – Coût, assurance et fret²

¹ <https://international-pratique.com/les-bonus-gratuits-international-pratique/incoterms-2020-synthese-schemas/> consulté le 26 / 02 / 2020 à 18h44

² Ibid

Figure 5 : Incoterms maritimes¹

C) Les différents modes de transport

Particulièrement dans le commerce international, l'entreprise qui veut garder ses prix compétitifs doit choisir judicieusement le mode de transport le plus adapté à chaque situation.

Voici quelques critères sur lesquels elle peut fonder ses choix : le coût minimal, la nature de la marchandise, le délai de livraison, la sécurité de la marchandise ainsi que les infrastructures de transport.

On distingue 4 modes de transport : le transport routier, le transport ferroviaire, le transport maritime et le transport aérien. Plusieurs modes de transport sont souvent combinés pour une transaction internationale.

a) Le transport routier :

Les avantages essentiels du transport routier résident dans sa souplesse puisqu'il est envisageable à partir de n'importe quel point du territoire, il s'adapte à n'importe quel jour et horaire et les itinéraires peuvent être variés.

Cependant ce type de transport est doté d'une capacité de chargement réduite et ne peut effectuer que de courtes distances. Il représente également un risque accru des retards.

Le contrat de transport routier est constaté, d'un point de vue documentaire, par une lettre de voiture.²

¹ <https://international-pratique.com/les-bonus-gratuits-international-pratique/incoterms-2020-synthese-schemas/> consulté le 26 / 02 / 2020 à 18h44

² La chambre de commerce et de l'industrie de Paris : *commerce international*, Editions Dunod, Paris, 2010. p97

b) Le transport ferroviaire

Le transport ferroviaire est souvent combiné à d'autres modes de transport, grâce à l'existence de wagons spéciaux tels que les wagons citernes ou isothermes. Les wagons conçus pour le transport des conteneurs et les wagons rail - route ou rail - mer, offrent l'intérêt de pouvoir combiner deux moyens de transport différents. Les délais et les tarifs du transport varient en fonction du régime choisi et de la distance.

Ce type de transport a l'avantage d'avoir un bon rapport qualité/prix, il est doté d'une grande capacité de chargement pour parcourir de longues distances tout en étant polluant.

c) Le transport maritime

Le transport maritime est le mode de transport le plus utilisé dans le commerce international.

Il est régi par la convention de Bruxelles (1924) et par les règles de Hambourg depuis 1992.

Le transport maritime offre trois types d'expédition :

Transporter en conventionnel (Marchandise non conteneurisée)	Transporter en conteneur complet	Transporter en groupage
Emballage renforcé et marquage des caisses	Conteneur empoté par l'expéditeur ou par un intervenant spécialisé.	Conteneur empoté par le transitaire

Tableau 3 : Type D'expéditions Maritimes¹

Avantages	Inconvénients
Le moindre coût. La diversité des marchandises transportées par voie maritime. Diversité des destinations.	Délai de livraison (lent). Certaines lignes maritimes ne font pas le transport par conteneur. Le cout de l'emballage et assurance est souvent élevé par rapport aux autres modes de transport.

Tableau 4 : Avantages et Inconvénients du transport maritime

¹ LEGRAND G, MARTINI H : *Commerce International*, Edition DUNOD, 2008, P 109

d) Le transport aérien

Le transport aérien est régi par la convention de Varsovie (1929) modifiée par le protocole de La Haye (1955).

Ce moyen de transport a connu une croissance significative. L'avion est un moyen de transport rapide mais les coûts de fret peuvent être élevés. Le contrat de transport donne lieu à l'établissement d'une lettre de transport aérien (LTA).

Avantages	Inconvénients
Rapide sur les longues distances. L'emballage est moins cher. Régulier et Fiable. Les zones géographiques desservies sont très nombreuses.	Le cout total est plus élevé par rapport aux autres modes de transport. Capacité limitée. Interdit à certains produits dangereux.

Tableau 5 : Avantages et Inconvénients du transport aérien

Section 2 : Stratégie d'internationalisation, Généralité et formulation

Pour s'internationaliser, l'entreprise peut choisir entre différentes stratégies et différents modes d'internationalisation, Cette section sera réservée à la présentation du phénomène d'internationalisation, des différents types de la stratégie d'internationalisation des entreprises, ainsi les différentes stratégies établies par les entreprises afin de pénétrer un marché.

1) Notion d'internationalisation

A) Définition

a) Définition de la stratégie

La stratégie peut être définie comme étant « l'ensemble des actions spécifiques devant permettre d'atteindre les buts et objectifs en s'inscrivant dans le cadre de missions et de la politique générale de l'entreprise ».¹

b) Définition de l'internationalisation

L'internationalisation est une politique suivie par une entreprise pour développer un réseau au-delà de son marché national, afin de bénéficier d'avantages concurrentiels additionnels. Elle « consiste pour l'entreprise à se développer en dehors de ses frontières. »²

L'internationalisation est certainement un fait majeur de l'économie mondiale. Selon MERCIER-SUISSA.C, BOUVERT-RIVAT.C (2007), « *il ne s'agit en aucun cas d'un phénomène économique passager. C'est une révolution irréversible au comportement des différents acteurs face à la suivie économique et sociale, comportement dicté par une prise de conscience des besoins des habitants de la planète. Elle s'avère inéluctable dans la plupart des activités. Toutefois elle ne se fait pas dans n'importe conditions. Elle réclame, méthode, réflexion, diagnostic avant l'action. L'internationalisation nécessite donc une vision à long terme de l'entreprise et de son marché et a pour finalité première : la compétitivité de l'entreprise* ».³

c) Définition de la stratégie d'internationalisation

Elle peut se définir comme « une stratégie de développement de l'entreprise en dehors de la sphère de son marché national. Elle peut s'exprimer par la conquête de marchés à l'exportation, par la présence d'unités de commercialisation ou de production à l'étranger ou encore par des alliances ou des partenariats internationaux. »⁴

B) Les différentes stratégies d'internationalisation

Les entreprises choisissent entre plusieurs stratégies d'internationalisation selon différents déterminants : la taille, les capacités et les moyens de l'entreprise.

¹ DESREUMAUX, (A) : *Introduction à la gestion*, édition Armand colin, Paris, 1992, p.52.

² <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/internationalisation-307668.htm>. (Consulté le 24/02/2019 à 08h52).

³ MERCIER-SUISSA.C, BOUVERT-RIVAT.C : *L'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise*, Ed. GUALINO, Paris, 2007, P.104.

⁴ DARBELET, (M) et IZARD, (L) : *L'essentiel sur le management*, 5ème édition FOUCHER, Paris, 2006, p.132.

On peut distinguer quatre stratégies d'internationalisation :

a) La stratégie internationale

« On dit que l'entreprise choisit une stratégie internationale, lorsqu'elle commence à étendre ses activités à d'autres pays, et que son centre de décision et le système de production et de commercialisation se trouvent dans le pays d'origine. Pour cela, l'entreprise doit s'appuyer sur ses moyens humains, techniques et organisationnels pour développer sa stratégie, elle doit avoir aussi des connaissances solides pour bien mener son projet d'internationalisation »¹.

b) La stratégie multinationale (multidomestique)

Cette stratégie se caractérise par une dispersion du pouvoir de décision et une insuffisante coordination entre activités menées dans différents pays. Contrairement à la stratégie internationale, elle n'accorde pas d'attention particulière au marché d'origine pour approcher les marchés étrangers. Elle cherche à répondre précisément aux conditions de chaque marché national visé.²

c) Stratégie globale

Cette stratégie repose sur une forte concentration géographique et une intégration globale des activités qui conduit à proposer des produits et services standardisés. Cette stratégie permet de réaliser des économies d'échelle et de localisation car les adaptations aux spécificités locales sont faibles.³

d) Stratégie transnationale

Elle combine la stratégie globale et la stratégie multidomestique.

Cette stratégie consiste à rapprocher deux paradoxes : l'efficacité globale à travers une forte intégration des activités et donc une recherche d'économies d'échelle et une forte adaptation des produits et services à la demande locale. Cette stratégie entraîne cependant des problèmes au niveau de l'organisation.⁴

C) Les objectifs de la stratégie d'internationalisation

Il y a plusieurs finalités pour mettre en place une stratégie l'internationalisation :

- Acquérir des nouvelles connaissances et obtenir des compétences qui aident à surmonter les contraintes au niveau international ;
- S'adapter aux changements au niveau de l'environnement et au niveau des marchés extérieurs visés relatifs aux progrès techniques ;
- Partager les risques sur plusieurs régions géographiques ;
- Identifier les nécessités financières pour le développement international ;
- Planifier une croissance à long terme en établissant une stratégie d'internationalisation.

¹ LEMAIRE Jean-Paul : *stratégies d'internationalisation*, 3ème édition, Ed. Dunod, Paris, 2013, P.206

² MILLIOT. E : *Stratégie d'internationalisation : une articulation des travaux de porter et Perlmutter*, *Management & Avenir*, 2005/1 (n°3), P.43-60.

³ JOFFRE.O, CARTIER M, DELACOUR M, *Maxi fiches de stratégie*, Collection : Maxi fiches, Dunod , mars 2010, paris page 60

⁴ Idem

- **Avantages et inconvénients de l'internationalisation des entreprises**

Avantages	Inconvénients
- Gagner de l'expérience à l'échelle internationale, acquérir des connaissances et compétences en fréquentant les marchés étrangers ; - Diminution des coûts ; - Les coûts d'approvisionnement (pas de frais d'acheminement, pas de rupture de stocks, etc.) ; - Les coûts de production (main-d'œuvre, fiscalité, etc.) ; - Marché domestique saturer, l'entreprise cherche des opportunités dans des nouveaux marchés internationaux ; - Le marché extérieur est plus rentable que le marché domestique, il permet de réaliser des économies d'échelles ; - Face à l'arrivée des concurrents internationaux, l'entreprise désire contre attaquer ; - Les clients cherchent un service ou un produit avec des qualités international.	- Les conflits politiques et l'insuffisance d'infrastructures dans certains pays ; - Les évolutions imprévisibles : changement des lois locales, mise en place de barrières à l'investissement étranger... - Instabilité des taux de change (dévaluation de la monnaie) ; - Échouer à maîtriser la culture locale des affaires ; - Avoir peu de compétences internes adaptées à l'international : une équipe qui n'est pas suffisamment multiculturelle et ouverte aux spécificités des autres marchés.

Tableau 6 : Avantages et inconvénients de l'internationalisation des entreprises.

2) Relations entre l'entreprise et son environnement

A) L'entreprise doit s'adapter à l'environnement

L'entreprise doit adapter sa stratégie en fonction de l'évolution des éléments de l'environnement. Elle doit déterminer les menaces et les opportunités que les évolutions de l'environnement font peser sur elle. Les entreprises ne peuvent pas rester inactives face à ces changements (L'absence de réaction) car si elles ignorent les évolutions de l'environnement, cela signifie qu'elle n'a pas de stratégie particulière.

B) L'entreprise influence sur l'environnement

L'entreprise peut aussi agir sur l'environnement d'une façon positive ou négative par le choix de sa stratégie, par la nature de son activité et même par son produit.

3) Les différents types de stratégie

A) Les Stratégies Comportementales

a) La stratégie défensive (suiweuse) :

Consistant à s'ajuster ou s'adapter aux événements ou à imiter les attitudes de l'environnement, la stratégie défensive ne vise pas à accroître l'avantage concurrentiel d'une entreprise mais est utilisée pour aider à défendre sa position concurrentielle.

Donc le but de la stratégie défensive est de permettre à l'entreprise de rester compétitive et de faire face aux évolutions défavorables.

L'avantage : cette stratégie est peu coûteuse, peu de frais de R&D (Recherche Développement).

L'inconvénient : placer la firme en emplacement inférieur.

b) La stratégie offensive (meneuse)

Cette stratégie consiste à anticiper les changements et modifications imposés par l'environnement pour ne pas se laisser surprendre.

Elle a pour objectif l'évolution et aussi la croissance de l'entreprise ainsi l'accroissement de ses parts de marché dans le but d'atteindre une position proche de celle de leader.

Cette stratégie peut être plus risquée et plus coûteuse que l'autre, elle peut changer radicalement l'emplacement de l'entreprise en cas de succès.

B) Les Stratégies Marchés

a) Stratégie de pénétration :

Cette stratégie consiste pour une entreprise d'essayer d'occuper une position supérieure par rapport aux concurrents sur un marché, l'entreprise fixe ses objectifs et adapte les différents éléments de plan de marchéage, c'est-à-dire mettre une politique de prix concurrentiels et développer une gamme de produits pour occuper un segment bien choisi du marché.

Elle fonctionne comme suit : proposer un prix inférieur au prix pratiqué par les concurrents pour un produit afin d'acquérir un maximum des parts de marché.

L'utilisation de cette stratégie permet de gagner rapidement un maximum de parts de marché en réalisant des économies d'échelle par des produits de tarifs inférieurs avec une qualité similaire de celle de la concurrence.

Cependant, la stratégie de pénétration implique d'autres problèmes, cette technique nécessite des financements volumineux en termes de publicité et elle ne dégage pas un bénéfice important à cause de faible prix appliqué.

b) Stratégie d'écramage

Elle consiste à cibler un segment précis. Généralement elle s'accompagne avec la stratégie d'hyperspécialisation sur un produit ou un service déterminé. Aussi elle s'intéresse qu'à une clientèle fortunée (les prix sont volontairement plus chers afin de filtrer les clients qui achètent le produit) et donc on peut dire que cette stratégie est fondée sur la recherche d'une image de marque (produits de luxe, politique de prix élevés, marchés ciblés).

Le but de cette stratégie est de se différencier et d'augmenter la marge commerciale en adoptant un prix au-dessus de la moyenne, les clients vont considérer la marque comme une marque haut de gamme.

Il est nécessaire de bien choisir la cible et le segment visé car le nombre des clients est limité, il faut bien se différencier des concurrents (l'avantage concurrentiel) car ses derniers vont essayer de proposer le même produit avec un tarif plus avantageux, si l'avantage concurrentiel ne justifie pas les prix élevés, la stratégie d'écramage va échouer.

c) Stratégie d'alignement

C'est la stratégie la plus simple, elle consiste à copier le prix désigné par la concurrence ou les diminuer légèrement.

L'absence d'un avantage concurrentiel oblige les entreprises à s'incliner à cette stratégie qui est encerclée par plusieurs inconvénients, appliquer les mêmes tarifs que les autres ne signifie pas qu'on supporte les mêmes coûts qu'eux, enfin, si une entreprise décide de mettre des prix légèrement inférieurs par rapport aux concurrents, cela ne signifie pas que ses derniers ne peuvent pas faire la même chose.

C) Les Stratégie « Produits »

Après avoir effectué un diagnostic stratégique, l'entreprise exécute des choix stratégiques. Elle détermine donc le type de stratégie qu'elle va mener : spécialisation ou diversification, intégration verticale ou externalisation.

a) La spécialisation

« La stratégie de spécialisation consiste « à maintenir l'entreprise dans un seul domaine ou secteur d'activités pour y développer et exploiter des compétences spécifiques, sans chercher à y adjoindre de nouvelles activités ». Donc c'est approfondir ses activités autour des produits existants grâce à la maîtrise d'un savoir-faire particulier.¹

- **Les formes de la spécialisation**

La spécialisation peut prendre plusieurs formes :

1. Stratégie de niche : Concentrer sur un produit particulier pour une clientèle restreinte (se concentrer sur in segment précis) c'est ce qu'on appelle une stratégie de niche : lorsque l'offre est très spécifique.

	P1	P2	P3	P4
C1				
C2				
C3				
C4				

P = Produit
C = Clientèle

Figure 6 : Stratégie de niche²

¹ DIEMER ARNAUD, IUFM D'Auvergne, Partie 3, P.10

² Source : réalisé par nous-mêmes

2. Spécialisation par marché : Proposer des produits de natures différentes a une catégorie de client bien déterminé.

	P1	P2	P3	P4
C1				
C2				
C3				
C4				

P = Produit
C = Clientèle

Figure 7 : Stratégie de spécialisation par marché¹

3. Spécialisation par produit : spécialiser dans un seul produit afin d'accroître sa taille mais elle vise plusieurs clientèles.

	P1	P2	P3	P4
C1				
C2				
C3				
C4				

P = Produit
C = Clientèle

Figure 8 : Stratégie de spécialisation par produit²

4. Spécialisation sélective : spécialiser sur différents produits bien choisis pour les proposer à plusieurs clientèles déjà déterminer.

	P1	P2	P3	P4
C1				
C2				
C3				
C4				

P = Produit
C = Clientèle

Figure 9 : Stratégie de spécialisation sélective³

5. Couverture globale : couvrir toutes les catégories de clientèles avec tous les produits.

	P1	P2	P3	P4
C1				
C2				
C3				
C4				

P = Produit
C = Clientèle

Figure 10 : Stratégie de couverture globale

¹ Source : réalisé par nous-mêmes

² Source : réalisé par nous-mêmes

³ Source : réalisé par nous-mêmes

- **Les avantages et les inconvénients de la spécialisation**

Avantages	Inconvénients
Cette stratégie aide les entreprises à développer un avantage concurrentiel fort, en concentrant ses ressources et compétences sur un produit ou un service précis, et elle permet à l'entreprise d'obtenir une position favorable et de réaliser des économies d'échelle liées à l'expérience acquise. L'entreprise a d'ailleurs une image positive de spécialiste dans son domaine et sa gestion n'est pas aussi complexe que celle des entreprises diversifiées qui ont dispersé leurs ressources entre plusieurs activités.	L'entreprise devient dépendante par rapport à un seul domaine d'activité et/ou une clientèle peu diversifiée en nombre et en caractéristiques. Donc pas de possibilité de synergies entre plusieurs activités. L'entreprise ne peut pas compenser ses éventuels mauvais résultats sur un exercice par de meilleurs résultats dans un autre domaine.

Tableau 7 : Avantages et inconvénients de la spécialisation

b) La diversification

- **Définition et formes de diversification**

Se diversifier consiste pour une entreprise « à se lancer dans des activités nouvelles pour elle, qu'il s'agisse de nouveaux produits et/ou de nouveaux marchés ».²

Il existe plusieurs formes de diversification :

- **La diversification horizontale** : nouveaux produits pour une clientèle existante ;
- **La diversification verticale (concentrique)** : nouveaux produits pour une clientèle nouvelle ;
- **La diversification hétérogène ou conglomérale** : le produit, le marché et la technologie utilisés sont tous nouveaux pour l'entreprise, lorsqu'il n'y a pas de liens entre les différentes activités de l'entreprise ;
- **La diversification verticale (intégration)** : elle se réalise essentiellement par croissance externe.

- **Les avantages et les inconvénients de la diversification**

Les avantages

Tout d'abord la diversification est un moyen de satisfaire des ambitions de croissance qui ne pourraient pas être assouvies par la spécialisation sur un seul domaine d'activité. L'entreprise peut donc investir dans des domaines porteurs et améliorer sa rentabilité. La

¹ Source : réalisé par nous-mêmes

² DIEMER ARNAUD, IUFM D'Auvergne, Partie 3, Page 17

diversification peut réduire la gravité des risques liés à la dépendance et les répartir entre plusieurs activités.

Les inconvénients

Elle nécessite des investissements et des financements importants et variés pour chacune des activités, et entraîne une dispersion des ressources et des compétences de l'entreprise entre plusieurs activités pour lesquelles les synergies attendues ne sont pas toujours réalisées.

Aussi, elle pose des problèmes de synchronisation et de coordination et un manque d'unité entre les différentes activités, et la gestion de l'entreprise diversifiée devient complexe et lourde.

c) La différenciation

La stratégie de différenciation consiste pour une entreprise à proposer des produits qui ont des caractéristiques différentes pour les distinguer par rapport aux produits des concurrents. Cette stratégie est généralement exigée par le marché en phase de maturité afin de répondre à la demande de l'innovation et de nouveauté.

Cette stratégie permet d'orienter le choix d'achat du client vers le produit de l'entreprise grâce aux caractéristiques de distinction que le concurrent ne possède pas.

En utilisant la stratégie de différenciation, l'entreprise peut agir sur la marque, sur les caractéristiques techniques du produit, le packaging, sur l'ensemble des services qui sont associés au produit ou sur les actions commerciales que le vendeur peut lancer.

d) La stratégie d'intégration verticale

L'intégration verticale consiste à internaliser des activités au sein de la firme, qu'elles soient situées en amont et/ou en aval. L'intégration vers l'amont concerne les approvisionnements, et l'intégration vers l'aval concerne la distribution.

L'intégration verticale conduit l'entreprise à entrer sur de nouveaux marchés avec de nouveaux produits. Elle peut être partielle ou totale selon que l'entreprise accomplisse elle-même ou pas toutes les activités de la filière.

Les avantages de l'intégration verticale

Sécuriser les approvisionnements et s'assurer de leur fiabilité, mieux coordonner les activités amont et/ou aval avec les activités actuelles de l'entreprise, réduire les coûts liés aux phénomènes d'économies d'échelle.

Les risques de l'intégration verticale

C'est un facteur de rigidité pour l'entreprise, puisqu'elle devient moins flexible. La coordination de plusieurs activités est complexe, ce qui génère des coûts d'organisation additionnels. L'intégration nécessite le contrôle de ressources et de compétences différentes parce que l'entreprise gère plusieurs fonctions.

e) La stratégie d'externalisation

L'externalisation est une stratégie qui consiste pour une entreprise au lieu de fabriquer elle-même certains composants à confier certaines de ses activités à d'autres entreprises spécialisées.

Les avantages

L'externalisation permet à l'entreprise d'améliorer la qualité de ses produits ou de ses services et de réduire ses coûts puisqu'elle a recours à des entreprises extérieures et spécialisées dans l'activité qu'elle leur confie.

Les risques

Il y a un grand risque de dépendance vis-à-vis des prestataires extérieurs. L'entreprise est aussi menacée de perdre des ressources et des compétences qui s'avèrent être stratégiques et distinctives pour le maintien d'un avantage sur ses concurrents.

Section 3 : Diagnostic international des entreprises

Pour se placer à l'international, toute entreprise doit passer par l'étape du diagnostic export et connaître tous les modes de présence à l'étranger, pour en choisir celui duquel elle peut en tirer le plus d'avantage.

1) Le diagnostic export

Le diagnostic export tourne autour de deux questions majeures. La première concerne les capacités de l'entreprise à affronter son environnement et relève du diagnostic interne, et la seconde concerne l'environnement dans lequel elle évoluera, et qui relève du diagnostic externe.

Le diagnostic export vise à définir le potentiel stratégique d'une entreprise pour réaliser une opération d'exportation.

Ce diagnostic se scinde en deux phases :

- Un diagnostic interne qui doit mettre en évidence les forces et faiblesses de l'entreprise ;
- Un diagnostic externe qui s'intéresse à l'environnement de l'entreprise : conditions d'accès au marché visé, les opportunités mais aussi les menaces de l'environnement.

Ce diagnostic a une double vocation :

- Déterminer, sans référence à un marché précis, la capacité de l'entreprise à exporter en évaluant ses ressources et ses compétences ;
- Pour un projet export précis, évaluer les chances de réussite de l'entreprise en rapprochant ses forces et faiblesses des conditions nécessaires pour réussir sur le marché ciblé.¹

Autrement dit, il est primordial pour un exportateur de réaliser une analyse de son organisation et de l'environnement dans lequel il souhaite commercialiser ses produits, dans le but de diagnostiquer les forces et les faiblesses de son organisation, ainsi que les opportunités et les menaces dans son environnement.

A) Le diagnostic interne

L'objectif du diagnostic interne est d'évaluer la capacité de l'entreprise à développer un avantage concurrentiel et à s'adapter aux menaces et opportunités de l'environnement.

Pour réaliser ce diagnostic, une analyse peut être menée sur la chaîne de valeur, sur les ressources et sur les aptitudes.

a) La chaîne de valeur

La chaîne de valeur de Michael Porter est un modèle qui aide à analyser les activités spécifiques par lesquelles les sociétés peuvent créer de la valeur et un avantage concurrentiel.

¹ <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/diagnostic-export.html> consulté le 21/02/2020 à 21h23

Une société peut créer un avantage de coût en réduisant le coût des différentes activités de la chaîne de valeur ou en la modifiant.¹

Elle a pour objectif d'analyser les activités internes dans une logique de création de valeur pour le client et pour l'entreprise.

Dans la chaîne de valeur, les activités se décomposent en deux types d'activité :

- Les activités premières ou de base : logistique interne, production, logistique externe, marketing et ventes, services ;
- Les activités de soutien ou de support : infrastructures de l'entreprise, gestion des ressources humaines, développement de la technologie, approvisionnement.

b) Les ressources

Les ressources peuvent être définies comme étant l'ensemble des moyens dont l'entreprise dispose, qu'elle contrôle, et qu'elle peut engager, par le biais de ses processus productifs et organisationnels, pour créer de la valeur au sein de son activité. Certains auteurs substituent à « ressources » le terme « d'actifs ». C'est une vision intéressante car elle illustre qu'en elles-mêmes, et seules, ces ressources – comme tout actif – sont improductives. Il faut les combiner et rajouter du savoir-faire, des aptitudes, et des compétences pour que leur valeur ajoutée potentielle puisse s'exprimer et s'extraire.

On peut distinguer deux types de ressources au sein de l'entreprise : les ressources tangibles et les ressources intangibles. Ces deux types de ressources, combiné à des compétences, visent à l'accroissement des profits à long terme.²

c) Les compétences

La compétence est définie comme la capacité à mettre en œuvre ou à mobiliser des ressources pour atteindre un objectif. Avoir des ressources ne sert point si on ne les combine pas, et les mets pas en œuvre.

Les compétences constituent l'élément essentiel de la réussite de l'entreprise car elles créent des avantages concurrentiels.³

On distingue des compétences individuelles des compétences collectives.

B) Le diagnostic externe

L'objectif du diagnostic externe est d'analyser l'environnement de l'entreprise en décelant les opportunités et les menaces qu'offre ce dernier ; et ceci en s'intéressant au macro-environnement et microenvironnement.

¹ <https://www.e-marketing.fr/Thematique/academie-1078/fiche-outils-10154/chaine-valeur-306758.html>

Consulté le 18/03/2020 à 12h28

² Jean-Pierre Detrie et al : *Strategor*, 6ème édition, édition Dunod, Paris, France P.86

³ <http://coursbtsam.fr/diagnostic-strategique-interne/> consulté le 25/02/2020 à 16h30

a) Analyse PESTEL

Le model PESTEL est le modèle idéal pour analyser le macro-environnement de l'entreprise car il permet d'analyser les influences de l'environnement sur une entreprise ou une organisation selon six axes majeurs :

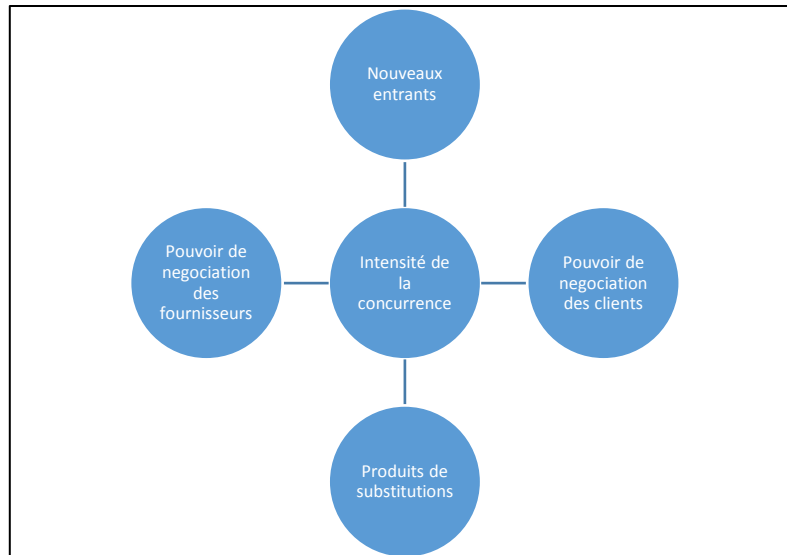
Politique	Économique
- Risque politique - Changement et stabilité politique - (Dé-) régulations - Lois et politique fiscales - Réglementation anti-trust - Commerce extérieur et politique import/export - Politique monétaire - Protection sociale	- Cycles économiques - Taux d'intérêt - Taux d'inflation - Taux de change et convertibilité monétaire - Politique économique, fiscale et budgétaire - Taux de chômage - Niveau de vie, pouvoir d'achat et propension à la consommation Social
Social	Technologique
- Démographie - Lois sociales - Niveau d'éducation - Image et attitude vis-à-vis du travail - Styles de vie et consumérisme - Sensibilité et intérêt pour l'éthique - Minorités, parties, et égalité des chances	- Dépenses de l'état en recherche et développement (R&D) - Dépenses de l'industrie en R&D - Politique de propriété intellectuelle et de protection des brevets - Intensité et création technologiques - Pôles de compétence
Environnemental	Légal
- Sensibilité et forces écologiques - Politiques en direction de la pollution - Gestion des déchets et recyclage - Politique d'économie d'énergie - Responsabilité sociale	- Loi sur les monopoles - Lois sur la protection de l'environnement - Encadrement législatif sur les OMG, les essais cliniques et le clonage - Droit du travail - Législation sur la santé - Normes comptables et réglementation financière - Loi sur la responsabilité des dirigeants

Tableau 8 : Modèle PESTEL¹

b) Les 5 forces de Porter

Le modèle des cinq forces de Porter a été élaboré par l'économiste Michael Porter en 1979. Idéal pour analyser le micro-environnement de l'entreprise, il permet d'analyser les influences des parties prenantes sur une entreprise ou une organisation :

¹ Lehmann Ortega et al : *Strategor* , 6ème édition, édition Dunod, Paris, France, 2013, P33.

Figure 11 : Les 5 forces de Porter¹

2) Les modes de présence à l'étranger

A) La vente directe à l'export

La vente directe à l'export c'est lorsqu'une entreprise réalise elle-même ses ventes à l'étranger, commençant par la prospection jusqu'à la vente finale, tout en passant par la livraison et la facturation.

Toutes les opérations se font depuis son territoire national, en d'autres termes, sans disposer d'intermédiaires, d'infrastructures, ou de représentant au sein du territoire étranger.

Avantages	Inconvénients
- Investissements financiers de départ limités. - Marge bénéficiaire plus importante du fait de l'absence de représentants ou d'intermédiaires, ce qui laisse la possibilité de baisse des prix. - Contrat direct avec les meilleures perceptions de leurs besoins et d'adapter la politique commerciale en conséquence.	- L'absence de représentants ou d'intermédiaires sur place rend la prospection et la vente plus complexes. - Négociations commerciales plus difficiles à distance. - La familiarisation avec le marché demande plus de temps.

Tableau 9 : Avantages et inconvénients de la vente directe à l'export²

¹ Source : Elaboré par nous-mêmes.

² Source : AMELON J. CARDEBAT J : *les nouveaux défis de l'internationalisation*, 1ère édition, De Boeck, 2010, P.123

B) La vente à distance aux particuliers

Selon le livre la 25^{ème} Edition du livre « Exporter » la vente à distance aux particulier ou appelée également « mercatique de contact » ou « marketing direct » a pour principe de proposer par divers media (catalogue, publipostage, téléphone, fax, téléachat) des offres plus ou moins adaptées aux attentes des prospects.

C) Le représentant salarié

Personne physique liée à l'entreprise par un contrat de travail, sa fonction principale est de prospecter des clients et leur vendre pour le compte de son entreprise.

Ce mode de vente convient aux produits à fort contenu technique et aux grands contrats. Mais il oblige l'entreprise exportatrice de verser un salaire fixe en contrepartie de ses services.

D) La succursale ou le bureau de représentation

Juridiquement, la succursale ou le bureau de représentation, sont des implantations à l'étranger ne disposant pas de personnalité juridique propre.

Sa fonction principale est d'informer la société mère sur le marché, d'assurer le suivi des ventes, de gérer sur place les commandes et les services après-vente. Elle ne peut signer aucun contrat, ni émettre une facture, ni avoir une activité économique indépendante.

E) La filiale à l'étranger

Société bénéficiant de la personnalité morale et de l'autonomie comptable, la filiale est issue d'une société-mère. Elle est elle-même une société, juridiquement et fiscalement distincte de la société-mère.

La filiale agit en son nom propre et possède une large liberté d'action. La société-mère garde toutefois un contrôle sur la société filiale, en tant qu'actionnaire : juridiquement, une société est considérée comme filiale dès lors qu'une société détient au moins la moitié de son capital.

Avantages	Inconvénients
- Meilleure connaissance du marché. - Présence constante et permanente sur le marché. - Avantages fiscaux.	- Coût fixes importants. - Engagement à long terme. - Dépendance vis-à-vis des règles juridiques locales.

Tableau 10 : Avantages et inconvénients d'une filiale à l'étranger

F) La filiale commune ou joint-venture

La joint-venture (ou encore "opération conjointe" ou "co-entreprise") peut se rapporter à deux cas :

- Soit à une création en commun, par deux partenaires de nationalités différentes, d'une société industrielle ou commerciale ;
- Soit à la prise de participation significative dans le capital d'une société étrangère implantée sur le marché d'exportation visé, par une entreprise exportatrice nationale.¹

¹ <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/joint-venture.html> consulté le 18/03/2020 à 12h58

Avantages	Inconvénients
- La Nationalisation. Une filiale d'entreprise implantée à l'étranger reçoit la nationalité du pays dans lequel elle évolue. - Autonomie de gestion. La société-mère n'a pas à diriger l'activité de la filiale de manière constante. - Autonomie juridique. La société-mère n'en subit pas les répercussions qui pourraient nuire à son image. - Contrôle conservé sur la stratégie marketing et de commercialisation.	- Frais de mise en place conséquents : L'implantation d'une filiale est une décision qui doit être mûrie en amont et à recommander pour des sociétés de taille suffisante en bonne santé financière. - Demande une bonne connaissance du pays visé : juridiction, fiscalité, économie différente...). L'analyse de tous ces paramètres peut prendre du temps et en cas de mauvaise interprétation, les conséquences peuvent porter un coup dur à une filiale fraîchement implantée. - Etablir des relations peut s'avérer long et pénible au départ : la barrière culturelle peut rendre le processus de recrutement assez compliqué ainsi que l'intégration du personnel dans son environnement de travail.

Tableau 11 : Avantages et inconvénients d'une filiale commune

G) La franchise

Le concept de la franchise, est en ce sens une forme de distribution fondée sur un partenariat entre deux parties : le franchiseur qui vend les droits d'utilisation de sa marque (c'est-à-dire la marque, le logo, le design, l'idée commerciale et les droits de distribution des produits et services) et le franchisé auquel ces droits sont alors transférés. Ce partenariat forme ce que l'on appelle un « système de franchise ». En règle générale, les deux participants bénéficient du contrat de franchise par le biais de la division du travail et des synergies, ce qui se traduit par une situation, un accord gagnant-gagnant.¹

La franchise dans sa dimension internationale, a d'abord été utilisée par les entreprises de services qui ont rarement d'autres possibilités d'accès aux marchés étrangers en dehors de la création de filiales. Les expériences réussies sont nombreuses dans ce domaine (hôtellerie, restauration rapide, agence immobilières, location de voitures, audit, etc.)

¹ <https://www.ionos.fr/startupguide/creation/franchise/> consulté le 28/03/2020 à 18h36

Avantages	Inconvénient
- Offre plus de chance de réussites contrairement aux commerces isolés. - Le contrôle absolu de l'image des produits. - Partage des investissements.	- Une formule réservée aux entreprises disposant d'un savoir-faire commercial reconnu. Transférable et codifiable. - Opération parfois complexe. - L'impossibilité de sa mise en œuvre dans certains pays pour des raisons juridiques.

Tableau 12 : Avantages et inconvénients de la franchise internationale

H) Le portage (Piggy Back)

Ce mode de présence à l'étranger consiste à se faire représenter ou distribuer par une autre entité que ce soit une entité du pays d'accueil, du même pays ou d'un pays tiers, sur le marché ambitionné. Soit l'entreprise portée paye immédiatement le partenaire qui lui met à disposition son réseau de distribution, soit elle a recours à un échange de service (donnant-donnant). Dans ce dernier cas de figure, on parle de "piggy back croisé". En tout état de cause, les contrats de piggy back nécessitent que les produits s'adressent au même type d'acheteurs.

Le succès de la formule du portage nécessite en effet :

- Des produits réellement complémentaires, pour lesquels la force de vente du porteur soit facilement formée et suffisamment intéressée, notamment en cas de produits en sous-traitance ou complémentaire ;
- Une portée particulièrement motivée et disponible, faute de quoi c'est l'image du porteur qui risque de souffrir des défaillances de celui-ci.¹

Avantages	Inconvénients
- La PME profite du savoir-faire commercial de la grande entreprise. - Selon sa volonté, elle a la possibilité d'avoir une connaissance du marché et un contrôle de sa politique commerciale. - Le risque commercial est faible.	- La PME doit apporter des garanties lors de la signature du contrat de commercialisation. - Elle doit supporter des frais fixes et un pourcentage sur les ventes. - Elle participe à tous les frais de fonctionnement liés à la vente de ses produits (transport...). - Les relations sont parfois difficiles du fait de la différence de taille.

Tableau 13 : Avantages et inconvénients d'un portage²

I) Le groupement d'exportateurs

Un groupement d'exportateur correspond à un ensemble d'entreprise non concurrente, et avec une taille semblable, qui désirent s'assembler pour mener de front et en commun une partie ou la totalité de leurs activités d'exportation.

¹ BARELIER (A) et coll. : *Exporter*, 25^{ème} Edition Foucher, p.116

² MERCIER-SUISSA C, BOUVERET-RIVAT C : *L'essentiel des Stratégies d'internationalisation de l'entreprise*, Gualino éditeur, EJA – Paris, 2007, p.91

On distingue plusieurs formes de groupement :

- « Le groupement service export commun »

Quelques entreprises potentiellement exportatrices fondent ensemble une structure ayant pour rôle de vendre leurs produits – non directement concurrents – sur les marchés étrangers. Le groupement agit comme commissionnaire vis-à-vis des sociétés membre, c'est-à-dire qu'il distribue leurs produits en se rémunérant par commission. Les membres doivent donc se sentir impliqués dans la démarche export (adaptation des produits, investissements commerciaux, etc.).

- « Le groupement négociant »

Il achète les produits de ses membres pour les revendre sur les marchés étrangers. L'implication commerciale et financière des membres est plus limitée. Les résultats le sont en général aussi.

- « Le groupement Ad Hoc »

Il est mis en place à l'occasion d'une opération spécifique – grand contrat en général- et sa durée de vie est le plus souvent limitée à la phase de négociation.

- « Le groupement club export »

Il s'agit de formules dans lesquelles les adhérents, en général nombreux et appartenant tous au même secteur d'activité, financent par leurs cotisations une structure commune de conseil, d'assistance à l'export, voire de lobbying.¹

Avantages	Inconvénients
- Mise en commun des moyens qui permet une plus grande efficacité. - Un soutien accru est mis en place sur le plan des tâches administratives et logistiques. - Meilleure rentabilité de l'investissement commercial. - Les prix seront plus stables, car le groupement d'exportateur réduit les frais commerciaux.	- Les produits que veulent vendre les entreprises doivent être complémentaires et non concurrents. - Le risque d'un contrôle paralysant sur l'activité du groupement. - La grande difficulté à trouver des partenaires motivés, complémentaires et non directement concurrents. - Un niveau élevé de cohésion des partenaires doit être mis en place.

Tableau 14 : Avantages et inconvénients d'un groupement

J) L'importateur et concessionnaire

L'importateur ou le distributeur est un commerçant étranger indépendant qui acquière les produits de l'exportateur et les revend ensuite en son nom et pour son compte, donc à ses propres risques et profits. Il est dédommagé en prélevant une marge bénéficiaire.

¹ BARELIER (A) et coll. : *Exporter* 25 eme Edition Foucher p.110-111

Avantages	Inconvénients
- Cout d'apport des marchés faibles. - L'intermédiaire prend en charge la prospection et la distribution. - Simplification des opérations accessoires à la vente. - Possibilité d'imposer par contrat (concessionnaire) la gestion d'un stock ou l'après-vente.	- Possibilité de la perte de maîtrise sur les conditions de commercialisation. - Dépendance vis-à-vis des performances du distributeur. - La marge bénéficiaire peut être réduite.

Tableau 15 : *Avantages et inconvénients d'un importateur concessionnaire*

Conclusion

Pour conclure, nous pouvons dire que l'internationalisation des entreprises est un fait moderne qui tire ses fondements théoriques des anciens travaux (Adam Smith, David Ricardo...). Ces derniers mettent la lumière sur l'importance du développement des entreprises à l'international.

Dans le cadre d'un processus de mondialisation, ce processus de développement à l'international diffère d'une entreprise à une autre puisque leurs motivations et leurs moyens ne sont pas les mêmes. L'entreprise recourt à l'internationalisation pour plusieurs raisons telle que conquérir des avantages concurrentiels, faire une répartition des risques, acquérir des parts de marché ou encore accroître sa notoriété, son influence ou son chiffre d'affaires. Chaque entreprise doit adapter une stratégie bien précise pour pouvoir s'internationaliser.

Au fil des années, l'internationalisation des entreprises a vu son domaine d'application s'élargir. De plus de l'intensification des exportations, le transfert de technologies et de savoir-faire (la licence et la franchise) ainsi que les IDE (succursale, filiale et joint-venture) ont fait l'objet des pratiques utilisées par les entreprises pour s'emparer des parts à l'international.

Chapitre 02 : Le commerce extérieur en Algérie, enjeux, risques et perspectives

Introduction

Le commerce extérieur algérien a toujours été dominé par les exportations des hydrocarbures malgré le fait que les réformes menées dans les années 1980 avaient pour objectif de modifier cette structure en cherchant sa diversification. Mais cela semble être une dure bataille à mener.

Durant les années 1990, l'Algérie a choisi de tourner la feuille de route du socialisme et de la planification centrale de son économie pour se lancer sur la voie d'une économie de marché fondée sur la liberté de l'industrie et du commerce. C'est à ce moment que l'Algérie a entamé l'ouverture graduelle de son économie en lançant un programme de réformes économiques structurelles.

Un plan d'action multidimensionnel qui comprend à la fois les aspects liés au cadre du marché intérieur et les aspects liés à la facilitation du commerce extérieur ont été mis en place.

Le commerce extérieur de l'Algérie a été libéralisé dans le cadre de ces programmes qui ont mis en place des mesures de dé-protection et de réduction des tarifs douaniers.

Les activités d'exportation deviennent une nécessité indispensable du monde moderne pour pouvoir se positionner dans le commerce mondial.

Dans ce chapitre nous allons aborder comment l'Algérie est entrée dans le marché international, en divisant notre chapitre en trois sections :

La première section est dédiée à l'évolution des échanges commerciaux internationaux en Algérie durant ces dernières années.

La seconde section abordera les différentes institutions et accords internationaux qui ont été mis en place pour promouvoir les exportations hors hydrocarbures en Algérie.

Et dans la dernière section nous allons voir les différents risques et obstacles auxquels les entreprises algériennes font face lors de leurs opérations d'exportation, mais aussi l'avantage qu'elles en tirent.

Section 01 : Evolution du commerce extérieur en Algérie

La balance commerciale de l'Algérie dépend de la situation internationale des matières premières. À l'export, l'Algérie reste totalement dépendante de l'économie des hydrocarbures et de la fluctuation de leurs prix, les exportations hors hydrocarbures restent marginales même si on note une amélioration d'année en année. Quant à l'importation, ce sont les produits de bases qui sont en grande majorité.

Le tableau suivant reprend l'évolution du commerce extérieur algérien entre 2010 et 2019 :

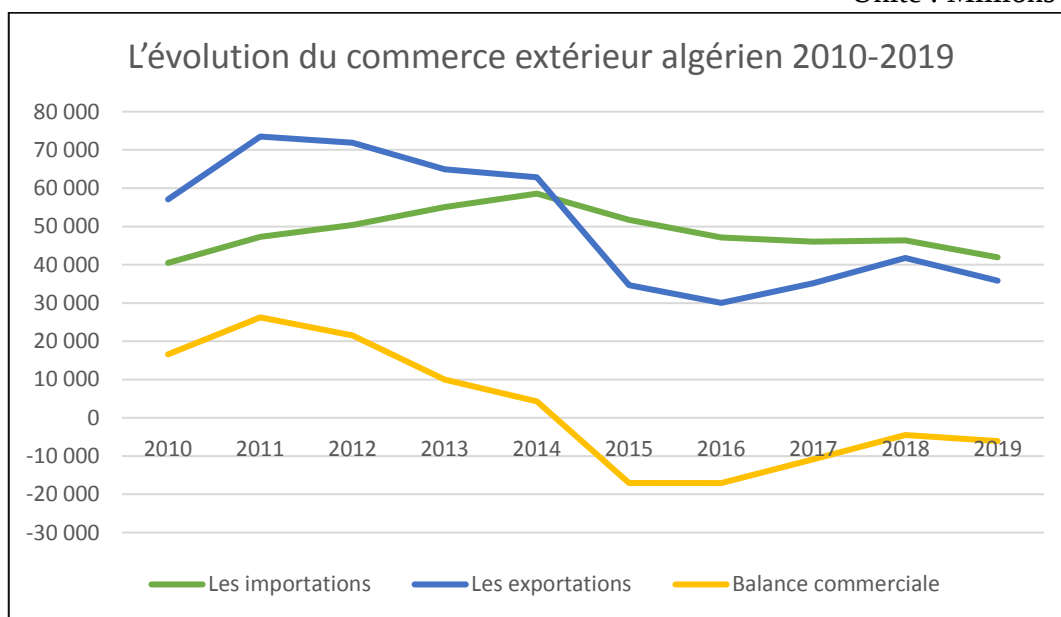
Unité : Millions USD

Années	Les importations	Les exportations	Balance commerciale
2010	40 473	57 053	16 580
2011	47 247	73 489	26 242
2012	50 376	71 866	21 490
2013	55 028	64 974	9 946
2014	58 580	62 886	4 306
2015	51 702	34 668	-17 034
2016	47 089	30 026	-17 063
2017	46 059	35 191	-10 868
2018	46 330	41 797	-4 532
2019	41 934	35 823	-6 111

Tableau 16 : Tableau des évolutions du commerce extérieur algérien 2010-2019¹

Ce tableau peut être expliqué par le graphe suivant :

Unité : Millions USD

Graphique 1 : L'évolution du commerce extérieur algérien 2010 - 2019²

Ce graphique représente l'évolution des composantes du commerce extérieur algérien durant la période entre 2010 et 2019.

On remarque que la balance commerciale devient négative entre 2014 et 2015 due aux diminutions des exportations par rapport aux importations du pays.

¹ <https://www.anexal.dz/statistiques/>

² Etabli par nous même à partir des données de tableau N°16

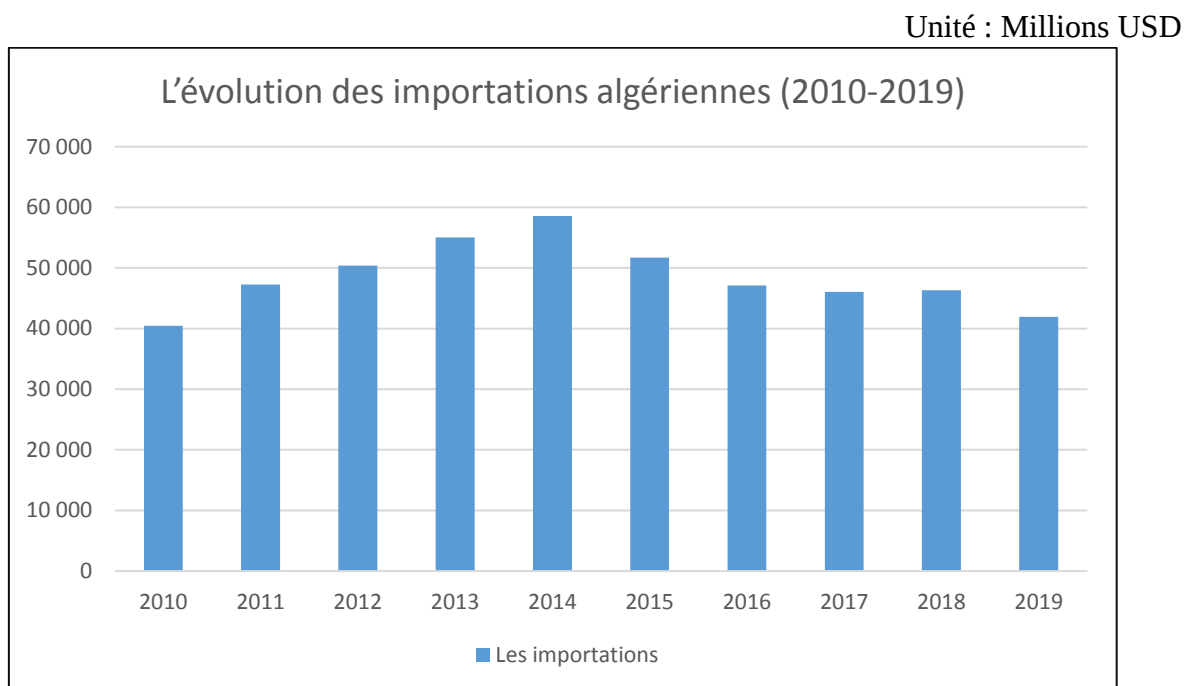
Le résultat global obtenus en matière des réalisations des échanges extérieurs de l'Algérie durant l'année 2019 font ressortir un déficit de la balance commerciale égal à -6 111 millions USD, dont 35 823 millions USD d'exportations et 41 934 millions USD d'importations.

Nous allons par la suite analyser chaque variable du tableau.

1) Les importations

A) Evolution des importations algériennes

Le graphique ci-dessous reprend l'évolution des importations algériennes durant la période entre 2010 et 2019.



Graphique 2 : L'évolution des importations algérienne¹

On remarque d'après ce graphique la tendance haussière des importations algériennes entre 2010 et 2014. Les importations de biens ont atteint un niveau record en 2014 avec 58,58 milliards de dollars, soit environ 3 fois leur niveau en 2004 (17,95 milliards de dollars). En effet, les importations de biens ont connu une hausse rapide sur la période 2004 à 2014.

En 2019, une baisse sur les quatre dernières années et ce, après plus de dix-huit années de tendance haussière ininterrompue à l'exception de l'année 2009. Et cela grâce à la mise en place de certaines restrictions pour certains produits à l'importation afin d'encourager la production locale, et le commerce national.

B) Evolution des principaux produits Importés

Le tableau suivant retrace l'évolution des importations en les distinguant par produits sur la période entre 2015 et 2019 :

¹ Etabli par nous même à partir des données de tableau N°16

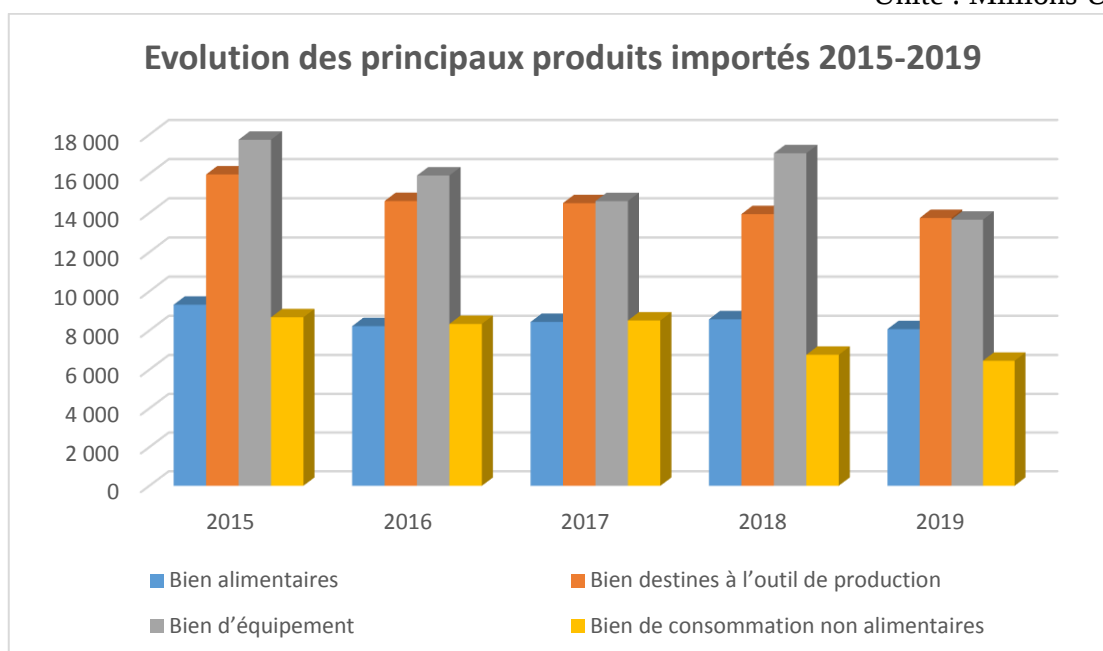
Unité : Millions USD

Années	Biens alimentaires	Biens destinés à l'outil de production	Biens d'équipement	Biens de consommation non alimentaires	Total
2015	9 316	15 970	17 740	8 676	51 702
2016	8 223	14 613	15 915	8 338	47 089
2017	8 438	14 504	14 606	8 511	46 059
2018	8 574	13 944	17 050	6 762	46 330
2019	8 072	13 746	13 660	6 456	41 934

Tableau 17 : Tableau des évolutions du commerce extérieur algérien 2010-2019¹

Le tableau ci-dessus peut être expliqué par le graphique suivant :

Unité : Millions USD

Graphique 3 : Evolution des principaux produits Importés ²

Durant la période observée, les importations algériennes connaissent une diminution de 19%. Celle-ci est le résultat des régulations mises en place par les pouvoirs publics en 2015 par l'instauration de licences d'importations pour certains produits de consommation.

Elles passent de 51 702 millions USD à 41 934 millions USD, constituées en majorité de biens d'équipement et des biens destinés à l'outil de production (en moyenne représentent respectivement 34% et 31% du total des exportations). Ces chiffres prouvent que la production nationale de ces biens ne répondait pas à la demande des producteurs algériens.

¹ <https://www.anexal.dz/statistiques/>

² Etabli par nous même à partir des données de tableau N°17

Durant les 2 premiers mois de 2020 l'Algérie a importé près de 6 Milliards USD répartis entre les biens destinés à l'outil de production et des biens d'équipements à hauteur de 1,9 Milliards USD chacun, les biens alimentaires à hauteur de 1,2 Milliards USD, et enfin près de 900 Millions USD de biens de consommation non alimentaires.

2) Les exportations

A) Evolution des exportations algériennes

Le tableau ci-après décrit l'évolution des exportations algériennes entre 2010 et 2019 :

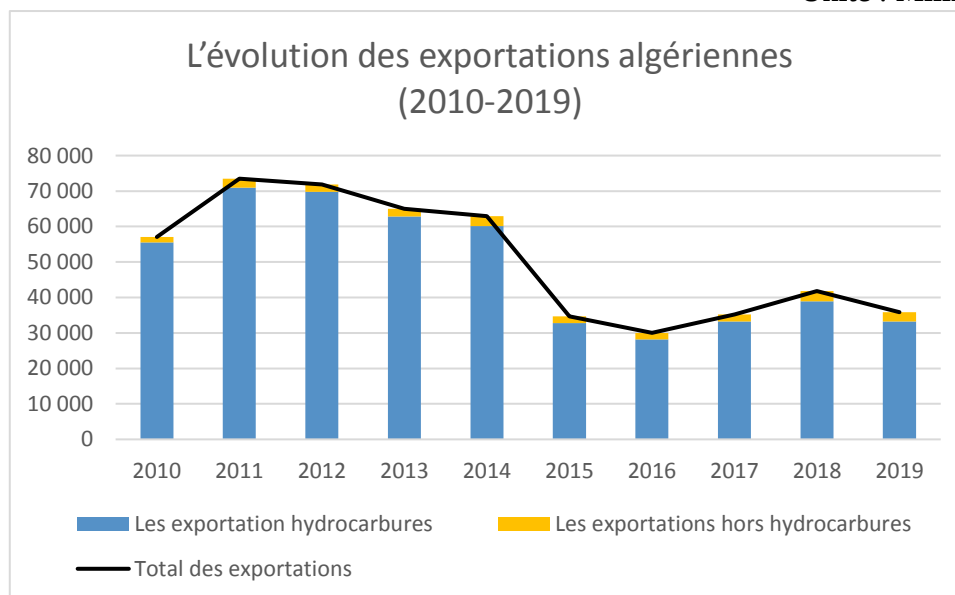
Unité : Millions USD

Années	Les exportations hydrocarbures	Les exportations hors hydrocarbures	Total des exportations
2010	55 530	1 523	57 053
2011	70 939	2 550	73 489
2012	69 739	2 127	71 866
2013	62 843	2 131	64 974
2014	60 081	2 805	62 886
2015	32 775	1 893	34 668
2016	28 176	1 850	30 026
2017	33 270	1 921	35 191
2018	38 872	2 925	41 797
2019	33 243	2 580	35 823

Tableau 18 : Evolution des exportations algériennes ¹

Afin de mieux illustrer l'évolution, le graphique suivant les données du tableau précédent :

Unité : Millions USD



Graphique 4 : Evolution des exportations algériennes ²

¹ <https://www.anexal.dz/statistiques/>

² Etabli par nous même à partir des données de tableau N°18

D'après le rapport de la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement sur l'Algérie datant de juillet 2017, les exportations de matières premières sont passées de 36% à 72% entre 1985 et 2010, alors que les autres produits ont baissé de 64% à 28%. Le passage de la transformation des hydrocarbures à la production d'hydrocarbures fait que l'Algérie est à la traîne de la plupart des pays de l'OPEP en matière de pétrochimie. Cela correspond à une évaluation de la fonction financière par rapport à la fonction d'industrialisation de ce secteur, c'est-à-dire la capacité de transformation structurelle et de diversification au détriment des ressources naturelles.

On remarque une hausse du montant des exportations algériennes en 2011, cela peut s'expliquer par la hausse du prix du baril de près de 41% au cours de l'année précédente.

Puis, de 2011 à 2016, l'Algérie connaît une baisse de ses exportations. La cause principale de ce déclin est la chute de la demande mondiale de brut, surtout entre 2014 et 2015 engendrée par la chute des prix du pétrole sur le marché international à compter du second semestre de l'année 2014 et qui s'est poursuivie tout au long de l'année 2015, de sorte que le prix moyen annuel du baril de pétrole brut est passé de 100,23 dollars/baril en 2014 à seulement 53,07 dollars/baril en 2015, soit une baisse de 47,1 %.

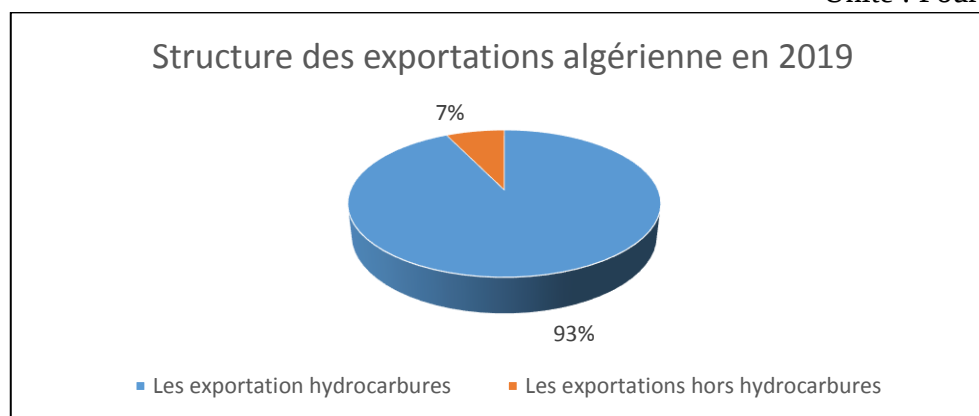
Quant aux exportations des biens hors hydrocarbures, leur niveau demeure structurellement faible et loin de refléter les capacités de l'économie nationale en la matière. Après avoir progressé entre 2013 et 2014, ces exportations ont baissé en 2015, affichant un niveau de 1,89 Milliards USD contre 2,8 Milliards USD en 2014.

Après l'année 2016 les exportations connaissent une légère croissance grâce à la remontée des prix du pétrole en 2017.

Malgré la pandémie qui a touché le monde, l'Algérie a quand même exporté plus de 4 Milliards USD dont 4,5 Milliards USD d'hydrocarbures, et 339 Millions USD de produits hors hydrocarbures.

On remarque que toutes les perturbations des variations des exportations algériennes sont en relation avec la variation des prix du pétrole. Cela s'explique par la domination des exportations des hydrocarbures que l'on constate dans le graphique ci-dessous.

Unité : Pourcentages



Graphique 5 : Structure des exportations algériennes¹

¹ Etabli par nous même à partir des données de tableau N°18

"Nous disposons des infrastructures nécessaires, d'une diversification industrielle et agricole qui nous permettront de placer nos produits sur les marchés étrangers" a déclaré le Ministre du Commerce au salon international du transport et de la logistique (Logistical 2018) en proclamant l'année 2019 comme étant l'année des exportations hors hydrocarbures.

Mais malgré les différentes dispositions placées par le gouvernement algérien dans le but de promouvoir les exportations hors hydrocarbures, l'économie algérienne reste toujours concentrée essentiellement sur l'exploitation des hydrocarbures.

Ces derniers constituent la principale source de revenu du pays (93% des recettes d'exportations algériennes).

Durant la dernière décennie, les recettes d'hydrocarbures ont permis de financer les différents programmes de relance économique et de réduire considérablement la dette extérieure du pays.

L'Algérie, qui tire la majeure partie de ses ressources en devises des exportations d'hydrocarbures, est confrontée non seulement à une conjoncture difficile marquée par une baisse des prix du pétrole, mais aussi à un ralentissement de sa production en hydrocarbures.

B) Les principaux clients

Les pays d'Europe ont toujours figuré parmi les cinq premiers partenaires de l'Algérie à l'export. En 2019 plus de 50% des exportations algériennes ont été dédiées au marché européen. En parallèle à l'importation, la Chine est notre premier fournisseur, avec un taux de 18,25% en 2019 selon le rapport officiel de la douane, suivie par la France, l'Italie, l'Espagne et l'Allemagne avec un taux cumulé de 37,19%.

Par rapport à l'année 2018, les importations en provenance de l'Europe ont enregistré une baisse de près de 12 %. Il en est de même pour les exportations de l'Algérie vers ces pays, ayant enregistré une baisse de près de 14 %.

Les pays de la région d'Asie viennent en seconde position avec 29,04 % des importations et de 17,93 % pour les exportations. Si on compare à l'année 2018, les exportations vers les pays d'Asie ont enregistré une augmentation de près de 11,28 %

On remarque donc que l'Algérie tente de diminuer la concentration de ses transactions avec l'Europe en les diversifiant, et passer au marché de l'Asie.

Pour plus de clarté sur les principaux clients de l'Algérie, le tableau ci-dessous reprend la répartition des exportations algériennes entre les pays au cours de l'année 2019.

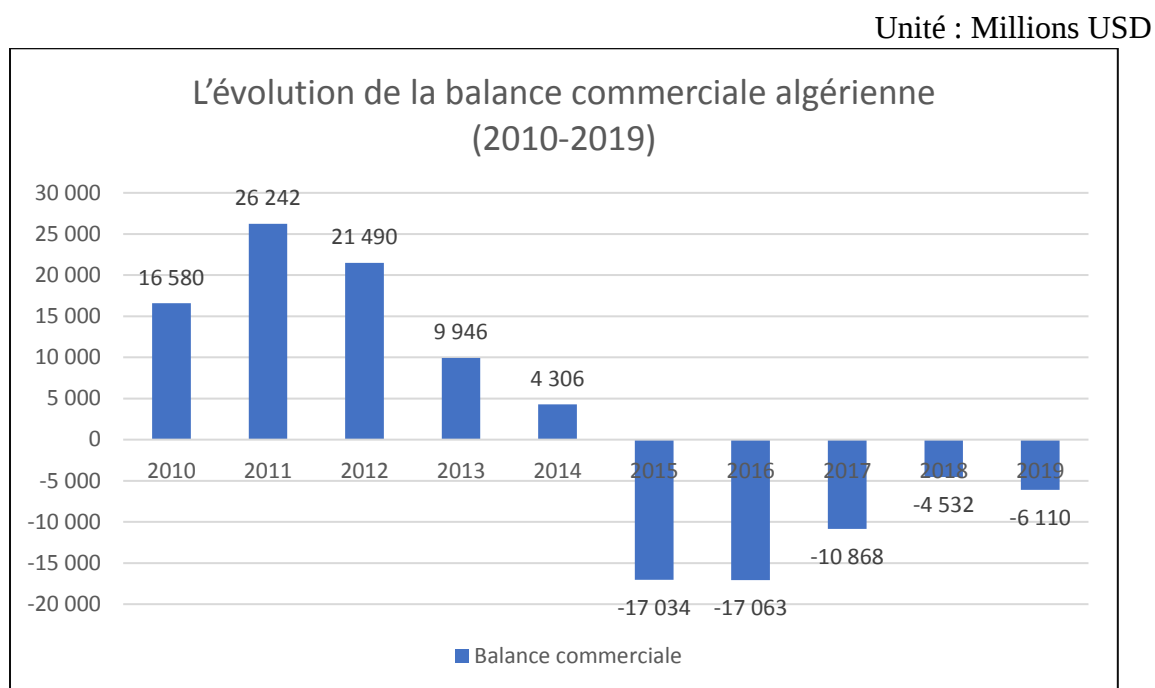
Unité : Millions USD

Principaux clients	Valeur	Structure (%)	Taux cumulé (%)
<i>France</i>	5 053,50	14,11	14,11
<i>Italie</i>	4 621,53	12,90	27,01
<i>Espagne</i>	3 995,38	11,15	38,16
<i>Grande bretagne</i>	2 299,73	6,42	44,58
<i>Turquie</i>	2 246,97	6,27	50,85
<i>USA</i>	2 193,67	6,12	56,98
<i>Chine</i>	1 639,95	4,58	61,55
<i>Inde</i>	1 520,30	4,24	65,80
<i>Pays-Bas</i>	1 504,29	4,20	70,00
<i>Rep de Corée</i>	1 374,27	3,84	73,83
<i>Tunisie</i>	1 350,82	3,77	77,60
<i>Brésil</i>	1 242,58	3,47	81,07
<i>Portugal</i>	884,03	2,47	83,54
<i>Belgique</i>	856,96	2,39	85,93
<i>Singapour</i>	575,27	1,61	87,54
Sous total	31 359,23	87,54	/
Reste du monde	4 464,31	12,46	100,00
Total général	35 823,54	100,00	/

Tableau 19 : Principaux clients de l'Algérie¹¹ <https://www.anexal.dz/statistiques/>

3) La balance commerciale

L'évolution de la balance commerciale algérienne entre 2010 et 2019 est retracée dans le graphique ci-après :



Graphique 6 : Evolution de la balance commerciale algérienne¹

L'Algérie dispose d'une économie ouverte, où le commerce international représente plus 50% du PIB en 2018 (Selon les données de la Banque mondiale). Le gaz naturel et les produits pétroliers représentent la majeure partie des exportations avec un taux de 93% du total. Les importations les plus importantes de l'Algérie sont le blé, les automobiles, les produits pétroliers, les produits laitiers et les produits pharmaceutiques.

Bien que la balance commerciale soit historiquement positive, depuis fin 2011, son surplus a complètement disparu, et depuis 2015 le pays a un déficit commercial.

Cette baisse s'explique par la diminution du montant des exportations vers l'extérieur, et plus précisément celui des exportations d'hydrocarbures, qui représente quasiment l'intégralité des exportations. Le pique négatif a été atteint en 2015, avec un déficit d'une valeur de -1,7 Milliards USD.

Ce déficit est dû à la non-couverture des importations par les exportations. Entre 2016 et 2019, le déficit se réduit progressivement, mais ne se rétablit toujours pas.

¹ Etabli par nous même à partir des données de tableau n°16

Section 02 : Les risques et avantages liés aux opérations du commerce extérieur en Algérie

Toute transaction internationale a pour objectif d'échanger des biens ou services contre une rémunération. Mais comme dans tout domaine, l'exportateur ou l'importateur fait face à de nombreux risques et difficultés lors de son opération.

Ces risques existent que ce soit sur le marché domestique ou mondial, mais ceux du marché mondial ont un impact bien plus important. L'accroissement des exportations est très profitable pour l'économie d'un pays, par contre, l'augmentation des importations peut être une menace considérable.

Afin de pouvoir tirer tous les avantages d'une opération d'exportation, l'entreprise fait face à de nombreux risques, contraintes ou difficultés.

1) Le cadre conceptuel du Risque

A) Définition du risque

La définition donnée par le référentiel ISO Guide 73 (Vocabulaire du management du risque) qui a été revue lors du développement de la norme ISO 31000 :2009 (Management du risque — Principes et lignes directrices) est : « Le risque est l'effet de l'incertitude sur l'atteinte des objectifs ». Joël Bessis, dans son ouvrage Gestion des Risques et Gestion Actif Passif des Banques définit le risque comme étant : « L'incertitude qui pèse sur les résultats et les pertes susceptibles de survenir lorsque les évolutions de l'environnement sont adverses ».

Mais le risque peut avoir d'autres définitions selon son contexte :

- Le risque juridique : Un "risque" est un événement dont l'arrivée aléatoire, est susceptible de causer un dommage aux personnes ou aux biens ou aux deux à la fois.¹
- Le risque économique : Le risque économique regroupe l'ensemble des risques associés à l'activité économique des entreprises. Le risque économique comprend des risques d'origine externe à une entreprise tels que le risque politique ou le risque d'inflation mais aussi des risques internes qui peuvent provenir de différentes sources : de la stratégie de l'entreprise, des processus, des ressources, de l'information.

B) Classification des risques

Tous les risques, quels que soient leur taille, leur complexité, leur secteur économique ou industriel, peuvent être classés par nature et origine comme suit :

¹ <https://www.dictionnaire-juridique.com/definition/risque.php> consulté le 31/03/2020 à 10h42

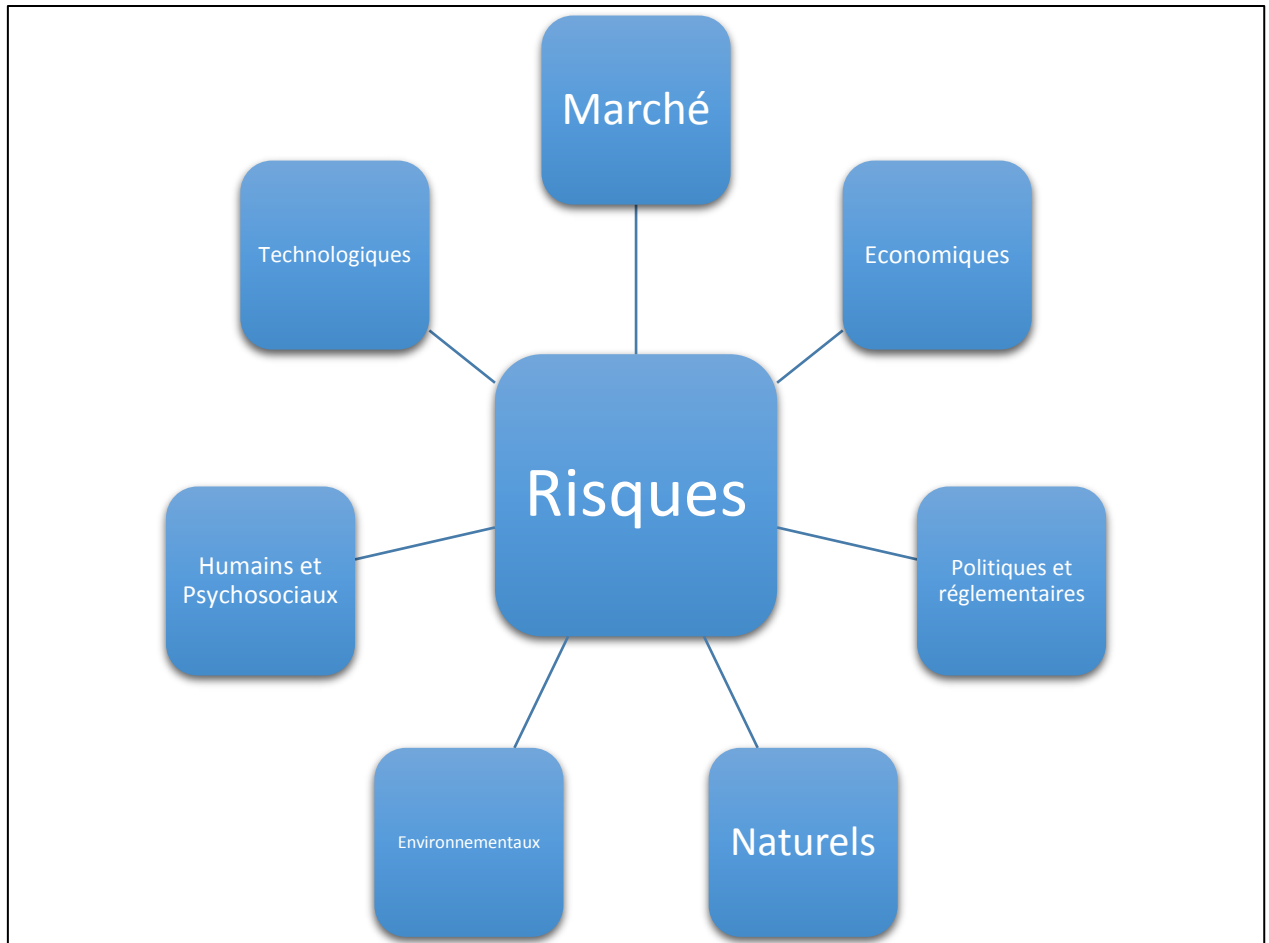


Figure 12 : Classification des risques¹

Risques économiques : Ils englobent les risques qui menacent les flux liés au titre financier et relèvent du monde économique ou réel par exemple le changement du niveau de compétition, des forces du marché ou autres...

Risques de marché : Ils sont dus à l'évolution de l'ensemble de l'économie, de la fiscalité, des taux d'intérêt, de l'inflation. Ils affectent plus ou moins tous les titres financiers. On peut les citer : le risque de change, le risque de taux d'intérêt, etc.

Risques politiques et réglementaires : Ce sont tous les risques liés à une situation politique ou une décision du pouvoir politique qui influent directement sur la rentabilité de l'entreprise comme un changement de gouvernement, changement de législation, etc.

Risques naturels : Désignent les risques liés aux phénomènes naturels comme les catastrophes naturelles, les mouvements de terrain, les tremblements de terre, les inondations, etc.

¹ Etabli par nous-même.

Risques environnementaux : Ils désignent la possibilité de survenance d'incidents ou accidents générés par l'activité d'une entreprise pouvant avoir des répercussions nuisibles et significatives sur l'environnement. Le risque environnemental est évalué en tenant compte de la probabilité d'occurrence d'un événement (aléa) et du niveau de danger.

Risques humains et psychosociaux : Recouvrent l'ensemble des risques professionnels qui portent atteinte à l'intégrité physique et à la santé mentale des salariés, on entend par cela les risques de maladies, d'accident accru, d'absences répétées du personnel et d'arrêts de travail.

Risques technologiques : Ils sont relatifs à l'apparition de nouvelles techniques et de nouveaux produits, et à l'impact du développement technologique.

C) Gestion des risques

La pérennité de l'entreprise et sa réussite dépend en grande partie de sa capacité à identifier et maîtriser les risques qu'elle rencontre au cours de son activité.

Pour faire face à l'ensemble des risques cités précédemment, quatre stratégies peuvent être entreprises selon les objectifs et les limites réglementaires.

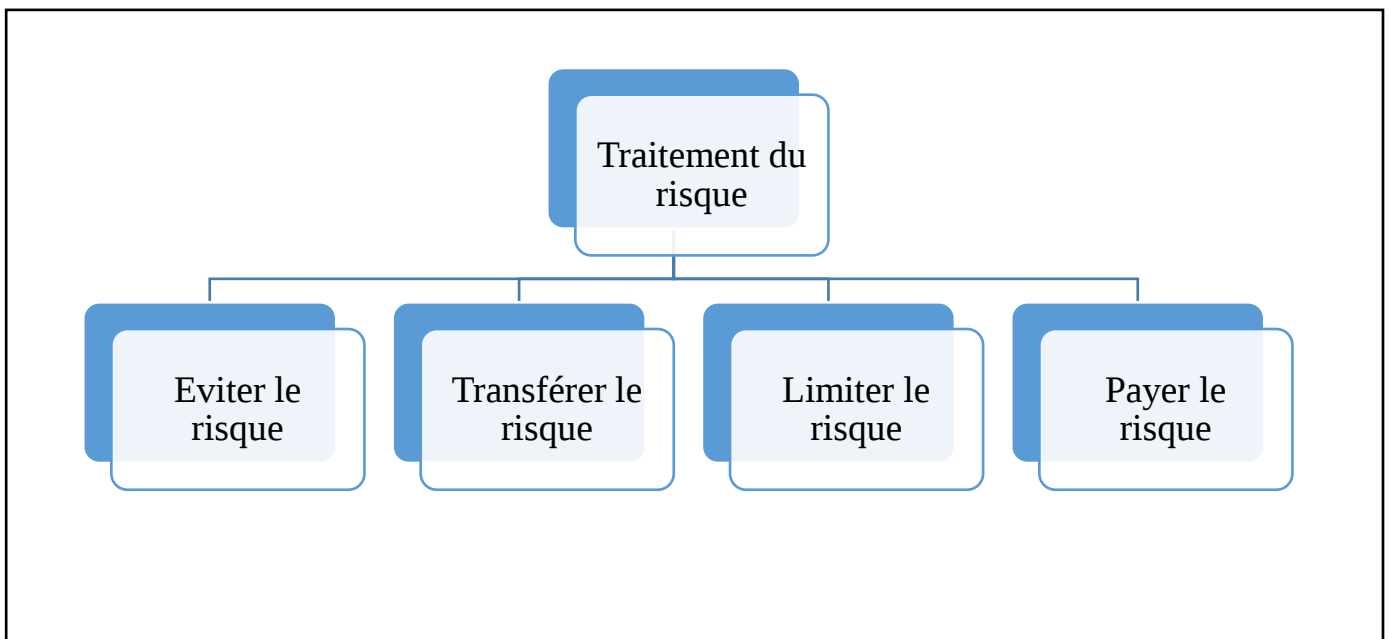


Figure 13 : Stratégie de gestion des risques¹

- Eviter le risque : L'entreprise décide de renoncer à certaines opérations qui peuvent être jugées trop risquées, mais en faisant cela, elle peut passer à côté d'opportunités.
- Transférer le risque : Dans ce cas, l'entreprise paye une prime pour transférer totalement ou une partie du risque auquel elle est exposée et qu'elle ne souhaite pas supporter.

¹ Etabli par nous-même.

- **Limitier le risque :** Cette stratégie vise à fixer un certain seuil de risque que l'entreprise ne devrait pas franchir. Les limites peuvent être exprimées en volume (nombre de contrats), en pertes maximales ou autres.

Avec cette stratégie, le risque est contrôlé par la limite fixée, mais des coûts d'opportunité peuvent survenir si l'entreprise décide de renoncer à certaines opérations pour rester dans les normes arrêtées.

- **Payer le risque :** Cette dernière stratégie consiste à accepter de supporter le risque en totalité, et ainsi en payer le prix.

Mais accepter de supporter un risque ne signifie pas systématiquement que des pertes s'en suivront. Si le risque se réalise, il sera imputé dans les charges ; cependant s'il ne se réalise pas, l'entreprise pourrait recevoir une marge bénéficiaire en contrepartie du risque supporté.

2) Les risques liés aux opérations du commerce extérieur

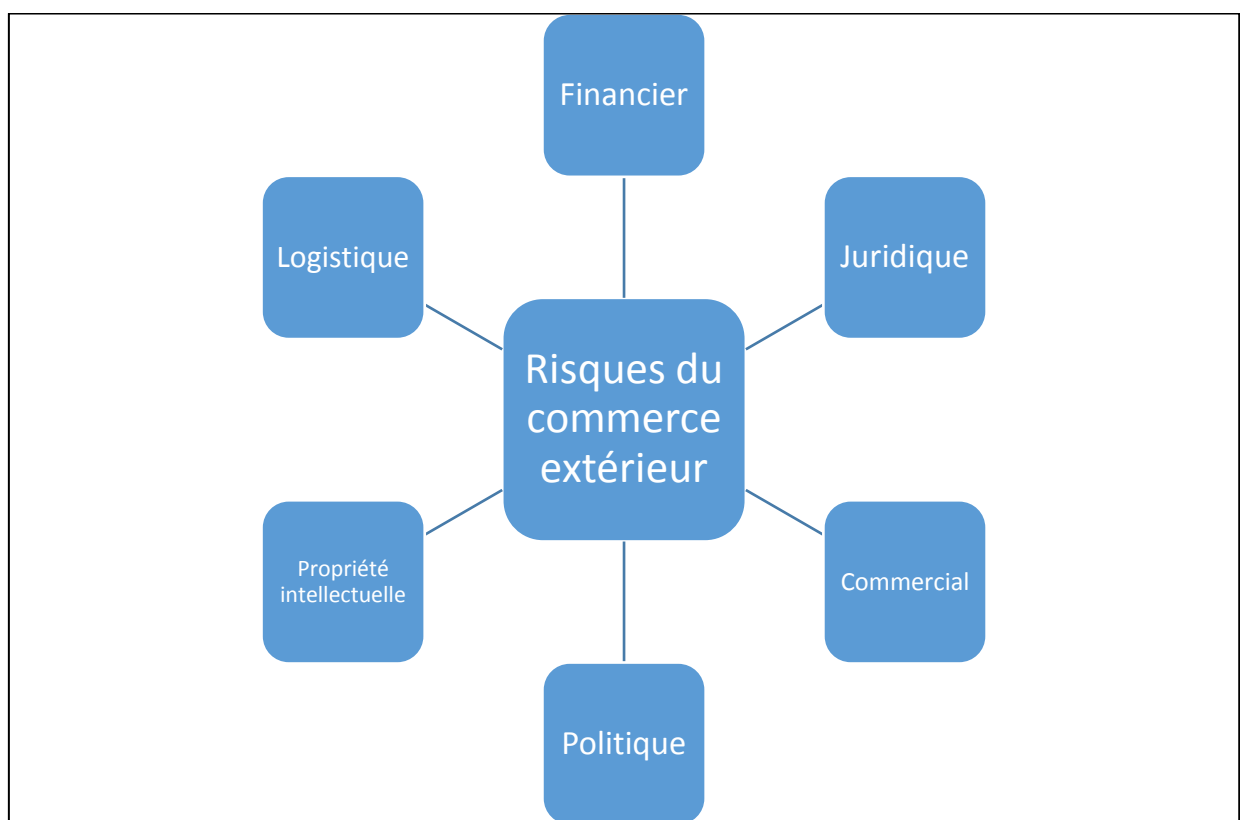


Figure 14 : Risques du commerce extérieur¹

A) Le risque financier

- **Le risque de change**

Les variations des taux de change et l'incertitude liée à leur évolution constituent un risque majeur pour les exportateurs. Suivant la durée entre la signature du contrat et le paiement effectif (que celui-ci se fasse dans la devise de l'importateur ou pas), la variation des taux

¹ Etabli par nous-même.

peut transformer une opération lucrative en vente à perte. Les tarifs d'intermédiaires au contrat, comme les transporteurs, peuvent également exposer à cette occasion.¹

- **Le risque de non-paiement**

Le risque de non-paiement est généralement le risque de créances impayées si elles ne sont pas réglées à la date initialement convenue.

B) Le risque juridique

Tous les pays possèdent leurs propres systèmes juridiques et adoptent des lois différentes concernant l'importation et l'exportation. C'est pourquoi l'entreprise doit connaître parfaitement la législation de ses pays clients ou de ceux qui accueillent ses investissements à l'étranger : la réglementation du commerce, comme tout ce qui est réglementation douanière et autres, la loi des contrats, le droit des employés...

C) Le risque commercial

Les risques commerciaux concernent généralement les exportateurs, et ces derniers sont souvent causés par le manque de connaissance du marché étranger, l'incapacité à adapter les produits aux exigences des acheteurs, la longue durée du temps de transit des marchandises ainsi que d'autres facteurs assez difficiles à gérer. Ils existent également sur le marché domestique, mais leur impact sur les marchés internationaux sont bien plus importants. Le fait est que les changements dans le commerce mondial sont dangereux et presque impossibles à anticiper. De plus, l'acceptabilité des produits est difficile à évaluer à cause des fluctuations des conditions de l'offre et de la demande.²

D) Le risque politique

Selon Habbib Deloncle le risque politique est : « *L'ensemble des événements ou décisions d'ordre économique ou politique ou administratif nationales ou internationales, pouvant entraîner des pertes économiques, commerciales ou financières pour l'entreprise, importatrice, exportatrice ou investissant à l'étranger, titulaire de ces contrats* ».

Le risque politique n'est qu'une dimension du risque pays. Il couvre tout ce qui est des risques de changements des régimes politiques, comme les guerres, les troubles internes...

Il est appréhendé par les paramètres suivants :

- Forme de gouvernement et l'adaptabilité des institutions ;
- Le degré de participation démocratique ;
- Processus de succession ;
- Degré de consensus sur les objectifs de la politique économique ;
- Intégration dans les échanges économiques et financiers internationaux ;
- Risque relatif à la sécurité intérieure et extérieure.³

¹ <https://portail-ie.fr/analysis/2098/jdr-les-risques-a-l'exportation-comment-se-premunir-a-l'international> consulté le 30/03/2020 à 20h19

² <https://www.waystocap.com/blog/fr/quels-sont-les-risques-lies-au-commerce-international/> Consulté le 31/03/2020 à 22h10

³ AMELON J. CARDEBAT J, op cit, p.234

- **Le risque de boycottage ou embargo**

Le boycott de l'activité économique étrangère peut être une mesure volontaire prise par le secteur privé ou l'État. Cela se produit lorsqu'un pays importateur est soumis à un embargo international sur certaines marchandises de l'entreprise. Par conséquent, elle ne sera pas autorisée à fournir les marchandises, même si elle n'est pas fautive. D'autre part, à la suite d'événements politiques, le gouvernement d'un pays peut imposer un boycott sur les importations en provenance d'un autre pays, empêchant ainsi l'expédition.

E) Les risques liés à la propriété intellectuelle

Les risques de propriété intellectuelle peuvent être suivis par :

- L'utilisation non autorisée par une autre partie d'informations stratégiques propres à l'entreprise (études, accords et contrats, résultats de recherche, secrets commerciaux, listes de clients, etc.) ;
- L'utilisation d'éléments de valeur directe ou indirecte liés aux produits ou services de l'entreprise (brevets, dessins et modèles, marques, savoir-faire, etc.).

Au niveau international, ces risques sont clairement multipliés par la complexité de protection à distance de la propriété de l'entreprise sur les différents aspects cités ci-dessus.

S'il est conseillé à une entreprise d'enregistrer son nom et ses marques avant de signer, par exemple, tout contrat de distribution dans ce pays, l'enregistrement et le dépôt d'un brevet dans certaines parties du monde qui sont réticentes à protéger la propriété intellectuelle semblent difficiles et coûteux. Dans ce cas, l'entreprise devra constamment modifier ou améliorer son offre afin de rester plus compétitive et en avance sur la concurrence, et de limiter l'impact d'éventuelles contrefaçons ou copies.

F) Le risque logistique

Lors de la négociation commerciale entre les participants se fixe l'incoterm de la transaction qui aura pour but de définir la responsabilité de chacun, et en particulier, les responsabilités du vendeur dans la livraison des marchandises. Il se peut qu'il soit contraint à prendre un risque qui échappe à son contrôle si le transfert de responsabilités a été mal discuté.

Ce risque doit être pris en compte et atténué par des transactions commerciales (obtention d'Incoterms plus favorables) ou, si cela n'est pas possible, par une assurance.

G) Le risque technologique

On le retrouve majoritairement dans les activités industrielles, où un procédé de fabrication ou une technologie adoptée par une entreprise peut se trouver opposés à d'autres options industrielles et mettre l'industriel en dehors du marché.

Exemple : Une entreprise qui utilise la technologie du gaz CFC dans la production d'insecticide en vaporisateur ne pourra pas trouver un marché extérieur facilement car cette technologie est interdite dans plusieurs pays.

3) Les obstacles rencontrés par les entreprises algériennes à l'export

- a) Retard administratif à toutes les étapes du processus d'exportation, y compris lors du remboursement de la TVA sur les marchandises exportées par les commerçants ainsi que la lenteur de la récupération de la TVA par les opérateurs.
- b) Manque d'administrations spécialisées dans l'export ; la majorité des entreprises exportatrices juge non obligatoire d'avoir une structure orientée vers le développement des exportations. Cela renvoie à une pression ingérable au service commercial qui cumule les affaires sur le marché national et international en même temps, et cela le mène à commettre des erreurs et ne pas respecter les délais.
- c) Au niveau des services douaniers, le délai de dédouanement est considéré comme étant très long, ce qui entraîne des coûts supplémentaires et donc une faible compétitivité du commerce international.
- d) Limites et complexité du cadre financier et bancaire des transactions d'exportation, en particulier au stade du financement des exportations et de la gestion des risques de change. En outre, il y a un manque de véritables services de conseil ou de soutien pour les produits de financement incitatif destinés aux exportateurs (absence de lignes de financement des exportations spécifiques à un taux d'intérêt subventionné).
- e) Les difficultés d'adaptation des produits aux normes internationales : Les entreprises exportatrices, quel que soit leur domaine d'activité, doivent se conformer aux normes internationales afin de pouvoir vendre leurs produits sur les marchés étrangers sans être soumises à une interdiction.
- f) Manque de développement en matière de marketing international : la majorité des entreprises algériennes ne font pas d'efforts particuliers dans la prospection des marchés étrangers. Certaines ne disposent pas des certifications requises dans la pénétration du marché d'un pays quelconque, d'autres ne répondent pas aux normes internationales de qualité, d'étiquetage ou d'emballage du produit.
- g) Dans le domaine des transports et de la logistique, le facteur le plus important à citer est l'insuffisance de moyens de transport. Lorsque l'entreprise exportatrice opte pour un transport maritime, cette opération peut entraîner le surcoût du fret. Quant au transport aérien, le monopole tenu par Air-Algérie cause des pertes considérables à cause des importants retards de vols qui font que les cargaisons deviennent entièrement avariées, lorsqu'il s'agit de denrées périssables.
- h) Les aires de stockage sont inappropriées et une carence au niveau de la chaîne du froid est observée (par exemple : les entrepôts frigorifiques, les camions et conteneurs frigorifiques etc.).
- i) Un manque de données sur le marché : la recherche de marchés étrangers est bien évidemment plus difficile et nécessite plus de ressources pour une entreprise que la recherche sur le marché local, en particulier si elle cherche à exporter vers des pays moins développés où certaines données ne sont tout simplement pas disponibles.

4) Les avantages de l'exportation

Les raisons pour lesquelles une entreprise envisage d'exporter sont assez convaincantes ; voici quelques-uns des principaux avantages de l'exportation :

- a) Augmentation des ventes et des bénéfices. La vente de biens et de services sur un marché que l'entreprise n'a jamais connu auparavant permet de stimuler les ventes et d'augmenter les revenus. Une fois les coûts de développement des exportations couverts, des ventes supplémentaires à l'étranger sur le long terme augmentent la rentabilité globale de l'entreprise.
- b) Renforcer la compétitivité nationale. La plupart des entreprises deviennent compétitives sur le marché intérieur avant de s'aventurer sur la scène internationale. Être compétitives sur le marché intérieur aide les entreprises à acquérir certaines stratégies qui peuvent les aider sur la scène internationale.
- c) Gagner des parts de marché à l'échelle mondiale. En s'implantant sur le marché international, les entreprises participent au marché mondial et gagnent une partie de leur part sur l'immense marché international.
- d) Diversification. Vendre sur plusieurs marchés permet aux entreprises de diversifier leurs activités et de répartir leurs risques. Les entreprises ne seront pas liées aux changements du cycle économique du marché intérieur ou d'un pays spécifique.
- e) Coûts unitaires plus faibles. La conquête d'un marché étranger supplémentaire permet généralement d'augmenter la production pour répondre à la demande étrangère. L'augmentation de la production peut souvent faire baisser les coûts unitaires et entraîner une plus grande utilisation des capacités existantes.
- f) Compenser les demandes saisonnières. Les entreprises dont les produits ou services ne sont utilisés qu'à certaines saisons sur le marché intérieur peuvent être en mesure de vendre leurs produits ou services sur les marchés étrangers pendant des saisons différentes.
- g) Créer un potentiel d'expansion des entreprises. Les entreprises qui se lancent dans l'exportation doivent généralement avoir une présence ou une représentation sur le marché étranger. Cela peut nécessiter du personnel supplémentaire et donc entraîner une expansion.
- h) Vendre la capacité de production excédentaire. Les entreprises qui ont une production excédentaire pour une raison quelconque peuvent probablement vendre leurs produits sur un marché étranger sans être obligées d'accorder des remises importantes ou même de se débarrasser de leur production excédentaire.
- i) Acquérir de nouvelles connaissances et de l'expérience. L'internationalisation peut apporter des idées et des informations précieuses sur les nouvelles technologies, les nouvelles techniques de marketing et les concurrents étrangers. Ces gains peuvent aider les entreprises nationales et étrangères.

j) Élargir le cycle de vie des produits. De nombreux produits passent par différents cycles, à savoir l'introduction, la croissance, la maturité et le déclin, qui est la fin de leur utilité sur un marché spécifique. Une fois que le produit atteint le stade final, la maturité sur un marché donné, le même produit peut être introduit sur un marché différent où le produit n'a jamais été commercialisé auparavant.

Section 3 : Les intervenants Algériens dans la promotion des exportations hors hydrocarbures

L'augmentation du nombre d'accords commerciaux régionaux met en évidence le rôle de l'extension du marché national des entreprises. Le développement des entreprises à l'international permet de cibler des nouveaux marchés et ainsi optimiser leurs productions.

Ces accords de libre-échange sont considérés comme un point d'attention politique important dans la promotion des exportations. C'est pourquoi l'Algérie a conclu plusieurs accords dans le cadre de ses actions de soutien aux entreprises exportatrices. Certains sont déjà mis en place tandis que d'autres sont encore en négociation.

1) Les organismes d'appui et d'encadrement administratifs

De nos jours, se lancer à l'échelle internationale devient une nécessité dans le développement des entreprises, et de l'économie du pays.

Pour y arriver, il faut se référer à plusieurs dispositifs ou organismes qui accompagnent les entreprises qui veulent se lancer dans les exportations. On peut citer l'ANEXAL, ALGEX, la CACI, la SAFEX et d'autres.

Dans ce sous chapitre, nous allons nous contenter de présenter les différents organismes ainsi que les missions qui leurs sont assignées.

A) L'agence nationale de la promotion du commerce extérieur (ALGEX)

L'Agence est un établissement public à caractère administratif, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elle est placée sous la tutelle du ministre chargé du commerce extérieur, avec un siège à Alger.

Selon le journal officiel de la République Algérienne N°39/5 du 16 Juin 2004, l'ALGEX a été créée avec les missions suivantes¹ :

- La participation à la définition de la stratégie de promotion du commerce extérieur et de sa mise en œuvre après son adoption par les instances concernées ;
- La gestion des instruments de promotion des exportations hors hydrocarbures au bénéfice des entreprises exportatrices ;
- L'analyse des marchés mondiaux et la réalisation d'études prospectives globales et sectorielles sur les marchés extérieurs ;
- L'élaboration d'un rapport annuel d'évaluation sur la politique et les programmes d'exportation ;
- La mise en place et la gestion de systèmes d'informations statistiques sectoriels et globaux sur le potentiel national à l'exportation et sur les marchés extérieurs ;
- La mise en place d'un système de veille sur les marchés internationaux et leur impact sur les échanges commerciaux de l'Algérie ;
- La conception et la diffusion de publications spécialisées et notes de conjoncture en matière de commerce international ;
- Le suivi et l'encadrement de la participation des opérateurs économiques nationaux aux différentes manifestations économiques, foires, expositions et salons spécialisés se tenant à l'étranger ;

¹ JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE N° 39 P.4

- L'assistance aux opérateurs économiques pour le développement d'actions de communication, d'information et de promotion relatives aux produits et services destinés à l'exportation ;
- L'établissement de critères de distinction et les prix et décorations à décerner aux meilleurs exportateurs ;
- L'Agence peut en outre assurer des activités rémunérées dans le domaine du perfectionnement, de l'initiation aux techniques de l'exportation et aux règles du commerce international, ainsi que toute autre prestation dans les domaines de l'assistance ou de l'expertise aux administrations et entreprises, en relation avec la vocation de l'établissement.

L'ALGEX, est aussi un ensemble de réseaux et de bases de données d'informations spécialisées, dont l'accès est disponible et gratuit.

B) Le Fond Spécial pour la Promotion des Exportations (FSPE)¹

Institué par la Loi de Finances de 1996, le Fond Spécial Pour la Promotion des Exportations (FSPE) est destiné à apporter un soutien financier aux exportateurs dans leurs actions de promotion et de placement de leurs produits sur les marchés extérieurs, à travers cinq rubriques. FSPE a connu une refonte dans le cadre de la Loi de Finances Complémentaire de 2007. Cependant, le FSPE a mis en œuvre uniquement deux de ces rubriques, il s'agit principalement de :

- La prise en charge des frais de participation aux foires et expositions à l'étranger : 80% des frais engagés pour la participation aux foires et expositions inscrites au programme officiel de la participation de l'Algérie ; 100% des frais engagés pour une participation revêtant un caractère exceptionnel suite à une décision politique ou se limitant à la mise en place d'un guichet unique ; 50% des frais engagés dans le cadre d'une participation individuelle aux autres foires ne figurant pas au programme annuel officiel.
- La prise en charge d'une partie des coûts de transport international des produits périssables ou à destination éloignée : 50% des frais de transport international des produits agricoles périssables à l'exception des dattes ; 25% des frais de transport international des produits non agricoles à destination éloignée.

C) La chambre algérienne du commerce et d'industrie (CACI)²

La chambre algérienne de commerce et d'industrie est un organisme chargé de représenter les intérêts des entreprises commerciales, industrielles et de services.

Elle a pour mission de fournir aux pouvoirs publics, sur leur demande ou de sa propre initiative, les avis, les suggestions et les recommandations sur les questions et préoccupations intéressant directement ou indirectement, au plan national, les secteurs du commerce, de l'industrie et des services.

¹ ARROUCHE N, *Accompagnement des entreprises algériennes à l'export : Portées et limites*, Université Mouloud Mammeri de Tizi-ouzou, Revue Universitaire 12/2017

² www.caci.dz consulté le 15/03/20 à 17h43

Elle est chargée notamment :

- D'entreprendre toute action et étude visant la promotion des différents secteurs de l'économie nationale et leur expansion particulièrement en direction des marchés extérieurs ;
- De proposer toute mesure tendant à faciliter et à promouvoir les opérations d'exportation des produits et services nationaux ;
- D'organiser ou de participer à l'organisation de toutes rencontres et manifestations économiques en Algérie et à l'étranger telles que les foires, salons, colloques, journées d'études et missions commerciales visant la promotion et le développement des activités économiques nationales et des échanges commerciaux avec l'étranger ;
- D'établir des relations et de conclure des accords de coopération et d'échanges mutuels avec les organismes homologues ou similaires étrangers ;
- D'adhérer aux organismes régionaux ou internationaux de même nature ou poursuivant le même but.

D) La société algérienne des foires et expositions (SAFEX)¹

La SAFEX SPA, est une entreprise publique issue de la transformation de l'objet social et de la dénomination de l'Office National des Foires et Expositions (ONAFEX), créé en 1971.

Dans le cadre de ses missions statutaires, la SAFEX exerce ses activités dans les domaines suivants :

- Organisation des foires, salons spécialisés et expositions à caractère régional, national et international ;
- Organisation de la participation algérienne aux foires et expositions à l'étranger ;
- Assistance aux opérateurs économiques en matière de commerce international au moyen de l'information sur la réglementation du commerce international, les opportunités d'affaires avec l'étranger, la mise en relation d'affaires et les procédures à l'exportation ;
- Edition de revues économiques et catalogues commerciaux ;
- Organisation de rencontres professionnelles, séminaires et conférences ;
- Gestion et exploitation des infrastructures et structures du palais des expositions.

E) L'Association Nationale des Exportateurs Algériens (ANEXAL)²

Créée le 10 Juin 2001, l'ANEXAL est une association régie par la loi n° 90/31 du 24 décembre 1990. Elle a pour principaux objectifs de :

- Rassembler et fédérer les exportateurs algériens, défendre leurs intérêts matériels et moraux ;
- Participer à la définition d'une stratégie de promotion des exportations et assister et sensibiliser les opérateurs économiques ;
- Promouvoir la recherche du partenariat à travers les réseaux d'information et organiser et participer aux salons spécifiques et manifestations économiques en Algérie et à l'étranger ;

¹ www.commerce.gov.dz/societe-algerienne-des-foires-et-exportations-safex consulté le 18/03/2020 à 11h50

² www.exportateur-algerie.org consulté le 18/03/2020 à 12 :09

- Intervenir auprès des organismes nationaux ou étrangers (Ministères, Ambassades, Administration, Banques, etc.) ;
- Diffuser à l'attention des adhérents, des questionnaires portant sur la nature des difficultés et contraintes rencontrées par les exportateurs aux différents niveaux du circuit des exportations, et élaboration et proposition de plates-formes de solutions ;
- Participer aux rencontres, journées d'études, réunions de coordinations et de travail organisés par les institutions et organismes publics, les auxiliaires à l'exportation ainsi que les organismes internationaux ;
- Collecter les informations économiques auprès des chambres de commerce, d'ALGEX, du CNIS, de l'ONS, des banques, des représentations commerciales et des ambassades.

F) La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations (CAGEX)

La CAGEX est régie entre autres par l'article 4 de l'ordonnance n° 96-06 du 10/01/1996 relative à l'assurance-crédit à l'exportation et textes d'application. Elle est chargée d'assurer la gestion :

- 1) Pour son propre compte et sous le contrôle de l'Etat, les risques commerciaux ;
- 2) Pour le compte de l'Etat et sous son contrôle :
 - Les risques politiques ;
 - les risques de non transfert et les risques de catastrophes naturelles.

Entre autres, elle a pour mission :

- Assurance-crédit export, qui consiste en la couverture des risques nés de l'exportation ;
- Assurance-crédit domestique (Crédit interentreprises, Crédit à la consommation) ;
- Assurance foires, destinée à encourager la recherche de marchés pour l'exportation.

Par ailleurs, l'activité d'un tel organisme est certainement indispensable, mais la pratique de sa fonction se trouve limitée à cause du manque de moyens de financement des exportations au niveau des banques primaires.

G) L'Institut Algérien de Normalisation (IANOR)

Il s'agit d'un service d'aide technique à l'exportation, qui intervient sur l'ensemble des normes et règles techniques internationales en vigueur (directives Européennes, textes réglementaires nationaux, homologations publiques, marques de certification et labels commerciaux, etc.).

Il s'occupe du :

- Recueil d'informations normatives et réglementaires ainsi que des synthèses sur les prescriptions techniques en vigueur sur les marchés étrangers ;
- Conseil pour la mise en conformité des produits, notamment grâce aux audits technologiques à l'export.

H) Le Centre Algérien de Contrôle de Qualité et de l'Emballage (CACQE)¹

Le Centre Algérien du Contrôle de la Qualité et de l'Emballage -CACQE- est un établissement public à caractère administratif (EPA) placé sous la tutelle du Ministère du Commerce.

Il a été créé par décret exécutif n° 89-147 du 08 août 1989 modifié et complété par le décret exécutif n° 03-318 du 30 septembre 2003.

Le Centre est un espace intermédiaire qui constitue d'une part, un soutien technique aux administrations chargées du contrôle de la qualité et de la sécurité des produits et d'autre part, un appui aux opérateurs économiques dans le cadre de la mise en œuvre des programmes de promotion de la qualité de la production nationale.

Le CACQE a pour missions principales la protection de la santé et de la sécurité des consommateurs.

Les principales activités du Centre peuvent être regroupées dans les volets suivants :

- Le contrôle analytique qui consiste en la vérification de la conformité des produits par rapport aux normes et spécifications légales ou réglementaires qui les caractérisent ;
- La gestion, développement et fonctionnement des laboratoires d'analyse de qualité ;
- La promotion de la qualité de la production nationale ;
- Le soutien technique et scientifique aux services chargés du contrôle de la qualité et de la répression des fraudes ;
- La participation à l'élaboration des normes des biens et services mis à la consommation au sein des comités techniques nationaux ;
- L'information, la communication et la sensibilisation du consommateur ;
- L'assistance et le soutien aux opérateurs économiques pour la maîtrise de la qualité des produits et services qu'ils mettent sur le marché.

Dans le cadre de la promotion du commerce extérieur et conformément aux instructions de Monsieur le Ministre du commerce, le CACQE demeure disponible à assister les opérateurs économiques exerçant dans le secteur de l'exportation, par la prise en charge des analyses des produits concernés et la délivrance de certificats de conformité. En outre, le Centre met à leur disposition toutes les informations utiles intéressant le domaine de la qualité et de la conformité des produits.

2) Les principaux partenaires de l'Algérie dans le cadre d'appui à l'export

Dans le cadre de la promotion des exportation, l'Algérie entretient des actions communes dans le cadre de partenariats qu'elle a établis avec des organisme étrangers tel que le coface et le World Trade Center afin que les exportateur puissent bénéficier de leurs soutien lors de leur operation d'exportation.

A) Coface

Coface est une plateforme moderne et agile, dotée du réseau international le plus finement maillé. C'est une référence en matière d'assurance-crédit et de gestion des risques. Avec plus de 70 ans d'expérience en tant que leader de l'industrie et une équipe de 4 100 experts

¹ <http://www.cacqe.org/>

répartis au service d'environ 50 000 entreprises, les experts de Coface travaillent au rythme de l'économie mondiale.

Son ambition est de devenir le partenaire international d'assurance-crédit le plus agile de l'industrie.

B) World Trade Center Algiers

Le World Trade Center est un réseau d'affaires international, implantées dans 90 pays qui sont tous interconnectés. L'objectif principal du WTC est de développer un réseau d'affaires international et cela à travers différents services.

L'ambition du WTC Alger est de devenir le guichet unique pour les entreprises étrangères qui souhaitent s'implanter ou développer leurs activités en Algérie, et d'accompagner les entreprises algériennes sur les marchés étrangers dans le domaine de l'exportation hors hydrocarbures grâce au soutien du réseau WTC.

Le WTC Alger soutient les activités suivantes : location de bureaux, gestion d'expositions, séminaires, formations, conférences, etc...

De plus, WTC Alger offre des services aux entreprises tels que : comptabilité, emploi, traduction, création d'entreprises, soutien fiscal et juridique, études de marché et développement d'un solide réseau de membres.

Les volets pris en charge par WTC Alger sont les suivants :

- Gestion du Club Export ;
- Consulting ;
- Formation ;
- Évènementiel ;
- Service Commercial.

C) La Chambre Algéro-Allemande de commerce et d'industrie¹

La chambre algéro-allemande (AHK) est considérée comme l'un des principaux partenaires de l'Algérie à l'export. A cet égard, un guide d'accès au marché allemand a été édité en collaboration avec la Chambre algérienne de commerce et d'industrie (CACI), l'Agence algérienne de promotion du commerce extérieur (ALGEX) et la fondation Friedrich Neumann.

Ce guide résume les procédures d'exportations et les règles d'importation en Allemagne, présente le marché allemand et offre plus de 1400 adresses d'importateurs, chaînes de distribution et associations professionnelles.

Pour que les entreprises algériennes puissent pénétrer le marché allemand et répondre à ses exigences, elles doivent adopter des démarches novatrices et méthodiques notamment en ce qui concerne les produits de terroir. Le marché allemand pourrait donc constituer un véritable pas dans leurs démarches à l'international. C'est dans ce cadre-là que la chambre algéro-allemande de commerce et d'industrie demeure un levier central permettant d'accompagner les opérateurs algériens d'augmenter leurs capacités d'exportations et à

¹ AISSANI, KHOUKHI, La promotion des exportations hors hydrocarbures en Algérie, mémoire de fin d'étude, EHEC Alger, Juin 2014

renforcer leurs contacts avec les opérateurs allemands tout en concrétisant les projets de partenariat entre eux.

3) La nature de l'aide aux exportateurs algériens

Pour conclure voici deux graphiques qui montrent la notoriété des organismes dédiés à l'accompagnement des entreprises dans leur démarche à l'export, ainsi que la nature de l'aide à l'export dont ont bénéficié les entreprises exportatrices interrogées :



Figure 15 : La notoriété des organismes dédiés à l'accompagnement des entreprises dans leur démarche à l'export¹

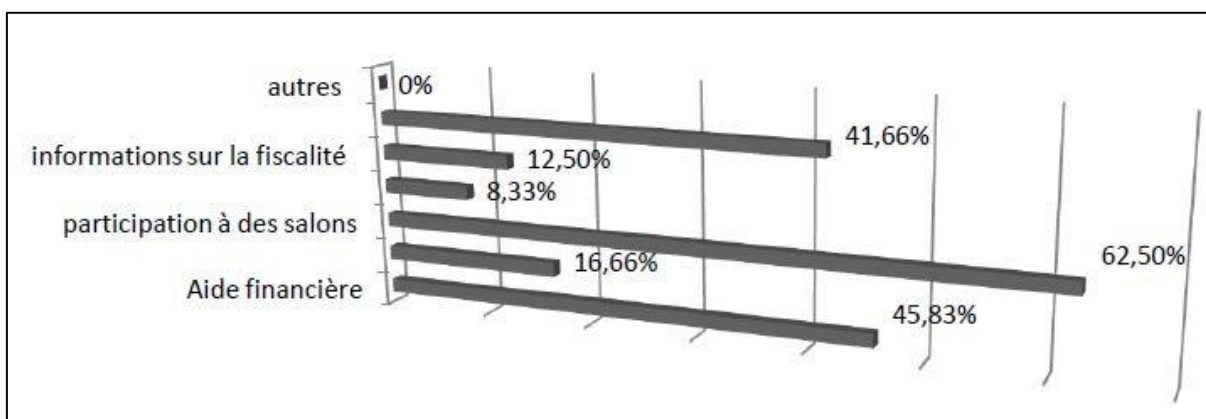


Figure 16 : La nature de l'aide à l'export dont ont bénéficié les entreprises exportatrices interrogées²

¹ Nacera ARROUCHE, op.cit, Page 55

² Nacera ARROUCHE, op.cit, Page 56

4) Les accords

A) L'Accord D'association¹

L'Accord d'association a été signé à Valence (Espagne) en avril 2002 et s'inscrit dans le cadre du processus de Barcelone initié par l'Union européenne pour développer des relations de coopération avec les pays du sud de la Méditerranée dans le but de créer à long terme une "zone de prospérité partagée".

Il est important car c'est avec l'UE que l'Algérie réalise près de 60 % de son commerce extérieur.

Il ne se limite pas seulement à la création d'une zone de libre-échange mais intègre aussi bien les aspects économiques (volet commercial, coopération économique et financière, flux d'investissement) que les dimensions politiques, sociales et culturelles nécessaires pour un développement durable.

L'Accord d'association est entré en vigueur le 1er septembre 2005. Sa mise en œuvre n'a rencontré aucune difficulté majeure et cela en raison d'un dossier bien préparé par le Gouvernement.

Ce dossier a été bien préparé à travers la mise en place d'un comité permanent chargé de la préparation et du suivi de la mise en œuvre de cet accord (pilote par le Ministère des Affaires Étrangères), en date du 30 Décembre 2004, et d'une commission technique chargée du suivi de la mise en œuvre de la zone de libre-échange prévue dans ce cadre (présidée par la CACI), en date du 23 Août 2005.

Au titre de la préparation de la mise en œuvre de l'accord d'association avec l'U.E, le Ministère du Commerce a élaboré un « Guide pratique » qui est consultable en ligne destiné aux chefs d'entreprises et aux opérateurs économiques et dont les médias ont été rendus destinataires d'un exemplaire.

Il prévoit aussi des dispositions pour la protection de la production nationale à travers :

- des mesures antidumping (article 22) ;
- des mesures compensatoires (article 23) ;
- des mesures de sauvegarde (article 24) ;
- des mesures exceptionnelles en faveur des industries naissantes, ou de certains secteurs en cours de restructuration (article 11).

Les conditions et modalités de mise en œuvre des mesures de sauvegarde, compensatoires et antidumping sont fixées respectivement par des décrets exécutifs publiés dans le JO n° 43 du 22 juin 2005.

Cet accord a énormément aidé les exportateurs algériens lors de leurs transactions, et a fait en sorte d'augmenter le nombre d'exportations en l'Algérie et l'Union européenne.

B) La Grande zone arabe de libre-échange GZALE

Dès 1950, Jacob Viner, l'économiste canadien, a montré que la mise en place d'une Zone de Libre Echange était susceptible d'augmenter le bien être des pays qui l'intègrent. Aujourd'hui,

¹ <https://www.commerce.gov.dz/a-presentation-de-l-accord-d-association> consulté le 26/04/2020 à 17h

l'économie mondiale vit une double intégration l'une globale et l'autre régionale ayant toutes les deux un objectif commun qui est la libéralisation des échanges.

C'est dans cette perspective que les pays du Sud de la Méditerranée ont essayé de suivre ce mouvement universel irréversible, et se sont engagés dans un processus d'intégration régionale dans le cadre de la Grande Zone Arabe de Libre Echange « GZALE ».

C'est le 22 Février 1978 que le Conseil Economique et Social de la Ligue des Etats Arabes (C.E.S), a décidé d'élaborer une convention pour la facilitation des échanges commerciaux entre les pays arabes. Cette convention a été signée à Tunis le 10 Février 1981.

L'objectif principal de cette convention était la libéralisation des échanges commerciaux entre les pays arabes ainsi que la facilitation des services liés au commerce. Quelques principes de base ont été mis en place comme l'échange de l'information entre les pays, la consolidation des tarifs ainsi que la transparence.

Trois organes sont mis en place pour le suivi de cette zone, il s'agit de :

- Comité du Suivi et d'Exécution ;
- Comité des négociations commerciales ;
- Comité des règles d'origine.

Quant à l'Algérie, elle a déposé le dossier d'adhésion à la GZALE auprès du Secrétariat Général de la Ligue Arabe le 31 décembre 2008.

Les échanges commerciaux entre l'Algérie et les pays arabes membres de la GZALE ont commencé à bénéficier de la franchise totale à partir du 01 janvier 2009. Et ce après l'engagement officiel qui a été pris par le Gouvernement algérien qui est d'appliquer le programme exécutif de cette zone.

Un point focal a été installé au niveau du Ministère du Commerce pour la gestion et le suivi du programme exécutif, qui travaille en étroite relation avec les points focaux des autres pays membres de la GZALE et le Secrétariat Général de la Ligue Arabe.

Notons que le suivi de cette zone est assuré par le comité d'évaluation et de suivi installé au niveau de la CACI.

De nos jours, nous retrouvons :

- 19 pays arabes qui ont ratifié la Convention de Facilitation des Echanges Commerciaux intra-arabes : Algérie, Jordanie, Syrie, Emirats Arabes Unis, Bahreïn, Tunisie, Arabie Saoudite, Irak, Sultanat d'Oman, Qatar, Koweït, Liban, Libye, Egypte, Maroc, Yémen, Mauritanie, Palestine, Soudan.
- 3 Pays qui n'ont pas encore ratifié la convention : Iles Comores, Djibouti, Somalie.
- 1 Pays qui n'applique pas à ce jour le programme exécutif : Mauritanie.

C) Les accords entre pays

a) Accord avec la Jordanie

Selon le Décret présidentiel n° 98-340 du 14 Rajab 1419 correspondant au 4 novembre 1998 portant ratification de la convention d'assistance mutuelle administrative en vue d'appliquer correctement la législation et de prévenir de rechercher et de réprimer les infractions

douanières entre la République algérienne démocratique et populaire et le Royaume hachémite de Jordanie signé à Amman le 14 Joumada El Oula 1418 correspondant au 16 septembre 1997/JORADP N° : 83 du 08-Novembre 1998, un accord a été signé entre l'Algérie et la Jordanie¹.

Selon le journal officiel de République Algérienne n°58 du 16 Rabie Ethani 1419 correspondant au 9 Aout 1998, cette convention vise à développer et élargir les échanges commerciaux entre les deux pays et éliminer tous les obstacles administratifs qui entravent le mouvement des échanges commerciaux.

Les deux parties se sont engagées à exonérer les produits d'origine algérienne et jordanienne, échangés directement entre elles, des droits de douanes et des taxes et impôts d'effet équivalent aux droits de douanes auxquels sont soumis les produits importés.

De même, les produits d'origine algérienne et jordanienne échangés directement entre elles, doivent être accompagnés d'un certificat d'origine délivré, en Jordanie, par la chambre de l'industrie de Amman ou les chambres de commerce, et, en Algérie, par la CACI, ou les chambres régionales du commerce et de l'industrie. Ces certificats doivent être légalisés.

Tout comme les deux parties autorisent et encouragent l'échange de la visite de délégations commerciales et économiques ainsi que les différentes foires et expositions commerciales.

Pour plus d'informations sur ce point veuillez consulter le journal officiel de République Algérienne n 58 du 16 Rabier Ethani 1419 correspondant au 9 Aout 1998.

b) Accord avec la Tunisie

L'Accord Commercial Préférentiel (ACP) algéro-tunisien, a été signé à Tunis le 04 décembre 2008 et ratifié et publié au Journal Officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire en date du 11 janvier 2010 (JO n° 12 du 17 février 2010).

L'objectif de cet accord est de faciliter et d'encourager le développement économique et commercial entre les deux pays.

Afin de bénéficier des exemptions douanières prévues dans cet accord, l'échange des produits concernés doit être effectué de manière directe entre les deux pays. Il y a lieu de noter que les exemptions douanières prévues par l'ACP algéro-tunisien ne s'appliquent pas aux marchandises produites dans les zones franches dans chacun des deux pays.²

➤ A l'exportation :

Liste D1 : Produits industriels (exempts de droit de douanes).

Liste D2 : Produits agricoles et agroalimentaires (contingents exempts des droits de douanes).

➤ A l'importation :

Liste C1 : Produits industriels (exempts des droits douanes).

Liste C2 : Produits industriels avec 40% de réduction des droits de douanes.

Liste C3 : Produits agricoles et agroalimentaires (contingents exempts des droits de douanes).

¹ http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Par_Pays-Conventions_et_Accords_internationaux_signes_par_1_2_ver_finale.pdf consulté le 30/04/20 à 02:30

² <https://www.caci.dz/Pages/Actualites/Accord-Commercial-Pr%C3%A9f%C3%A9rentiel-alg%C3%A9ro-tunisien-.aspx> consulté le 10/05/2020 à 03 :00

c) Accord avec la Lybie

La convention de 1973 entre les deux parties qui prévoit l'exonération des taxes et droits de douanes n'est pas appliquée par l'Algérie. Néanmoins, la partie Libyenne accorde, en vertu d'une loi interne, l'exonération des droits de douane à tous les produits d'origine des pays arabes y compris l'Algérie.

d) Accord avec la Mauritanie

Une convention commerciale et tarifaire a été signée entre l'Algérie et la Mauritanie en 1996, stipulant que les deux parties s'engagent à supprimer tous les droits de douane et taxes d'effet équivalent pour tous les produits d'origines algérienne et mauritanienne. Bien que cette convention soit ratifiée par l'Algérie au mois de septembre 2005, elle n'a pu être mise en application, les instruments de ratification n'étant pas encore échangés entre les autorités diplomatiques des deux pays.

e) Accord avec le Maroc

La convention prévoyant l'exonération des droits et taxes entre les deux pays signés en Mars 1989, a été gelée en 1996.

D) Le Système Généralisé de Préférence USA - Algérie

Le SGP est un programme mis en place depuis 40 ans et conçu pour promouvoir la croissance économique dans les pays en développement en offrant un accès préférentiel en franchise des droits et taxes au marché américain pour une large gamme de produits provenant des pays en développement.

Mr NASRI Ali Bey, Président de l'Association nationale des exportateurs, a déclaré lors de son interview pour la revue d'ALGEX numéro spécial de 2010 :

« Malgré les journées d'information organisées par le Ministère du Commerce et ALGEX pour faire connaître le SGP Américain à Oran et à Alger, il demeure que ce mécanisme qui constitue une opportunité pour favoriser les exportations hors hydrocarbures n'a pas suscité l'intérêt de nombreux exportateurs algériens en raison :

- D'une médiatisation insuffisante ;
- Des mêmes contraintes rencontrées quant à l'environnement interne de nos exportations.

En effet, de telles mesures (SGP) nécessitent de faire objet d'un programme de vulgarisation judicieusement élaboré pour sensibiliser un maximum d'opérateurs. Ceci dit, il faut reconnaître que certains produits dits ethniques (couscous, artisanat) ont pu bénéficier de cet avantage. »

E) Convention dans le cadre de l'UMA

C'est le 1er Avril 1989 que l'Algérie a ratifié le traité portant création de l'Union du Maghreb Arabe (UMA). Et c'est seulement le 21 Avril 1992 que l'Algérie a ratifié la convention commerciale et tarifaire, et en 1990 la convention relative à l'échange de produits.

Bien que ces deux types de conventions aient constitué un pas crucial vers l'établissement d'une zone de libre-échange entre les pays du Maghreb, elles n'ont pas encore été mises en œuvre.

F) L'accord d'accession de l'Algérie à l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC)¹

En 1987 l'Algérie a manifesté son intention d'intégrer le système du commerce multilatéral qu'incarnait l'Accord Général sur les Tarifs et le Commerce (GATT) et, à partir de 1995, par l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC). Le Groupe de travail de l'accession de l'Algérie au GATT a été institué le 17 juin 1987.

En 1995 ce Groupe de travail du GATT a été transformé en Groupe de travail de l'OMC chargé de l'accession de l'Algérie. Il a tenu sa première réunion en avril 1998.

Le mandat du Groupe de travail est de présenter un rapport sur ses travaux, un protocole d'accession ainsi qu'un projet de décision d'accession à l'organe de décision qui est la Conférence Ministérielle.

La présidence du Groupe de travail de l'OMC a été assurée, d'abord par Son excellence, Monsieur Sanchez ARNAU, Ambassadeur de l'Argentine (1994 –1998) et par la suite par les Ambassadeurs de l'Uruguay, son Excellence Carlos Perez DEL CASTILLO (1998-2004) et son Excellence Guillermo VALLES (2004-2010). En 2011 il a été présidé par son Excellence, Monsieur François ROUX, Ambassadeur de Belgique, qui a cédé sa place à l'Ambassadeur d'Argentine Monsieur Alberto Dialoto. Plus de 40 pays Membres de l'OMC participent aux travaux de ce groupe.

Depuis son institution en 1995, le Groupe de travail de l'OMC chargé de l'accession de l'Algérie a tenu plusieurs réunions, certaines sont formelles et d'autres informelles. La dernière s'est déroulée le 31 mars 2014.

A ces occasions, L'OMC a procédé à l'examen du régime du commerce en Algérie. Son premier projet de Rapport a été élaboré en 2006 et a été révisé en 2008.

En 2013, lors de la 11eme réunion, Les membres de l'OMC ont fait le point des négociations bilatérales sur les marchandises et les services, et ont poursuivi l'examen du régime de commerce extérieur de l'Algérie. Un an plus tard, en 2014 ils se sont félicités des progrès substantiels que l'Algérie a accomplis en modifiant son régime commercial et se sont dits très favorables à son accession rapide.

Six ans plus tard, soit aujourd'hui en 2020, l'Algérie n'est toujours pas membre de l'OMC.

Quant aux négociations bilatérales elles se poursuivent avec 13 pays. Avec plus de la moitié de ces pays des progressions notables sont enregistrées.

Par ailleurs, six accords bilatéraux ont été finalisés (Cuba, Venezuela, Brésil, Uruguay, Suisse et Argentine).

¹ <https://www.commerce.gov.dz/processus-daccession-de-lalgerie-a-lorganisation-mondiale-du-commerce-omc> consulté le 15/05/2020 à 04h00

Conclusion

Ce chapitre nous a permis d'analyser la situation du commerce extérieur de l'Algérie durant la dernière décennie, et tenter de décortiquer la composition des importations et des exportations du pays.

D'après les chiffres officiels, l'Algérie est fortement dépendante des marchés internationaux, ce qui se traduit par une balance commerciale négative depuis 2015 puisque le montant des importations dépasse celui des exportations malgré les efforts du gouvernement à les limiter. Il semblerait donc que la production nationale ne peut répondre à la demande, ce qui pousse les acteurs économiques nationaux à se tourner vers les marchés internationaux.

Quant aux exportations, il est évident que plusieurs mesures ont été prises par l'état algérien pour tenter de promouvoir les exportations hors hydrocarbures, mais l'analyse des chiffres reste biaisée par le fait que l'économie algérienne reste fortement dépendante de l'exportation des richesses naturelles qui représentent près de 93% du total.

Plusieurs structures ont été fondées pour assurer un soutien en matière d'accompagnement aux opérateurs nationaux afin de leur permettre de s'orienter vers les marchés étrangers, néanmoins, les entreprises nationales n'arrivent toujours pas à se tailler une place sur les marchés internationaux puisqu'elles rencontrent une multitude de problèmes et d'obstacles dans la concrétisation des opérations d'exportation.

De plus, l'état algérien a conclu divers accords économiques avec les partenaires étrangers dans le but de libérer le marché et de marquer la présence des entreprises exportatrices algériennes sur les marchés internationaux, mais il semblerait que ce ne soit pas suffisant.

Chapitre 3 : Etude de la stratégie d'exportation de 2MP Distribution

Introduction

L'exportation peut être un moyen crucial pour développer l'entreprise d'un entrepreneur étant donné que cela permet de gagner plus d'argent et d'être plus attrayant pour les investisseurs. Mais avant de commencer à exporter un produit ou un service à des clients d'un autre pays, il faut mettre en place une stratégie d'exportation qui permettra de gérer les différentes contraintes et obstacles auxquelles l'entreprise pourra faire face, ainsi d'éviter les risques du commerce international.

Ce dernier chapitre, est la mise en pratique de ce qui a été dit précédemment dans le cadre théorique. Pour cela nous avons effectué notre stage pratique au sein du leader algérien Moussaoui, entreprise 2MP Distribution.

Nous avons divisé ce chapitre en 3 sections :

Dans la première section, on présente notre organisme d'accueil, le groupe 2MP.

Dans la seconde section, nous mettons en évidence notre méthodologie d'étude de cas.

Dans la dernière section, nous allons analyser nos résultats en mettant en évidence la stratégie d'exportation du Groupe 2MP, le processus d'exportation d'une marchandise vers la Guyane, ainsi que l'analyse des différents entretiens dans le but de connaître les risques, obstacles et avantages de l'exportation pour les entreprises algériennes.

Section 01 : Présentation générale de l'entreprise

1) Moussaoui Industry

Créé en 1978 par le défunt Moussaoui Hassen. Etablissement Moussaoui Hassen était un petit atelier artisanal qui s'est spécialisé dans la fabrication de cisailles pour rond à béton et la fabrication de petites machines-outils. Animés par la même passion pour les machines-outils, les Moussaoui ont poursuivi l'œuvre du fondateur, développant une large gamme de produits destinées principalement aux professionnels du bâtiment ainsi qu'une offre de produits d'accompagnement (consommables, matières premières, outillages...) de services et de prestations.

Ce développement a conduit à la création de nouvelles entités, toutes situées à Blida. D'abord SFMO Moussaoui créée en 1991 par les trois frères Moussaoui qui a été dédiée aux activités de fabrication puis PRO 'Distributeur spécialisée dans la distribution de Matières Premières, Machines à Outils et Outillages. Enfin le groupe 2MP, créé en 2010 par Mohamed Amine et Bilel Moussaoui les petits fils de Hassen, qui est chargée de supporter les développements stratégiques prévus à moyen et long terme.

Groupe Moussaoui Industry, est le plus ancien fabricant de machine-outil d'Afrique du Nord. Plus de 1 500 000 machines-outils ont déjà été fabriquées en Algérie par le groupe Moussaoui.

Ils ont acquis leur expérience au sein de sociétés familiales SFMO Moussaoui et PRO'Distributeur, fondées elles par leur défunt père Monsieur Hassen Moussaoui, deux entreprises les plus innovantes du continent africain dans le domaine de la fabrication de

machines-outils de découpe métallique, aluminium, alucoband, PVC et verre. Répondant aux meilleures exigences des normes industrielles européennes, notamment allemandes.

Grâce au capital expérience et recherche dans l'industrie et les services du groupe qui répond aux exigences et besoins des clients nationaux et internationaux, le groupe active dans plusieurs domaines de production et de services au profit de l'industrie.

Les produits du Groupe MOUSSAOUI n'ont jamais cessé d'épouser l'évolution du marché et ses exigences afin de répondre quasi instantanément aux besoins des utilisateurs et d'un marché plus moderne et plus exigeant.

Le groupe Moussaoui a obtenu la qualification "TUV (GPSG)", celle-ci est jointe en annexe 1. C'est l'une des rares entreprises de la région à posséder cette qualification.

2) Groupe 2MP

2MP Groupe est constitué de plusieurs entreprises parmi lesquelles on distingue :

- 2MP distribution (SARL) : une entreprise chargée de fabrication et des opérations de commerce extérieur (exportations et importations). C'est au sein de cette entreprise du groupe que l'on a effectué notre stage pratique ;
- 2MP Trading (SARL) : une entreprise qui est destinée uniquement aux opérations d'exportations des différents produits du Groupe Moussaoui ainsi que d'autres produits algériens ;
- 2MP services : Bureau d'étude, développer dans le cadre de répondre à la demande au service d'industrie comme les études de marchés sur lesquelles le groupe a une forte longueur d'avance grâce à son expérience.
- 2MP Tools : Importation et revente en l'état de plusieurs marques reconnues mondialement dans le domaine de l'outillage à main.
- Sweet-tech Industry : société spécialisée dans le développement des ERP qui est un logiciel de gestion.
- Dernièrement la création de 2MP Industry (SPA) : Fabrication des postes à souder et d'autres projets confidentiels.

A) Fiche technique de 2MP groupe

Nom de la Société	2MP Groupe – Algérie (MOUSSAOUI INDUSTRY)
Adresse :	Lot N39 cité Aidja étage n2 zone industrielle Boufarik nord 094000 W Blida BP 89 T Boufarik cité stade 9056 Algérie
Site web:	www.2mp-dz.com www.moussaoui-industry.com
Date de création :	1978
Effectif total :	130
Effectif Export :	4
Capital :	6 500 000 Euros
Chiffre d'affaires :	2018 : 35 500 000 euros 2019 : 35 200 000 euros
Secteur d'activité :	Fabrication machine à outils et services
Produits :	Cisaille manuelle pour coupe fer à béton Cintreuse manuelle Tronçonneuse pour métal Cisaille combiné électrique Fraiseuse pour menuiserie aluminium Machine pour le verre Poste à souder Usine école

B) Historique du groupe 2MP

Le groupe offre aux petites et moyennes entreprises africaines une collaboration fiable et qualitative dans les domaines de l'automatisme et de la transformation industrielle.

2010, Innovation Produit : Fondée par les deux frères Moussaoui, Mohamed Amine et Bilel, et lancement de la production de lames de rideaux métalliques perforées avec une peinture laquée.

Octobre 2010, développement de la gamme : Intégration d'une large gamme de produits d'automatisme (porte basculante, porte blindée battante, porte coulissante jusqu'à 4,5 Tonnes).

2011, partenariat avec Delma : Signature d'un contrat de distribution pour l'Afrique des produits Delma – Italie, et mise sur le marché du premier moteur pour volet roulant avec récepteur intégré.

2012, Lancement d'un nouveau produit innovant : Lancement en production de la première perceuse de verre en série.

2013, Projet d'installation d'usines clés en main : Lancement d'installation d'usine clés en main pour différents secteurs, façadier d'immeuble et revêtement mural.

2014, Production de châssis : Installation de la plus grande usine de production de châssis en PVC en Algérie.

2015, Participation au Salon BATIMAT Paris : Participation de 2MP Distribution en tant qu'exposant au plus grand salon du bâtiment en France et exportation de ses machines à Saint Martin.

2016, Roadshow Afrique : Participation à un roadshow en Afrique, Côte d'Ivoire, Togo et le Bénin, pour la promotion des produits de 2MP Distribution.

2017, Domotique : Conception par 2MP Distribution de nouveaux moteurs de rideaux métalliques, avec télécommande et application sur iOS et Android.

2018, mission économique : Participation à la mission économique à Washington et signature de protocoles d'accord pour la distribution des produits de 2MP Distribution sur une plateforme numérique.

2019, salon BATIMAT : Participation à l'un des plus grands salons d'industrie.

C) Objectifs

Le groupe Moussaoui a toujours voulu être parmi les innovateurs africains qui s'appuient parallèlement sur des entreprises internationales. Cette stratégie lui donne l'opportunité de faire passer ses innovations à une plus large échelle tout en comprenant mieux que quiconque les besoins réels des marchés africains qu'il scrute avec beaucoup de pertinence.

C'est en encourageant les échanges d'expériences, de compétences et d'expertises, mais aussi en formant les acteurs du changement à leurs designs d'innovations concrètes et durables pour le continent africain qu'il bâtit ses futurs marchés et sa croissance à venir dans et au-delà du continent africain.

Le Groupe s'appuie sur un comité scientifique composé de professeurs et d'experts issus de plusieurs universités algériennes, qui sont à l'écoute du marché afin de maintenir les objectifs d'excellence pour la qualité de ses produits et la satisfaction des clients.

Le groupe est impliqué dans un vaste programme appelé « RUSTA-Moussaoui Incubator » qui consiste à former et accompagner des entrepreneurs sur leurs activités, à leurs technologies et à des métiers nouveaux qui constitueront leurs marchés de demain en Afrique.

Moussaoui Industry est, aujourd'hui, à la pointe de l'excellence opérationnelle, après avoir adopté les meilleures méthodes allemandes et japonaises dans leurs ateliers et départements.

Le groupe entreprend aujourd'hui de se déployer pleinement à l'international, avec une visée particulière en Afrique.

D) Objectif à long terme : Vision 2030

Aujourd'hui, Bilel Moussaoui, le CEO de Moussaoui Industry prend toute la mesure de l'intérêt de déployer l'activité du Groupe dans trois zones :

- L'Europe a besoin d'innovations frugales dans le domaine des machines numériques ;
- La région MENA vit une croissance formidable de sa réindustrialisations et de son développement par la création de synergies locales ;
- L'Afrique est à la recherche d'activités de transformation de ses ressources naturelles et de la réalisation d'investissements importants dans différents domaines.

Ce sont trois sources de croissance pour le groupe.

Les produits de la Sarl répondent aux exigences de sécurité et d'hygiène de la Loi Allemande sur la Sécurité des équipements.

Les machines sont d'une qualité supérieure. L'utilisation exclusive de composants d'excellente qualité assure une longévité et une robustesse sans égal.

La production s'est vite enrichie pour couvrir les exigences de coupe de poinçonnage des aciers, des machines tronçonneuses électriques, des machines pour cintrage et coudage, des machines pour menuiserie d'aluminium et PVC.

E) Missions du Groupe

L'entreprise a pour mission principale de développer la production et d'assurer la qualité et le conditionnement de ses produits et cela dans le but de satisfaire le client et de le fidéliser.

Les objectifs visés par 2MP Industry peuvent se présenter comme suit :

- Commercialisation d'équipements et fournitures pour industrie
- Fabrication de machines et de pièces mécaniques
- Service d'engineering de conception d'accompagnement industriel
- Installation d'atelier d'usine d'usines écoles et formation
- Positionner ses produits sur le marché international par leurs exportations.

F) Des produits de qualités

En plus du respect des délais et du professionnalisme de l'entreprise, les produits sont certifiés et garantis afin d'assurer leur conformité et leur longévité. Aussi pour assurer la bonne qualité et améliorer les produits sur tous les plans. Garantir un service après-vente de qualité.

Cette croissance réussie s'appuie sur :

- Les ressources humaines, le principal capital. La politique de ressources humaines et les actions de formation permettent d'avoir des collaborateurs fidèles et motivés et de garantir un haut niveau technique à tous les postes de l'entreprise.
- Une amélioration permanente de l'organisation portant sur le pilotage des processus de développement des projets et des nouveaux produits, les processus de fabrication, la gestion de la chaîne logistique.
- Une grande proximité avec la communauté scientifique et universitaire algérienne ainsi que la collaboration avec des experts internationaux quand c'est nécessaire.
- D'étroits liens avec les organismes de formation.
- Des produits simples, fiables, productifs.
- Un management totalement familial, indépendant qui garantit le maintien des valeurs historiques du groupe : qualité, probité, et respect du client.

G) L'organigramme de groupe 2MP (Moussaoui industry)

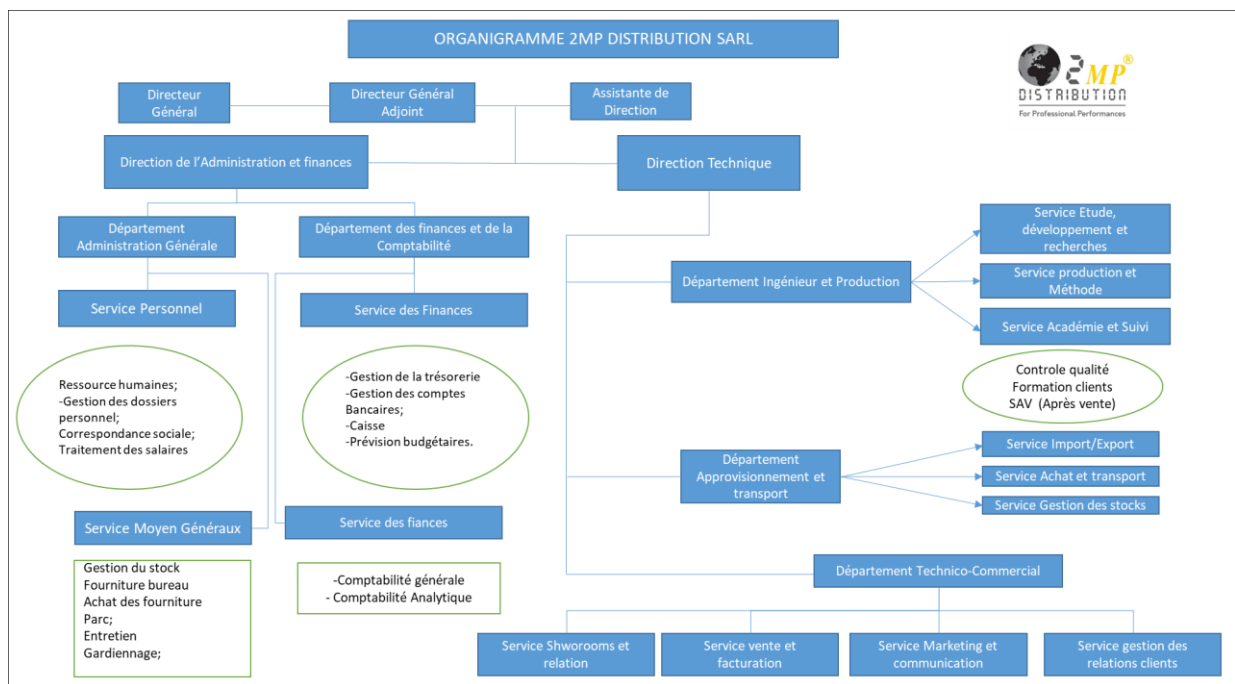


Figure 17 : Organigramme de 2MP Distribution SARL¹

¹ Donnée fournis par l'entreprise d'accueil

Les tâches du service Import / Export sont :

- Le responsable d'affaires est sollicité pour rédiger ou négocier des offres et les contrats avec les fournisseurs internationaux ;
- Bien que la production soit gérée par d'autres équipes, il a droit de regard sur l'ensemble des étapes du projet, de l'élaboration du devis à la facturation ;
- Le networking. Le chargé d'affaires est ainsi responsable de l'entretien des liens et des échanges avec la clientèle, en vue de renouveler la coopération ;
- Négociation et gestion de partenariats internationaux ;
- Développement des affaires internationales de la société ;
- Promotion des ventes à l'international ;
- Augmentations du chiffre d'affaire ;
- Participation aux différentes manifestations internationales ;
- Négociation et suivie de dossier d'importation de certaines matières premières.

Section 2 : Méthodologie de recherche

1) Etude qualitative

Au cours des dernières décennies, l'environnement des entreprises a été radicalement modifié par la suppression des barrières commerciales, l'accélération des opportunités commerciales et l'accroissement de la concurrence.

Aujourd'hui, de plus en plus d'entreprises recherchent des marchés plus vastes pour réaliser des économies d'échelle, développer de nouveaux produits, réduire les coûts de production et conquérir de nouveaux marchés.

Les entreprises algériennes n'échappent pas à cette logique, notamment parce qu'elles représentent un marché de plus en plus étroit, ce qui signifie que l'ouverture du marché à l'environnement extérieur est essentielle pour assurer leur croissance et leur pérennité.

C'est pourquoi elles mettent en place différentes stratégies pour pouvoir s'internationaliser, et cela afin d'accroître l'économie algérienne.

2MP distribution qui fait partie du Groupe Moussaoui n'échappe pas à cette volonté de se positionner à l'échelle internationale à travers ses exportations aux quatre coins du monde, et cela en mettant en place une stratégie propre au groupe.

Notre étude au sein du groupe Moussaoui nous a permis de répondre à ces 3 questions :

- L'internationalisation est-elle un choix stratégique pour l'entreprise ?
- Quels sont les risques et les contraintes inhérents au processus d'exportation des entreprises algériennes ?
- Quelles sont les stratégies et les dynamiques mises en œuvre pour valoriser les exportations hors hydrocarbures ?

Pour enfin arriver à répondre à notre problématique qui est :

L'option export représente-t-elle une réelle opportunité et est-elle avantageuse pour les entreprises algériennes compte tenu des risques et contraintes auxquels celles-ci sont exposées ?

En attendant les réponses nous avons émis trois hypothèses :

1. Les opérations d'export en Algérie présentent plus de contraintes que d'avantages pour les entreprises locales.
2. Les promoteurs de l'export sur le marché Algérien n'offrent aucun accompagnement aux entreprises pour faire face aux différents obstacles et risques rencontrés.
3. Une bonne maîtrise des contraintes et des risques et avec la collaboration de ces promoteurs rendent l'option export avantageuse.

Afin de pouvoir répondre à cette question, et pouvoir confirmer ou infirmer nos hypothèses, nous avons passé cinq mois au sein de notre lieu de stage où nous avons eu l'honneur de suivre une opération d'exportation qui sera mieux expliquée dans la section suivante.

Dans le but d'avoir des réponses plus détaillées sur l'ensemble de la stratégie d'exportation de 2MP Distribution (Moussaoui Industry), et identifier les risques auxquels a fait face la société ainsi que les avantages qu'elle a pu tirer de ses exportations, nous avons opté pour une étude qualitative.

L'étude qualitative est définie comme « *une étude à caractère intensif, utilisant au niveau de la récolte de donnée une approche relativement ouverte, non directive, permissive, et indirecte des personnes interrogées¹* ».

Elle consiste à s'entretenir avec quelques employés de 2MP Distribution chargés de la définition et de la mise en œuvre de la stratégie des opérations d'exportations ainsi que le conseiller en développement international du groupe Moussaoui.

Selon Madeleine GRAWITZ, l'entretien se définit comme « *un procédé d'investigation scientifique, utilisant un processus de communication verbale, pour recueillir des informations en relation avec un but fixé.* »

Et selon Paul N'DA : « *Il s'agit de tête-à-tête oral, un contact direct, entre deux personnes ou une personne (ou plusieurs) et un groupe de personnes dont l'une transmet à l'autre des informations recherchées sur un problème précis. C'est un échange au cours duquel l'interlocuteur exprime ses perceptions, ses interprétations, ses expériences, tandis que le chercheur, par ses questions ouvertes et ses réactions, facilite cette expression, évite que celle-ci s'éloigne des objectifs de la recherche.* »

L'entretien convient pour appréhender des représentations, des jugements, des situations. Il porte sur un petit nombre de sujet et se déroule dans un cadre spécifique avec des individus ou des groupes d'individus².

Il existe trois types d'entretiens :

1. L'entretien directif : Il est constitué d'une série de questions beaucoup plus fermées demandant des réponses courtes. On y retrouve souvent des questions dont les réponses sont « oui » ou « non », ou des questions sous forme de QCM. Peu de relance sont réalisées par l'enquêteur.

Lors d'un entretien directif il vous faut respecter :

- L'ordre des questions ;
- La formulation des questions ;
- La durée de l'entretien.

Ce type d'entretien peut aussi être utilisé dans les études quantitatives.

Avantages et limites de l'entretien directif

Avantages	Limites
- Il est aisé de faire des comparaisons entre plusieurs entretiens de ce type. - Possibilité d'analyse statistique. - Si l'entretien est bien organisé à l'avance, il est alors simple de le diriger.	- L'enquêteur ne peut pas poser d'autres questions ni rebondir. - Une discussion de fond est impossible. - Ne donne pas une vue complète et nuancée du point de vue de l'enquêté sur une question.

Tableau 20 : Avantages et limites de l'entretien directif

¹ PELLMANS P ; Recherche qualitative en marketing, édition De Boeck, Bruxelles, 1999, page 17.

² N'DA P ; Recherche et méthodologie en sciences sociales et humaines ; édition L'Harmattan 2015, page 148

2. L'entretien semi-directif : Il est constitué d'une série de questions ouvertes, préalablement établie par un guide d'entretien. Dans ce cas c'est à l'enquêteur de construire sa pensée autour de l'objet de recherche. Le rôle du chercheur est de le guider afin de ne pas sortir du sujet. Il reste possible de poser de nouvelles questions si l'enquêteur soulève un aspect encore inconnu.

Pour bien mener un entretien semi directif il faut :

- Préparer en amont les questions.
- Les classer dans un ordre logique et par thème.
- Poser de nouvelles questions pendant l'entretien.

Avantages et limites de l'entretien semi directif

Avantages	Limites
- Il permet de développer un sujet si nécessaire. - Il permet un véritable dialogue entre le chercheur et son interlocuteur. - Il peut donner lieu à de nouvelles hypothèses.	- La comparaison entre les entretiens est moins facile à faire. - L'analyse statistique est compliquée à mettre en place. - La personne interviewée ne peut pas s'étendre en détail sur un sujet précis.

Tableau 21 : Avantages et limites de l'entretien semi directif

3. L'entretien non directif : Aussi appelé « entretien libre », ne comporte pas de questions pré-écrites ou de structure. Il est fondé sur la libre expression du répondant à partir d'un thème proposé par l'enquêteur. Il suffit ensuite à l'enquêteur de suivre et de noter les pensées et le discours de la personne interrogée sans poser de questions.

L'enquêteur adopte une attitude d'écoute, de compréhension et de neutralité.

Avantages et limites de l'entretien non directif :

Avantages	Limites
- Cette méthode est idéale pour connaître l'opinion complète d'une personne sur un sujet. - La personne interviewée a le temps nécessaire pour expliquer son raisonnement. - Pour faire ressortir de nouvelles hypothèses.	- Risque de sortir du sujet de l'entretien. L'enquêteur doit être capable de recadrer le sujet, ce qui peut ajouter un stress supplémentaire. - Il est plus difficile de comparer plusieurs entretiens ouverts. - Plus difficile à transcrire.

Tableau 22 : Avantages et limites de l'entretien non directif

Après avoir analysé ces trois types d'entretien, nous avons opté pour la mise en place d'un entretien semi directif avec les deux personnes chargées des opérations export au sein de notre lieu de stage.

2) Objectif de l'entretiens

Afin de bien mener nos entretiens, nous avons élaboré un « guide d'entretien » (annexe 2).

Le guide d'entretien est un document détenu par l'enquêteur, et est élaboré autour de différents axes. Ce dernier contient toutes les questions nécessaires pour arriver à répondre à notre problématique.

Son objectif principal est de mieux comprendre le fonctionnement des entreprises exportatrices Algériennes, notamment « 2MP Distribution », identifier les obstacles que celles-ci rencontrent à l'exportation, mais aussi les raisons qui les poussent à s'engager dans les exportations et bien sûr mettre en évidence comment sont perçues les actions mises en place par l'Etat Algérien pour encourager les entreprises à exporter.

Pour atteindre cet objectif, nous avons décidé de mener cet entretien que nous avons repartitionné en 4 axes :

Axe 1 : Internationalisation du Groupe 2MP

Ce premier axe de 3 questions est élaboré pour mieux connaître l'entreprise 2MP distribution (Groupe Moussaoui), connaître les raisons de son internationalisation, les motifs de choix d'une exportation directe au lieu d'autres modes de développement à l'international comme la création d'une filiale ou autres... Et bien sûr les objectifs clefs de cette internationalisation.

Axe 2 : Diagnostic export de l'entreprise 2MP Distribution

Pour un projet export précis, il faut évaluer les chances de réussite de l'opération et cela en rapprochant les forces et les faiblesses de l'entreprise ainsi que les conditions nécessaires pour réussir sur le marché ciblé.

Dans cet axe, nous allons essayer d'évaluer les capacités de 2MP Distribution à travers nos différentes questions, qui porteront sur la capacité de production quantitative et qualitative de la société. Nous nous intéresserons également à ses principaux fournisseurs ainsi que les différents problèmes que celle-ci rencontre lors de l'importation de sa matière première.

Nous allons aussi évoquer l'aspect concurrentiel sur le marché local et international et le positionnement de l'entreprise par rapport à ses rivaux.

Ainsi nous allons arriver à identifier les activités qu'il faudrait améliorer pour avoir plus d'efficacité dans les prochaines opérations d'exportation.

Axe 3 : La stratégie d'exportation mise en place par 2MP Distribution

L'un des principaux axes de notre étude, celui-ci nous permettra de déterminer la stratégie de 2MP Distribution.

Dans cet axe nous nous sommes attaqués à la manière dont la société prospecte et pénètre les marchés à l'international et les différents critères utilisés pour identifier ces derniers.

Et pour mieux s'approfondir dans cette stratégie, nous allons connaître les conditions mises en place par l'entreprise jusqu'à la finalisation des commandes, comme le mode de paiement utilisé, le mode de transport préféré, les incoterms adoptés... Et cela afin d'éviter les risques à l'export.

Axe 4 : Les freins rencontrés à l'exportation

Cet axe parle essentiellement de l'environnement macroéconomique algérien, et permet de statuer si ce dernier est favorable au bon déroulement des exportations ou non.

Nous passerons en revue les différents dysfonctionnements qui existent au niveau de la législation algérienne, au niveau du système bancaire algérien, et enfin au niveau des institutions d'appui à l'exportation, tout en essayant d'analyser les autres raisons pour lesquelles les entreprises algériennes n'exportent pas, avec les différentes contraintes auxquelles celle-ci font face.

Nous allons aussi évoquer les différents changements qu'il faudrait mettre en place pour promouvoir les exportations.

Et à la fin, nous recueillerons les conseils donnés par nos interlocuteurs aux futurs exportateurs algériens.

Le profil des interlocuteurs :

Nous avons choisi les trois personnes qui ont un lien direct avec les affaires internationales ainsi que les opérations d'exportation du Groupe Moussaoui, le premier est le Directeur General de 2MP Distribution, le deuxième est le Chargé Export de la société, la troisième personne interviewée est le Directeur General de BG ICC, conseiller en développement international du Groupe Moussaoui.

RESKALLAH Fathi :

- Diplômé en commerce international en 2009 après trois ans d'études chez ECO-FAM ;
- Commence son parcours professionnel en tant que deleguer commercial en télé marketing chez projetel Call Algérie ;
- Entame en tant que export logistique officer pour Vandelis bvba ;
- Dans la même société, il devient le responsable commercial export ;
- Depuis février 2019 à ce jour, Monsieur Reskallah est manager import-export chez le groupe 2MP.

BENGHANEM Racim :

- Formé à la chambre algérienne de commerce et d'industrie (2010)
- Stagiaire chez « World Trade center Algiers » (WTC) pour son mémoire de fin d'étude, il est retenu chez eux et devient « building manager & formation » pour 4 années ou il devient aussi directeur immobilier pour 5 ans ;
- Directeur associé de « Afish conseil en image » ;
- CEO de BG-ICC deuxième entreprise ouverte fin 2018 et devient conseiller en développement du réseau international des entreprises.

MOUSSAOUI Bilel :

- Formé en technique commerciale de vent par Schneider Druckluft GMBH Allemagne en 2004 et commerciale et marketing par TTS Festool en 2005
- Devient le Directeur Commercial de SFMO et evolue en tant qu'Associé
- Devient le Directeur de Pro Distribution

- DG de 2MP Distribution
- PCA de 2MP Industry SPA

Interlocuteur	Fonction	Date d'entretien	Mode d'entretien	Durée de l'entretien
Mr RESKALLAH	Responsable Export '2MP DISTRIBUTION'	12/05/2020	Conférence Téléphonique	1h15 min
Mr MOUSSAOUI	DG '2MP DISTRIBUTION'	19/05/2020	Conférence Téléphonique	1h10 min
Mr BENGHANEM	Conseiller en développement international du GROUPE MOUSSAOUI	07/06/2020	Conférence téléphonique	45 min

Tableau 23 : Planning des entretiens

Section 3 : Démarche stratégique d'exportation établi par 2MP Distribution

1) Stratégie d'exportation mise en place par 2MP DISTRIBUTION

Le secteur du commerce extérieur avance à un rythme exponentiel, c'est pourquoi, de nos jours, plusieurs sociétés veulent placer des capitaux dans les exportations de biens pour différentes raisons.

La commercialisation pour des clients étrangers entraîne inévitablement des changements structurels considérables dans l'entreprise. Par conséquent, avant d'entrer sur les marchés étrangers, tous les avantages ainsi que les risques doivent être pris en compte.

Pour que les exportations soient durables et afin d'éviter des erreurs coûteuses, l'exportateur doit d'abord se doter d'une stratégie d'exportation solide.

Une stratégie peut être considérée comme le mécanisme par lequel une société sélectionne les domaines d'activité dans lesquels elle compte être présente et la répartition des ressources requises pour la maintenir et la développer.

A) Etude de marché

Pour parvenir à exporter et se maintenir en permanence sur les marchés internationaux, le Groupe 2MP doit identifier les marchés d'exportation cibles et les analyser aussi précisément que possible.

Le choix des marchés cibles dépend de nombreux facteurs, tels que les caractéristiques des produits destinés à l'exportation, la capacité de production de l'entreprise, la réglementation douanière des pays cible, les conventions entre les deux pays, la situation politique ou géopolitique, la proximité des pays, l'intérêt du marché et la disponibilité de leurs propres ressources. Les objectifs principaux de cette étude de marché sont :

- Déterminer l'objectif de l'exportation : le pays potentiel (établir différentes fiche pays selon des critères bien précis, et en choisir le pays le plus porteur) ;
- Déterminer la demande : aide à bien étudier le profil des clients (clientèle potentiels – clientèle occasionnelle) ;
- Déterminer la concurrence / l'offre locale : bien déterminer les produits (et leurs caractéristiques) déjà existants dans le marché et connaître la stratégie commerciale des concurrents ;
- Déterminer les circuits de distribution les plus efficaces selon les spécificités du produit proposé ;
- Déterminer les prévisions financières ;
- Etudier les produits aussi bien au niveau de l'emballage, du design, des matières premières utilisées et du prix afin qu'ils répondent aux exigences du marché et du client ;
- Déterminer les freins à l'accessibilité (réglementation).

Aujourd'hui l'objectif principal de 2MP Distribution (Moussaoui Industry) est d'être présent dans le continent africain, car la situation économique en Afrique est pleine phase d'évolution.

Il est communément admis aujourd'hui que l'Afrique est l'un des marchés les plus attrayants avec d'énormes opportunités commerciales puisque ce continent détient dix des marchés à la croissance la plus rapide au monde.

Afin de bien mener son étude, le groupe 2MP (Moussaoui Industry) a divisé le continent en quatre zones : Afrique du nord, Afrique de l'ouest, Afrique centrale et Afrique Australe orientale et océan indien. Dans le but d'être présent dans chaque pays à court, moyen et long terme.

L'entreprise fait ses études de marché selon deux types, soit des études documentaires qui se basent sur des données macro-économiques, des examens des statistiques des importations du pays en question et toutes les données trouvées sur des supports media, chambre de commerce, ambassades ou autres...

Mais aussi des études sur le terrain, comme la participation aux missions économiques, ou aux foires et salons à l'étranger, comme ceux organisés par les différents organismes d'appui aux exportations. Les dernières missions auxquelles le Groupe Moussaoui a participé sont :

- Rencontres Africa 2019 ;
- Foire intra – africaine, Egypte 2018
- Exposition algérienne Niamey – Niger 2018
- Foire de Bamako, Mali 2018
- Exposition spécifique au Gabon, 2018
- Le West Africa Road Show, conduit par le Président de la Chambre Algérienne de commerce et d'industrie (CACI) en 2016 ;

Ces différentes présences à l'étranger ont permis au groupe d'acquérir plusieurs contacts pour plus d'échange au futur, après le road show, le directeur General du groupe MOUSSAOUI Bilel a déclaré au journaliste :

« Ce road show nous a permis de rencontrer des autorités politiques et économiques de premier plan qui nous ont présenté les opportunités de leur marché en correspondance avec les offres que nous leur avons présentées. Le groupe Moussaoui a aussi bénéficié d'une offre de partenariat avec l'Etat du Bénin, par le biais de son Chef d'Etat Patrice Talon, pour inscrire ses investissements dans la zone franche du savoir de Cotonou. D'autres Etats comme le Togo ou la Côte d'Ivoire représentent également de fortes opportunités que nous étudions avec notre conseiller Boualem Aliouat, Vice-président du CAEI, qui a bien compris nos potentiels, et nous a proposé très tôt une expérience nouvelle qui pourrait correspondre à nos attentes. A savoir, reconstituer un écosystème d'affaires africain, dont le cœur économique serait nos activités et nos innovations technologiques. C'est une proposition que nous avons acceptée car elle correspondait à notre expérience, nos attentes et nos compétences. Nous sommes aujourd'hui impliqués dans un vaste programme qui consiste à former et accompagner des entrepreneurs à nos activités, nos technologies et à des métiers nouveaux qui constitueront nos marchés de demain en Afrique. »

La demande de matériel industriel est très grande dans les pays africains, la plupart des entreprises ont des opinions assez positives pour ce marché. Cette région accueille la majorité des premiers pays ayant la croissance la plus rapide au monde.

L'exportation des marchandises vers ce continent n'a rien de difficile, « *Les opportunités sont énormes dans divers secteurs, surtout pour les fournisseurs ou producteurs de machines et matériels* » annonce la plateforme Waystocap, leader dans la prospection africaine.

2MP Distribution (Moussaoui Industry) a réalisé de nombreuses exportations vers les marchés européens, du moyen orient et latino-américains. L'entreprise est leader sur le marché Algérien, sa forte présence dans le marché africain est indispensable pour son développement.

L'entreprise établit des « fiche pays » sur chaque pays ciblé et cela pour mieux se renseigner sur ce dernier au préalable. Nous trouvons les caractéristiques citées dans ce qui suit.

Informations fondamentales mentionnées dans une « fiche pays » :

- Nom officiel
- Régime politique
- Capitale et villes principales
- Langue officielle / langue des affaires
- Superficie
- Monnaie
- Taxe
- Principaux indicateurs économiques :
 - PIB
 - PIB par Habitant
 - Croissance PIB
 - PIB par branche d'activité
 - Taux d'inflation

Après avoir étudié les différents pays / marchés, on passe à la sélection à travers différents critères (le pays / marché le plus prometteur).

Lors des études des marchés africains, nous avons utilisé la matrice de sélection de marchés qui a pour but principal de réaliser et déterminer avec une manière hiérarchique les marchés du plus au moins porteurs.

Nous avons mis en place 3 critères principaux :

1. L'accessibilité du marché : La zone géographique ou la proximité du marché (Les barrières et règles douanières, facteurs socio-culturels et la législation) ;
2. Potentialités du marché : Ouverture du marché à l'international et l'évolution de la demande (Auto-suffisance). Ainsi que l'analyse de la concurrence locale et internationale.
3. Sécurité du marché : Cela implique la situation géopolitique de pays, les retards et les risques de paiement ainsi que les risques concernant la contrefaçon dans le but de connaître la fiabilité du marché.

Il ne faut pas se concentrer sur un profil précis du client, il faut procéder par une stratégie de scan, soit prospecter tous les profils, même ceux qui ne sont pas dans la même activité que nous.

Avant de passer au fond de la prospection, il faut se fixer un objectif en chiffre d'affaires par rapport au pays visé.

B) Prospection

Gagner pour fidéliser des clients est le fondement de toute entreprise qui souhaite assurer son développement et sa survie économique. Pour cela l'étape de prospection est fondamentale pour déterminer les clients potentiels.

La prospection commerciale est vitale pour 2MP distribution, elle est réalisée en vue de repérer de nouveaux clients potentiels dans le but de développer son chiffre d'affaires. Cette prospection commerciale a pour objectif de :

- Rechercher le ou les partenaires dont les intérêts convergent avec ceux mis en évidence lors de la définition des objectifs commerciaux de la société ;
- Identifier les canaux de distribution ;
- Déceler les adaptations à apporter au produit au niveau de l'emballage, du design, du prix et ce, afin qu'ils répondent aux exigences du marché (Si nécessaire) ;
- Analyser la concurrence étrangère et la politique commerciale pratiquée par les concurrents ;
- Conquérir et coloniser des nouvelles parts de marché ;
- Assurer la continuité de l'entreprise ;
- Faire connaître sa société auprès des prospects et anticiper leurs besoins.

Il existe deux types de prospections commerciales :

- en B2C : cela correspond généralement à la publicité qui est menée pour attirer le grand public vers le produit ;
- en B2B : c'est la tâche des représentants commerciaux qui vont rencontrer les chefs et dirigeants d'entreprise pour leur expliquer en personne les avantages d'un produit ou d'un service. A l'international, c'est souvent la tâche du chargé export de prospecter les clients au niveau externe du pays.

Différents moyens peuvent être mis en place afin de bien mener sa prospection à l'échelle internationale.

Auparavant on utilisait seulement la prospection commerciale « Analogique », de nos jours on trouve aussi la prospection commerciale « Digitale ».

- La prospection analogique :

Cette méthode englobe les moyens les plus anciens, comme la prospection téléphonique ou « cold calling » ou téléprospection qui signifie, contacter les clients et présenter les produits à l'oral, au téléphone. Cette méthode est peu prometteuse, et prend beaucoup de temps.

L'e-mailing de masse ou ce que l'on appelle le publipostage, est le fait d'envoyer différentes informations sur l'entreprise, ses objectifs ainsi que ses offres par e-mail de masse.

La prospection sur le terrain, ou la prospection directe figure dans les foires, salons, missions économiques et autres événements où le présentiel est obligatoire. Ces derniers sont utilisés dans l'étape d'étude de marché ainsi que la prospection. Ils permettent donc de gagner du temps à l'exportateur en faisant du 2 en 1.

- La prospection digitale :

Aujourd'hui, avec l'avènement des réseaux sociaux, la prospection commerciale se passe également en ligne, c'est le social selling.

Le Social Selling est le fait de se connecter avec des clients potentiels sur des réseaux sociaux professionnels tels que LinkedIn. Sa stratégie consiste à créer et à partager des contenus pertinents afin de leur fournir des informations utiles pour la prise de décisions d'achat.

Cette stratégie de partage de contenu a pour but de synchroniser le parcours de vente en ligne avant, pendant et après la vente avec le processus d'achat du public cible. Elle consiste d'abord à attirer des étrangers à leur profil, puis à les convertir en prospects qualifiés, et enfin à leur donner une destination, dans le but ultime de les transformer en clients.

Dans notre cas, le groupe 2MP (Moussaoui Industry) utilise les deux méthodes de prospection, selon la situation.

Le groupe est présent sur différentes plateformes professionnelles tel que LinkedIn, Go Africa Online, annuaires digitaux et autres réseaux sociaux...

Tout comme elle procède à des prospections téléphoniques ou par e-mail de masse, comme dans le cas de la crise sanitaire pour cause du Covid-19 qui a causé la fermeture des frontières. L'entreprise n'a pas baissé les bras, et a continué sa prospection du marché africain.

En temps normal, le Groupe 2MP bénéficie des offres proposées par les différentes institutions d'appui à l'export, et participe à différentes foires et salons internationaux dans le but de valoriser « Made In Algeria » et prospector de nouveaux clients potentiels.

Le groupe 2MP (Moussaoui Industry) a dernièrement bénéficié d'une participation organisée par la SAFEX dans l'un des plus grands salons d'industrie en Europe « BATIMAT » à Paris du 4 au 8 novembre 2019.

Le groupe 2MP (Moussaoui Industry) est très sérieux dans la préparation de ce genre de manifestation, dans un seul but : attirer le plus de prospects et les transformer en clients.

Durant cette exposition, l'entreprise a exposé une large gamme d'outils et de machines. Parmi cette gamme nous trouvons des cisailles manuelles pour couper la tôle et le fer rond à béton, des tronçonneuses, cintreuse électrique, machine ponceuse à bande, machine fraiseuse, postes à souder, etc... Et ce, sur une superficie d'un stand de 40 m² au niveau du pavillon Algérie. Durant les 4 jours du salon, le groupe a pris contact avec tous les visiteurs qui sont passés par le stand et a gardé leurs coordonnées sur une fiche de prospects afin de pouvoir traiter cette fiche. Dans ces fiches, on mentionne le nom de l'entreprise ainsi que les différentes caractéristiques, et bien sûr des remarques sur l'entretien passée.

C'est au BATIMAT que le groupe a pris contact avec son client SAV SPEED SHOP de la Guyane. Après une discussion, le « prospect » qui est par la suite devenu « client » était très intéressé par les produits exposés, il a donc procédé en premier lieu par une demande d'offre, qui a été traitée le jour même par le groupe en date du 07/11/2019.

2) Opération d'exportation cas : Algérie - Guyane

Après avoir mené l'étape de l'étude de marché et la prospection, le prospect peut se désister ou devenir client.

En devenant client, une opération d'exportation est mise en œuvre. Comme il est le cas pour 2MP Distribution avec son client SAV SPEED SHOP prospecté au niveau du salon BATIMAT.

L'opération d'exportation se fait comme suit :

A) La commande

C'est après de nombreux échanges et négociations, que le client a confirmé sa commande en date du 10/12/2019.

La négociation : c'est la première étape du processus d'exportation, à travers un échange d'e-mail et/ou d'appels. Les deux parties négocient les différents points suivants : le produit, la quantité, le prix, le mode de paiement, l'incoterm, le type de chargement ainsi que les délais de livraison.

Avant toute chose, le client doit faire son choix, dans notre cas le responsable export envoie des photos avec une fiche technique des machines et demande à son client de se renseigner au niveau de la douane guyanaise si ces produits ne sont pas interdits à l'importation.

Cette étape peut éviter de procéder à une fausse commande.

Tout produit destiné à l'export doit être conforme aux standards internationaux, et certifié.

Le groupe 2MP dispose d'un certificat allemand nommé 'TUV' (se référer à l'annexe 1) qui permet de mettre en valeur ses produits. La marque Moussaoui Industry est déjà connue sur les marchés étrangers grâce à ses produits de qualité durable.

Dans notre cas, le client a commandé deux machines.

Le prix à l'export est déjà fixé au préalable, en tenant compte de toutes les charges supplémentaires qui seront citées plus tard. Dans la stratégie d'exportation du groupe 2MP, tous les paiements se font à l'avance, et cela à travers un transfert libre (Réception par SWIFT).

La négociation de l'incoterm s'est faite après que 2MP a proposé à l'importateur de choisir entre le CFR ou le FOB. Le client a choisi l'incoterm FOB Port d'Alger. Il devra donc couvrir tous les frais et risques du produit au moment où la marchandise est mise sur le bateau. De plus, le type de chargement a été défini comme un chargement LCL / LCL (Less than container load).

L'envoi LCL / LCL : Les marchandises sont conteneurisées avec d'autres marchandises d'autres exportateurs de destination d'un même port où elles seront dégroupées.

Pour le délai de livraison, les deux parties se sont mis d'accord sur 45 jours après chargement au port d'Alger.

Le premier document établi durant cette phase de négociation est la facture pro forma. Après plusieurs échanges entre le client et l'exportateur, il s'est avéré que le client s'est trompé sur

l'une des machines sélectionnées. Grâce à l'anticipation du service export (envoi des illustrations des machines avec annexes de la pro forma) le client s'est aperçu de son erreur de commande. Suite à cela, il a demandé une rectification.

Afin de concrétiser cette transaction commerciale un contrat de vente sous forme de facture commerciale a été élaboré sous le numéro 2019.0398 du 25/12/2019 (jointe en annexe 3).

B) L'achat

Après avoir établi le contrat de vente, et que les deux parties se sont mis d'accord sur les différents termes de vente, 2MP a reçu le SWIFT bancaire et en a accusé bonne réception.

Une fois le transfert effectué (SWIFT bancaire reçu), le responsable export de ce dossier a procédé à la domiciliation bancaire de la facture et a commencé l'élaboration de tous les documents nécessaires pour l'expédition de la marchandise y compris sa préparation.

C) Préparation des documents export

Une fois la marchandise prête à être envoyée, les documents suivants doivent être élaborés :

- Le certificat d'origine : Chaque exportateur est tenu d'avoir ce document délivré par la chambre de commerce. En Algérie, ce certificat est délivré par la CACI et est visé par la douane. (Voir Annexe 4) ;
- Certificat de circulation de marchandise EUR 1 : Il permet aux marchandises de circuler en bénéficiant de droit de douane réduits (voir nul) dans les pays ayant conclu des accords préférentiels sur la base de la réciprocité avec l'UE, comme c'est le cas pour l'Algérie avec son accord d'Association avec l'UE. (Voir Annexe 5) ;
- La liste de colisage et note de poids : elle comporte la nature, le poids net et brut, le nombre de coli, et la référence des marchandises. Dans le cas de 2MP il a été rajouté le numéro du BL, le numéro du Certificat d'origine ainsi que le numéro de la facture commerciale. (Voir Annexe 6) ;
- Déclaration d'export D11 : ce document prouve l'exportation de la marchandise, il est visé par la Douane une fois l'opération de la visite physique et passage au scanner accompli. (Voir Annexe 7) ;
- Le "Bill of Landing" ou connaissance, est un document de transport maritime. Il permet et assure le voyage de la marchandise et sa traçabilité. Il constitue la preuve du contrat entre le chargeur et le transporteur. Ce document contient le nom et l'adresse de l'importateur et de l'exportateur, la nature de la marchandise, le port de chargement, et de déchargement, le numéro de conteneur, le poids net et le poids brut. Il est souvent établi par la compagnie maritime en trois exemplaires plus une copie non négociable qui peut être demandée par l'importateur. (Voir Annexe 8) ;

Pour que la marchandise voyage en toute sécurité sans être endommagé, l'exportateur 2MP a assuré la nature de l'emballage ainsi que l'étiquetage (emballage spécifique).

D) L'expédition

Comme il a été mentionné précédemment, les deux parties se sont mis d'accord sur une vente LCL / LCL, port d'Alger – Le Havre – destination finale Port de Guyane.

Problématique :

Depuis la confirmation du contrat de vente entre les deux parties en date du 10/12/2019, 2MP (Moussaoui Industry) a tenu tous ses engagements précisés dans les termes de ventes.

Mais à cause du faible volume des exportations Algériennes (En groupage), la marchandise a eu un retard d'expédition de 54 jours. Alors que 2MP (Moussaoui Industry) a préparé tous les documents administratifs internes et externes ainsi que la marchandise avec son emballage et son étiquetage en 24h.

Solution :

Le Groupe Moussaoui a fini par trouver une solution à ce problème : chargement en conventionnel.

Cette solution a été proposée au transitaire du client, vu que le client avait choisi un chargement en LCL.

Après plusieurs négociations entre le Groupe 2MP et le transitaire de l'importateur, l'importateur a fini par accepter cette solution de chargement en conventionnel malgré son coût élevé (Plus cher que le chargement en LCL).

Ce retard d'expédition a également causé un incident avec la banque de l'exportateur. Etant donné que depuis le 25/12/2019 la banque n'avait pas reçu le titre de transport et la déclaration d'exportation, elle a fait des relances pour avoir ces documents. Une lettre justificative de l'exportateur a été présentée à la banque, justifiant le non établissement des documents cités pour cause de non expédition en groupage.

Formalités douanière export : 16/02/2020

Avant l'envoi de la marchandise. Le responsable export a vérifié lui-même l'état de la marchandise (les deux machines) ainsi que la conformité de l'emballage (assurer la protection du produit contre les agressions extérieures) et de l'étiquetage aux standards internationaux pour éviter tous les risques et problèmes lors de l'opération de chargement ainsi que pendant le voyage de la marchandise et son déchargement pour le dédouanement.

Ensuite le Groupe 2MP a remis la décharge du dossier export au transitaire, y contenant les documents suivants :

- La liste de colisage ;
- Le certificat d'origine ;
- La facture commerciale ;
- Fiche technique ;
- Certificat EUR 1.

Ces documents ont été utilisés pour la procédure douanière export et pour le chargement de la marchandise.

La déclaration douanière, renseignée au niveau du Service de douane, doit indiquer le régime douanier à assigner aux marchandises.

Procédure de chargement et d'exportation : 18/02/2020

Dès la mise à quai de la marchandise, conformément à l'incoterm FOB elle n'est plus sous la responsabilité du groupe 2MP (Exportateur). C'est au transitaire de l'importateur de s'assurer que le voyage de la marchandise se déroulera dans de bonnes conditions.

Dès que la marchandise a été chargée dans le navire et après son départ du port d'Alger, le BL a été établi et validé en date du 18/02/2020 après vérification auprès du service export.

Les documents suivants ont été remis à l'exportateur (2MP Distribution) par le transitaire :

- Certificat d'origine (Visé) ;
- Certificat de circulation EUR1 (Visé) ;
- BL (Connaissance).

Procédure administrative du service export : 19/02/2020

Dès la confirmation du chargement de la marchandise en date du 18/02/2020, le service export a informé son client que l'opération de mise à quai de la marchandise a été effectuée.

En ajoutant les annexes du dossier ainsi que les photos de chargement prouvant l'état de la marchandise (Bon état) par e-mail.

Procédure d'envoi du dossier export en Guyane : 27/02/2020

Le service export de la société a regroupé et révisé tous les documents et les a envoyés par courrier DHL express

Liste des documents :

- Facture commerciale (Original) ;
- BL (Original) ;
- Certificat d'origine (Original) ;
- Liste de colisage et note de poids (Original) ;
- Certificat EUR1 (Original) ;
- Fiche de garantie.

Réception de la marchandise en Guyane : 29/05/2020

La garantie de la marchandise a pris effet lors de sa réception .

3) Risques et contraintes rencontrés (Algérie – Guyane)

- Le groupe prend toutes ses dispositions pour éviter les différents risques comme le risque de non-paiement – en choisissant d'effectuer le paiement à l'avance par le transfert libre.
Ou le risque de logistique - en négociant un incoterm en leur faveur ;
- La contrainte majeure à laquelle s'est confronté le groupe est le manque d'exportations en groupage Algérie qui a induit à un changement de type de chargement ;
- Au niveau de la douane, comme la vente était en conventionnel, c'est à dire sans conteneur, il n'y'avait pas de scanner et de balance pour ce type de marchandise. (il a fallu faire toute une procédure au niveau de la douane, pour que la marchandise soit pesée et scannée dans un conteneur)

En conclusion :

L'Algérie n'a pas encore de dispositif prêt pour les exportations chargement en conventionnelles ainsi qu'un nombre important d'exportateurs pour des exportations en groupage. Aussi on retient qu'au niveau du port, il y'a un manque de moyen pour le traitement des marchandises à volume réduit.

4) Résultats obtenus après évaluation des entretiens

Après avoir mené des entretiens avec le Directeur General, le Responsable Export ainsi que le Conseiller en Développement des Affaires International du Groupe 2MP nous sommes arrivés aux résultats suivants :

Axe 01 : Internationalisation du Groupe 2MP

Lors de sa création en 1978, le groupe Moussaoui était une entreprise dont le principal objectif était de répondre au besoin du marché local, c'est-à-dire, du marché algérien. Ce n'est qu'après plusieurs années, en 1986, que la première opération d'exportation a été effectuée. Toute une gamme de machines a été exportée vers le Maroc. Depuis ce jour la société n'a cessé de développer des gammes plus élargies de produits, elle exporte partout dans le monde, même vers des pays lointains comme l'Amérique latine.

Dès le lancement du groupe Moussaoui, l'un des objectifs principaux de la société était de s'internationaliser. Elle a essayé d'opter pour différents moyens d'internationalisation, de trouver des partenaires ou de créer une filiale. Malheureusement, jusqu'à aujourd'hui, elle ne fait que l'exportation directe, et ce pour une multitude de raisons : sociopolitiques, coûts, ressources humaines ou autres.

Aujourd'hui, l'objectif principal du groupe Moussaoui est de pouvoir être représenté dans les quatre zones d'Afrique. Le second marché ciblé par le groupe est l'Amérique latine. Quant à l'Europe, elle reste un marché occasionnel.

Axe 02 : Diagnostic export de l'entreprise 2MP Distribution

Le groupe MOUSSAOUI dispose d'une autosuffisance de production. Pour ne pas tomber dans un problème de rupture de stock, et être toujours prêt pour une vente, qu'elle soit locale ou à l'international, le groupe a un planning de production bien chargé. Même dans les cas de pandémie actuelle, celle du Covid-19, l'entreprise n'a pas arrêté sa production. Elle peut produire 4000 cisailles par semaine et peut aller jusqu'à une commande de 10 000 cisailles en moins de 3 semaines.

Tous les produits de la société sont homologués TÜV & (GPSG). Les produits sont identiques, qu'ils soient destinés à l'export ou à la distribution locale. Ils ont tous une garantie d'une année.

Le groupe est leader sur le marché local. Il a sa propre marque et une clientèle fidèle sur les 48 wilayas. Quant au marché international, il essaye encore de se positionner, mais c'est plus difficile par rapport à ses concurrents Turques, et surtout les concurrents asiatiques qui ont une capacité de production à moindre prix et de moindre qualité.

« Le groupe MOUSSAOUI a toujours été parmi les innovateurs africains qui s'appuient parallèlement sur les universités Algériennes et les centres professionnels. Cette stratégie lui donne l'opportunité de faire passer ses innovations à une plus large échelle tout en

comprenant mieux que quiconque les besoins réels des marchés africains qu'il scrute avec beaucoup de pertinence. »

Axe 03 : La stratégie d'exportation mise en place par 2MP Distribution

Nous avons divisé cette partie en 3 sous – axes :

1) La stratégie de prospection

La stratégie de prospection des marchés se fait en deux étapes :

- La première, de chercher un partenaire afin d'avoir une meilleure vision et plus d'information sur le marché visé, comme les chambres de commerce, ambassades et autres ;
- La deuxième est de trouver un distributeur, afin de pouvoir travailler avec lui à long terme, et exporter des quantités remarquables des produits Moussaoui.
Le groupe ne vise pas un seul distributeur ou un distributeur « exclusif » mais plusieurs distributeurs dans un ou différents pays afin de pouvoir élargir la quantité d'exportation et avoir plus de bénéfices.

Les critères de choix de ces derniers (Partenaires et Distributeurs) sont :

- Le profilage, la connaissance du marché
- L'expérience
- La réputation
- Le fond monétaire

Selon Le Directeur General, le marketing et la communication jouent un rôle très important dans la stratégie de prospection des marchés à l'international.

La stratégie de communication doit être conforme aux normes internationales et l'entreprise doit toujours ajouter une plus-value en termes de merchandising. Par exemple, le Groupe Moussaoui dispose d'une présentation de l'entreprise en plus de 5 langues, et cela afin d'accrocher le client.

La digitalisation, aussi, est très importante, puisqu'elle permet à l'entreprise d'être présente sur le réseau international. Un plus pour l'entreprise serait de développer un site internet disposant de toutes les informations nécessaires et à la portée de tout le monde (www.moussaoui-industry.com / www.2mp-dz.com).

2) La stratégie d'expédition

En premier lieu, nous avons parlé du paiement, qui est la chose la plus importante, car une opération d'exportation se fait pour un bénéfice et une hausse du chiffre d'affaires.

Le groupe Moussaoui utilise deux modes de paiement, les deux se font à l'avance :

- a. Le transfert libre : juste après la confirmation de la commande, la facture est envoyée, et c'est n'est qu'après la réception du SWIFT de paiement que le groupe procède à l'opération d'exportation.
- b. La lettre de crédit (Irrévocable et confirmée) : cette dernière est utilisée pour les exportations de grands volumes.

Le choix du mode de transport à utiliser dépend de la destination de la marchandise. A ce jour, le groupe Moussaoui a utilisé différents modes de transport, soit : le transport maritime, terrestre et aérien.

Mais il est à noter que le transport maritime est le plus utilisé.

Quant à l'incoterm utilisé, l'entreprise travaille principalement avec le FOB ou le CFR.

3) Les risques

2MP Distribution Sarl, tente par tous les moyens d'anticiper les risques au lieu de les subir. Comme le risque de non-paiement : il est écarté dès le début.

Le risque auquel 2MP Distribution Sarl a déjà fait face, est le risque de contrefaçon.

En septembre 2019, l'entreprise s'est retrouvée dans la situation où un de ses produits (Cisaille coupe fer à béton, pour les 3 modèles : 1-Cisaille 14mm. 2-Cisaille 16mm. 3-Cisaille 18mm.) a été copié par une entreprise marocaine sous le nom de S.O.F.M MOUSSAOUI (Société Orientale de Fabrication Mécanique) alors que le nom original de la marque MOUSSAOUI est S.F.M.O MOUSSAOUI (Société de Fabrication Machine à Outils).

Les informations à propos du produit contrefait ont été récoltées auprès d'un prospect au Maroc. Il a confirmé l'existence de la contrefaçon avec des preuves que le produit se vendait et était assez présent sur le marché concerné.

Le Responsable Export a voyagé sur le site en octobre 2019 pour une prospection approfondie dans le marché en question (auprès des revendeurs de la quincaillerie générale à EL-BYADA à Casablanca, Maroc) et il a trouvé le produit contrefait (joint en annexe 9).

Le fait que le produit a été imité signifie que le produit original de la société S.F.M.O MOUSSAOUI est de bonne qualité et a une bonne réputation.

Une plainte a été déposée pour détruire et suivre en justice cette contrefaçon sur le marché marocain.

Le risque que craint l'entreprise est la perte de la fidélisation des clients.

Axe 04 : Les freins rencontrés à l'exportation

Nous avons divisé notre analyse en 5 sous axes :

1. L'environnement Macroéconomique

Selon le Responsable Export de 2MP Distribution, l'emplacement géographique de l'Algérie constitue une facilité pour les opérations d'exportation de marchandises. C'est pourquoi, selon lui, l'exportation est relativement favorable pour les entrepreneurs algériens.

Le Directeur General du Groupe 2MP a une vision toute autre, selon lui il n'y a pas d'environnement favorable ou pas, la réussite des opérations dépend de la stratégie mise en œuvre par l'entreprise en termes de ressources humaines, de formations, de capacité de production, normes, certification, homologation et autres. Si celles-ci sont bonnes et sont utilisées de manière efficiente, l'environnement restera toujours favorable.

Quant au conseiller en développement des affaires international du groupe, ajoute que les indicateurs tels que les coûts de l'énergie, de la main-d'œuvre (qualifiée), sont des plus avantageux comparé à d'autres pays. Cependant, la stratégie nationale de promotion des exportations requière l'implication totale des plus hautes autorités de l'Etat.

2. Les dysfonctionnements au niveau de la législation, du système bancaire, des institutions de promotion

De nombreux dysfonctionnements existent au niveau de l'environnement économique algérien, nous allons citer ceux en rapport avec la législation algérienne, le système bancaire, et les institutions de promotion.

- La législation : Les lois sont favorables dans les opérations d'exportation, mais la mauvaise interprétation de ces dernières peut nuire au bon déroulement de l'opération. Elles sont écrites d'une manière assez floue, et avec beaucoup de nuances.

- Système bancaire : Selon le Directeur General, certaines notes et décisions prises par la Banque d'Algérie sont défavorables pour l'exportateur. Son souhait est de voir l'annonce de l'ouverture d'agences bancaires algériennes au niveau de certaines capitales et grandes villes européennes et africaines, qui seront dédiées à l'accompagnement des exportations et des investissements algériens.

De plus, le DG de la société a soulevé que la réglementation des changes est trop rigide, son assouplissement pourrait favoriser le développement de l'export. Une proposition de l'ANEXAL a déjà été faite afin de revoir les conditions de transfert de capitaux à l'étranger au titre de l'investissement à l'étranger par les opérateurs économiques de droit algérien fixées par le règlement 14/04 de la Banque d'Algérie. Ajouté à cela, l'octroi des facilités bancaires, douanières et fiscales aux exportateurs vers les pays africains serait un levier pour les entreprises algériennes désirant conquérir les marchés africains. En dernier lieu, le DG a évoqué la mise en place d'une ligne de crédit revolving avec certains pays européens et africains pour l'achat de produits algériens.

Il a aussi mentionné que de nos jours, il n'y a pas de service dédié uniquement à l'exportation, tout est focalisé sur l'importation, donc il serait plus judicieux que les banques donnent plus d'importance aux opérations d'exportations.

- Institutions de promotion de l'exportation : Plusieurs institutions ont été mises en place dans le but de promouvoir les exportations Algériennes. Mais par moment, ces dernières offrent des dispositions inadaptées au contexte algérien.

Par exemple, le service des Fonds Spéciaux Pour La Promotion des Exportations (FSPE) qui a pour but d'apporter un soutien financier aux exportateurs dans leurs actions de promotion et de placement de leurs produits sur les marchés extérieurs a fixé le délai de dépôt des dossiers de remboursement à six (06) mois seulement, or qu'il serait préférable de l'augmenter à un délai de douze (12) mois.

De plus, les opérateurs économiques manquent de visibilité quant aux services proposés par ce fond, étant donné que la documentation disponible n'est pas précise. Le FSPE ne dispose pas d'une liste des produits pris en charge ou la liste des documents à fournir dans le dossier à présenter. Ceci est dû au grand manque de digitalisation de ces institutions.

Plusieurs accords sont en vigueur pour favoriser les échanges entre l'Algérie et différents pays, mais ils restent insuffisants. L'Algérie doit impérativement mettre en place de

nouveaux accords, qu'ils soient en bilatéral ou en multilatéral, la priorité étant les pays africains (CEDEAO, SADC, CEMAC, UMA).

Un grand plus de la part de ces institutions serait d'aider les exportateurs algériens à pouvoir ouvrir des représentations à l'étranger sous forme de partenariat ou à titre personnel pour avoir une approche et une vision de très près du marché à conquérir.

3. Les obstacles à l'exportation

L'obstacle majeur observé sur le terrain est le manque de coordination entre les institutions algériennes et la bureaucratie de celles-ci. L'opérateur économique se retrouve à constituer des dossiers interdépendants de ces institutions avec des délais qui ne correspondent pas les uns aux autres. Par exemple : une institution exige un dossier dans un délai de (02) mois comportant un document établi par une autre institution qui nécessite un délai de (03) mois.

L'exemple cité par le Responsable Export : « La banque n'a pas de coordination directe avec le service des douanes. Le service des douanes n'a pas de liaison directe avec le transitaire, la logistique de transport national ou les compagnies avec lesquelles l'exportateur souhaite expédier sa marchandise pour l'exporter ».

C'est pourquoi il est conseillé d'avoir un guichet unique pour les différentes étapes des opérations, et digitaliser toutes ces institutions.

On retrouve aussi un manque dans les ressources humaines et de compagnies spécialisées dans l'aide aux exportateurs. C'est-à-dire des cabinets spécialisés dans les études de marchés, l'établissement de fiche pays, et la collecte de certaines informations nécessaires pour le bon déroulement des exportations.

Tout comme il y'a un manque de dispositifs mis en place par nos représentations diplomatiques, pour accompagner les efforts de prospection à l'export (Diplomatie économique).

Le dernier obstacle, et non des moindres, évoqué par nos interlocuteurs sont les coûts des opérations, surtout ceux relatifs aux services logistiques.

4. Recommandations

A partir des entretiens réalisés, nous pouvons aboutir aux recommandations suivantes :

- Aider les sociétés dont l'activité principale est l'exportation à avoir un accès prioritaire au foncier industriel et/ou agricole ;
- Développer des plateformes digitales d'exportations ;
- Mettre en place des structures de formation continue afin que les opérateurs économiques algériens puissent bénéficier des mises à jour dans le domaine. La formation des managers export est le point le plus important pour améliorer la qualité de prestation de l'exportateur ;
- Mettre en place et fluidifier certains mécanismes simples pour diminuer le cout à l'export des produits en relation avec toute la chaine logistique (Approvisionnement en franchise, vente en consignation) ;
- Dans le cadre des missions diplomatique, il serait préférable que les représentations économiques fournissent un rapport d'activité annuel de leur travail, et que celle-ci soit

soumise à un rapport d'évaluation annuel par le ministère de tutelle afin de les rendre plus dynamique ;

- Créer des allocations en devise pour que les entreprises puissent partir faire de la prospection sur des marchés extérieurs ;
- Prévoir la possibilité de commissionner des rapporteurs d'affaires ou des cabinets de mise en relation à l'étranger ;
- Equiper nos ports maritimes, par les moyens nécessaires pour le traitement de certaines marchandises dont le volume est réduit afin qu'elles puissent être pesées et scannées sans passer par les gros moyens logistiques déjà présents au niveau des ports.
- Impliquer les armateurs et compagnies de transport maritime du pavillon algérien et/ou compagnies aériennes, en offrant des coûts n'impactant pas les coûts de revient du produit « Made in Algeria » en partant des ports et/ou aéroports algériens.

5. Conseils aux futurs exportateurs

Tous nos interlocuteurs croient fortement au « Made in Algeria », et à l'évolution des exportations algériennes, car notre pays dispose de toutes les capacités nécessaires pour devenir un pays exportateur par excellence.

Mais pour cela ils conseillent aux futurs exportateurs de :

- Se former sur ce métier (L'export) ;
- Comprendre la législation algérienne et internationale ;
- Être disciplinés et bien organisés ;
- Avoir une plateforme virtuelle comme base de données ;
- Partager son expérience et échanger les contacts entre exportateurs ;
- Exprimer les contraintes auxquelles ils font face afin de pouvoir les traiter en urgence pour améliorer le climat des affaires.

Pour conclure ;

Responsable Export de 2MP Distribution :

« Il faut fixer des objectifs à long terme et bien s'organiser pour les réaliser, et c'est comme ça que l'Algérie pourra atteindre son but, et devenir un pays exportateur. »

Directeur General du Groupe 2MP :

« Un bon exportateur est celui qui exporte malgré tous les obstacles qu'il rencontre. L'exportation en Algérie est beaucoup plus facile comparée à d'autres pays, la réussite de l'export ne dépend ni de la société, ni du produit, mais plutôt de la ressource humaine et de ce dont la personne est capable. Le personnel doit être bien formé et avoir beaucoup d'expérience pour réussir.

Le conseil que je vous donne : Savoir gérer son temps, car ne pas gérer le temps c'est prendre la société en hontage. Il est nécessaire de bien informer les gens sur le produit, car les erreurs sont fatales. Lire et bien comprendre les lois car la compréhension permet de détecter les obstacles et anticiper les risques, les lois ne sont souvent ambiguës ou mal interprétées. Aussi, il est important de créer une base de données et de contacter le maximum de prospects possible et répéter jusqu'à l'obtention de résultats. Organiser et anticiper toutes les étapes pour bien se positionner »

Conseiller en développement international du Groupe Moussaoui :

« En premier, ne pas appréhender les marchés extérieurs, car l'export est une opération de commerce international comme une autre. Certes, c'est une spécialisation, mais qui n'est pas très compliquée à mettre en place au niveau des entreprises.

En Second lieu, il faut être agressif sur les marchés extérieurs et être à l'écoute des demandes de ces derniers.

Pour finir, avoir une présence digitale importante, à l'ère où le monde se tourne vers la digitalisation tous azimuts, les entreprises algériennes sont les moins référencées sur la toile. »

Conclusion

Ce dernier chapitre est venu compléter l'analyse théorique menée dans les deux premiers chapitres. 2MP Distribution est une entreprise qui a pu conquérir le marché local algérien avec des produits de haute qualité. Elle a su augmenter sa capacité de production, améliorer ses moyens financiers et par la rigueur de ses employés, elle a eu la capacité de se diriger vers l'exportation et de répondre aux exigences du marché étranger.

Au cours de notre stage effectué au sein de 2MP distribution, nous avons pu identifier les différentes contraintes et freins rencontrés par cette dernière lors d'une opération d'exportation.

Les différents entretiens que nous avons menés nous ont été utiles pour analyser les obstacles et les barrières auxquels une entreprise exportatrice fait face, et avec l'adaptation des stratégies d'exportation on a pu remarquer comment une entreprise peut gérer cette situation. L'entreprise essaye de surmonter les difficultés pour en tirer le meilleur résultat possible.

CONCLUSION GENERALE

L'objectif de cette étude était de mettre en évidence la stratégie suivie par l'entreprise algérienne 2MP Distribution (Moussaoui Industry) pour la réalisation d'une opération d'exportation tout en accentuant notre réflexion sur les risques, contraintes et obstacles qui se dévoilent au fur et à mesure de sa trajectoire vers l'internationalisation. L'exportation est la première phase dans le processus d'internationalisation qui permet à l'entreprise de conquérir de nouveaux marchés, de diversifier les débouchés commerciaux et d'augmenter son chiffre d'affaire.

Les exportations algériennes hors hydrocarbures ont augmenté ces dernières années, mais elles restent marginales comparées aux exportations des hydrocarbures. Les entreprises exportatrices algériennes ont tout intérêt à conquérir de nouveaux marchés à l'étranger afin de participer au développement de l'économie nationale. Pour cela, elles doivent être motivées et avoir la possibilité de bénéficier de l'accompagnement de la part des organismes spécialisées dans la promotion des exportations.

Malgré les efforts subordonnés par l'état en matière de promotion des exportations, le niveau de couverture des importations par les exportations, et ainsi le niveau de la balance commerciale restent très faibles et insuffisants et loin des potentialités nationales et des capacités du pays, et ce d'une année à une autre. Dans le but de stimuler les exportations hors hydrocarbures, plusieurs organismes tentent de relancer les entreprises algériennes potentiellement exportatrices pour exposer leurs produits et les vendre à l'étranger.

Des facteurs tels que les obstacles tarifaires et non tarifaires, les dysfonctionnements au niveau de la législation, les coûts à l'export, la non coordination dans la chaîne de transfert d'informations entre les organismes qui sont d'ailleurs manquantes, sont des contraintes qui engendrent des pertes de temps et ainsi la perte des opportunités existantes.

Une bonne préparation et une planification au préalable peut diminuer certains risques et alléger certains obstacles ce qui peut être déterminant pour la réussite des opérations d'exportations.

Après avoir analysé la stratégie d'exportation du groupe 2MP et mené les entretiens semi-directifs avec le DG, le Responsable Export., ainsi que le conseiller du développement des relations internationales du Groupe 2MP, nous avons pu aboutir aux conclusions suivantes même si elles restent insuffisamment étayées :

Hypothèse 01 : Les opérations d'export en Algérie présentent plus de contraintes que d'avantages pour les entreprises locales.

Nous **infirmos** cette hypothèse car l'entreprise encaisse des intérêts grâce à ses opérations d'exportation, qui l'aide à son développement, et fait augmenter son chiffre d'affaire, étend son réseaux de commerce international et permet d'absorber les contraintes auxquelles l'entreprise fait face durant cette opération.

Hypothèse 02 : Les promoteurs de l'export sur le marché Algérien n'offrent aucun accompagnement aux entreprises pour faire face aux différents obstacles et risques rencontrés.

Nous avons aussi **infirmé** cette hypothèse car les organismes qui accompagnent les entreprises voulant se lancer dans les exportations leur offrent des aides et des promotions,

malheureusement ces aides et soutiens ne suffisent pas. Ils n'offrent pas des services d'accompagnement adaptés à 100% aux besoins des entreprises. De plus, le manque de coordination entre ces organismes et les différentes institutions par lesquels l'entreprise passe durant son opération d'exportation constitue un frein pour les opérations.

Hypothèse 03 : Une bonne maîtrise des contraintes et des risques et avec la collaboration de ces promoteurs rendent l'option export avantageuse.

Nous **confirmons** cette hypothèse. C'est grâce à la gestion des risques que les exportateurs tirent les avantages des exportations. Une mauvaise gestion des risques et des contraintes représente un obstacle qui pourra entraver le déroulement de l'opération et ainsi, faire perdre des clients.

D'après ces résultats nous avons pu accorder une réponse à notre problématique de départ :
L'option export représente-t-elle une réelle opportunité pour les entreprises algériennes compte tenu des risques et contraintes auxquels celles-ci sont exposées ?

Il est vrai que durant l'opération d'exportation, plusieurs risques et contraintes entravent le déroulement de l'opération, mais grâce à un système de gouvernance de l'entreprise, une démarche stratégique pertinente, une planification judicieuse, et un accompagnement approprié des pouvoirs publics, l'entreprise peut dominer ces obstacles et barrières, et peut trouver des avantages et des intérêts de cette opération. Plus la gestion des risques est efficace, plus l'entreprise aura d'avantages.

Bibliographie

Ouvrage

- RAINELI Michel, *Le Commerce International*, 9eme Edition, Edition La Découverte.
- JAMMAL Naji, *Commerce International*, Edition ERPI, 2005.
- TEULON Frédéric, *le commerce international*, Edition du Seuil, paris, 1996.
- AMELON J. CARDEBAT J, *les nouveaux défis de l'internationalisation*, 1ère édition, De Boeck, 2010.
- JL.MUCCHEILLI, *Principes d'économie internationale*, éd ECONOMICA, Paris, 1989.
- DARBELET, (M) et IZARD, (L) : *L'essentiel sur le management*, 5ème édition FOUCHER, Paris, 2006
- DESREUMAUX, (A) : *Introduction à la gestion*, édition Armand colin, Paris, 1992.
- LEMAIRE Jean-Paul : *stratégies d'internationalisation*, 3ème édition, Ed. Dunod, Paris, 2013, P.206
- MILLIOT. E : *Stratégie d'internationalisation : une articulation des travaux de porter et Perlmutter*, *Management & Avenir*, 2005/1 (n°3), P.43-60.
- JOFFRE.O, CARTIER M, DELACOUR M, *Maxi fiches de stratégie*, Collection : Maxi fiches, Dunod , mars 2010, paris.
- G. LEGRAND. H. MARTINI, *Gestion des opérations import-export* ; édition Dunod; 2008.
- MERCIER-SUISSA.C, BOUVERT-RIVAT.C : *L'essentiel des stratégies d'internationalisation de l'entreprise*, Ed. GUALINO, Paris, 2007.
- BARELIER (A) et coll. : *Exporter*, 25 eme Edition Foucher.
- MERCIER-SUISSA C, BOUVERET-RIVAT C : *L'essentiel des Stratégies d'internationalisation de l'entreprise*, Gualino éditeur, EJA – Paris, 2007
- DETRIE J.P et al : *Strategor*, 6ème édition, édition Dunod, Paris, France
- La chambre de commerce et de l'industrie de Paris, « *commerce international* », Editions Dunod, Paris, 2010
- PELLMANS P ; *Recherche qualitative en marketing*, édition De Boeck, Bruxelles, 1999
- N'DA P ; *Recherche et méthodologie en sciences sociales et humaines* ; édition L'Harmattan 2015

Revue :

- ARROUCHE N, *Accompagnement des entreprises algériennes à l'export : Portées et limites*, Université Mouloud Mammeri de Tizi-ouzou, Revue Universitaire 12/2017

Journal :

- JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE N 39

Mémoire :

- AISSANI, KHOUKHI, La promotion des exportations hors hydrocarbures en Algérie, mémoire de fin d'étude, EHEC Alger, Juin 2014

Site Internet :

- <https://www.wto.org/>
- <https://www.anexal.dz/statistiques/>
- http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Par_Pays-Conventions_et_Accords_internationaux_signes_par_1_2_ver_finale.pdf consulté le 30/04/20
- <https://www.commerce.gov.dz/>
- www.caci.dz
- www.commerce.gov.dz
- www.exportateur-algerie.org
- <https://www.waystocap.com>
- <http://www.cacqe.org/>
- <https://www.dictionnaire-juridique.com/>
- <https://portail-ie.fr/analysis/2098/jdr-les-risques-a-lexportation-comment-se-premunir-a-linternational>
- <http://coursbtsam.fr/diagnostic-strategique-interne/>
- <https://www.glossaire-international.com>
- <https://www.ionos.fr/startupguide/creation/franchise/>
- <https://finance.lelynx.fr/banque/frais/operation/virement/>
- <https://www.e-marketing.fr>
- <https://www.boursedescredits.com/lexique-definition-lettre-credit-stand-by-2584.php>
- <https://international-pratique.com/les-bonus-gratuits-international-pratique/incoterms-2020-synthese-schemas/>
- <https://2mp-dz.com/>
- <https://moussaoui-industry.com/>
- <https://sfmo-moussaoui.com/>

Annexes

Annexe 01 : Certificat TUV

Annexe 02 : Le Guide d'entretien

Annexe 03 : Facture Commerciale N° 2019.0398 du 25 Décembre 2019

Annexe 04 : Certificat d'origine N° 072754

Annexe 05 : EUR 1 avec Visa douane

Annexe 06 : Liste de colisage et note de poids

Annexe 07 : Déclaration export D11 Dossier N° 2019.0398

Annexe 08 : BILL OF LADING- TSL

Annexe 09 : Contrefaçon Photo

Annexe 10 : Cahier des charges

Annexe 01 : Certificat TUV

CERTIFICAT

N° Z1A 13 03 73206 XXX

Titulaire du certificat : SFMO MOUSSAOUI Sarl
RW 113 B.P 62 Hallouya
09400 Soumaa W. BLIDA
ALGÉRIE

Site(s) de production: 73206

Marque de certification:



Produit: Outils de coupe
Coupeuses en acier et poinçons

Modèle(s): CF/12, CT/3, CT/4, GM/18, Elan Alu Magic, MM/16
PE/6, PE/8, PE/6-TL/40, PE/8-TL/50, PM/14

Paramètres:

Modèle	Poids	Modèle	Poids
CF/12	12 kg	PE/6	35 kg
CT/3	14 kg	PE/8	59 kg
CT/4	18,5 kg	PE/6-TL/40	76 kg
GM/18	33 kg	PE/8-TL/50	128 kg
Elan Alu Magic	6,45 kg	PM/14	20 kg
MM/16	23 kg		

Matériau: acier

Rendement de coupe: voir Page 2

Testé selon: PPP 52189A:2007

Du point de vue de la garantie de la sécurité et de la santé, le produit répond aux exigences de la loi allemande sur la sécurité des appareils et des produits, art. 7, par. 1, alinéa 2 (GPSG). Il peut être marqué des labels de contrôle représentés ci-dessus. Une modification de la représentation des labels de contrôle est interdite. La transmission d'un certificat par son détenteur à un tiers est interdite. Le certificat est valable jusqu'à la date indiquée dans la mesure où il n'a pas été résilié à une date antérieure. Les consignes au verso doivent être observées.

Rapport d'essai n°: 713008972

Marque GS valable jusqu'à : 2018-03-XX

Date: 2010-12-28 (Horst Kristen)

Ceci est une traduction ; en cas de doute, l'original en allemand fait foi.

Annexe 02 : le Guide d'entretien

Présentation de la démarche

Bonjour Monsieur,

Dans le cadre de l'élaboration d'un mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales (option affaires internationales) délivré par l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger (EHEC Alger ex INC) et dont le thème s'intitule « **L'option d'internationalisation d'une entreprise : Risques, enjeux et opportunités** », nous tenons d'abord à vous remercier d'avoir accepté de vous entretenir avec nous.

Objectif : Nous souhaitons à travers cet entretien semi directif comprendre le fonctionnement des entreprises Algériennes exportatrices, identifier les obstacles qu'elles rencontrent à l'exportation, les raisons qui les poussent à s'engager dans les exportations et aussi mettre en évidence comment sont perçues les actions mises en place par l'Etat Algérien pour encourager les entreprises à exporter.

Pour atteindre cet objectif, nous avons décidé de mener cet entretien que nous avons articulé en 4 axes :

- 1^{er} Axe : *Internationalisation du Groupe 2MP*
- 2^{ème} Axe : *Diagnostic export de l'entreprise 2MP Distribution*
- 3^{ème} Axe : *La stratégie d'exportation de 2MP Distribution*
- 4^{ème} Axe : *Les freins rencontrés à l'exportation.*

Guide d'entretien

Tout d'abord merci d'accepter de vous entretenir avec nous aussi, pourrions-nous vous demander de présenter votre vision de l'entreprise, vos perspectives, Ainsi que les principales missions dont vous avez la charge ?

Axe 01 : Internationalisation du Groupe 2MP

Q1 : Depuis combien de temps le Groupe Moussaoui existe il ? Quelles sont les raisons qui l'ont poussé à s'internationaliser et à pénétrer les marchés étrangers ?

Q2 : Parmi les diverses formes de développement à l'international vous avez opté pour l'internationalisation de vos activités via l'exportation direct. Quels sont les motifs expliquant ce choix ?

Q3 : Quel sont les objectifs de votre internationalisation ? Dans quelle mesure pensez-vous les êtes-vous atteints ?

Axe 02 : Diagnostic export de l'entreprise 2MP Distribution

Q1 : Quelles sont vos capacités de production à l'exportation ? Est-ce qu'elles sont suffisantes et adaptées à l'exigence qualitative et quantitative pour l'export ?

Q2 : Les produits exportés sont-ils identiques aux produits locaux ?

Q3 : Etes-vous en mesure de situer votre position sur le marché tant sur le plan local et éventuellement à l'international ?

Q4 : Avez-vous beaucoup de concurrents sur le marché local qui opèrent à l'international ?

Q5 : Quels sont vos principaux fournisseurs de matières premières et leurs pays d'origine ?

Q6 : Avez-vous déjà rencontré des problèmes de rupture de stock des matières premières ? Si oui, comment les avez-vous résolus ?

Q7 : Etes-vous accompagné par des partenaires étrangers et comment s'exprime ce partenariat ?

Q8 : A la lumière de ce que vous avez réalisé à ce jour, avez-vous déjà identifié les activités qu'il fallait améliorer pour plus d'efficacité dans vos opérations à l'export ? lesquelles ?

Axe 03 : La stratégie d'exportation mise en place par 2MP Distribution

Q1 : De quelle manière visez-vous vos marchés à l'international ?

Q2 : Quelles sont les critères utilisés dans la sélection de vos marchés.

Q3 : Quel mode de paiement international adoptez-vous lors de vos exportations ? Pourquoi ?

Q4 : Quel mode de transport utilisez-vous dans l'acheminement de vos marchandises ? Pourquoi ?

Q5 : Quel mode d'Incoterm adoptez-vous ? Avez-vous la possibilité de choisir le mode le plus approprié ?

Q6 : Quels sont les risques que vous jugez majeurs ou mineurs auxquels vous vous exposez lors de vos opérations d'exportation ?

Axe 04 : Les freins rencontrés à l'exportation

Q1) Trouvez-vous que l'environnement Macroéconomique Algérien est favorable au bon déroulement des exportations Algériennes ?

Q2) Selon vous, faut-il changer au niveau environnemental pour promouvoir les exportations ?

Q3) Comment gérez-vous la crise sanitaire (covid-19) qui a touché le monde entier ? Comment cette dernière a-t-elle agi sur vos prospection et vente ?

Q4) Selon vous, quels sont les dysfonctionnements existants :

a) Par rapport à la législation algérienne (Décrets, loi de finances, arrêtés ministériels...) ;

b) Par rapport au système bancaire Algérien

c) Par rapport aux institutions d'appui à l'exportation.

Q5) Quelles sont les raisons pour lesquelles certaines entreprises Algériennes, ayant un potentiel certain sur les marchés étrangers, n'exportent pas leurs produits ?

Q6) Quelles sont les principales contraintes inhérentes au processus d'exportation auxquelles les entreprises algériennes font face ?

Q7) Quel sont les conseils que vous pourriez donner aux futurs exportateurs algériens ?

Q8) Pensez-vous qu'un jour le « Made in Algeria » sera réalisé et reconnu mondialement ? Que faut-il faire pour ?

Annexe 03 : Facture commerciale N° 2019.0398 du 25 Décembre 2019

SARL 2MP DISTRIBUTION
IMPORT EXPORT FABRICATION

SARL 2MP DISTRIBUTION - Cap. Social: 21 000 000 DA. RC: 10B1003488 - IF: 001016100348895 - NIS: 001016340062555 - AI: 09200531253
C. Bancaire: AL BARAKA D'ALGERIE Agence BIRKHADEM
RIB: 0060010230333058

FACTURE N° 2019.0398 DU 25/12/2019Client :

Code : **5006** Nom : **SPA SAV SPEED SHOP**
Activité : TRAVAUX DE MENUISERIE BOIS ET PVC
Adresse : 6 Allée N'Gwete Adaisso KOUROU 97310 KOUROU
Tél. Email walterpikiento@gmail.com
RC: 84451801900014 Art: 844518019

Bon de commande n°
du

TRANSFERT LIBRE

MACHINE ELECTRIQUE FRAISEUSE ET PONCEUSE

Référence	Désignation	Code Stat.	Quantité	Unité	Prix unitaire	Total
FC /6	FRAISEUSE A COPIER ALU & PVC MACHINE		1		1 188,12	1 188,12
PBV /2500	PONCEUSE A BANDE POUR VERRE PONCEUSE POUR VERRE		1		1 495,28	1 495,28

Monnaie : EURO

Mode d'expédition : NAVIRE DE MER

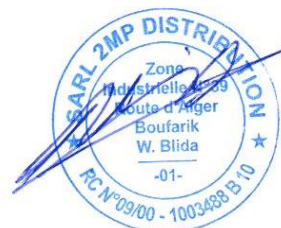
Total 2 683,40

Fret 0,00

Total FOB 2 683,40

Facture arrêtée à la somme de:

Deux mille six cent quatre vingt trois EURO et quarante



Mr. SEDDIKI Zakaria
Directeur Adjoint

ARIODAT BOUALEM
Directeur Agence

SARL 2MP DISTRIBUTION - BP 89s Lot N°39 Zone d'activité, Route d'Alger BOUFARIK 09400 BLIDA
Tél. 025283946 Fax. 025283946 Email contact@2mp-dz.com

Annexe 04 : Certificat d'origine N° 072754

1. Expéditeur (nom, adresse, pays de l'exportateur) EMP Distribution SARL Zone Industrielle N° 39 Route d'Alger - Boufarik - Bleda NIF 2 00 1616 100 34 88 95		Référence N° 072754 E SYSTÈME GÉNÉRALISÉ DE PRÉFÉRENCES CERTIFICAT D'ORIGINE (Déclaration et certificat) FORMULE A			
2. Destinataire (nom, adresse, pays) GUYANE SAV SPEED SHOP 6 Allée N° 6 Wete Adairne Kourou 97310 Kourou		Délivré en ALGERIE (pays) Voir notes au verso			
3. Moyen de transport et itinéraire (si connus) Par Navire de mer		4. Pour usage officiel			
5. N° d'ordre	6. Marques et numéros des colis	7. Nombre et type de colis; description des marchandises FC/6 Fraisense a coper ALU et PVC MACHINE PBV/2500 Ponçuse à Bande Pour Verre	8. Critère d'origine (voir notes au verso)	9. Poids brut ou quantité 1 1	10. N° et date de la facture 2019, 0398 25/12/2019
11. Certificat Il est certifié, sur la base du contrôle effectué, que la déclaration de l'exportateur est exacte.  Lieu et date, signature et timbre de l'autorité délivrant le certificat		12. Déclaration de l'exportateur Le soussigné déclare que les mentions et indications ci-dessus sont exactes, que toutes ces marchandises ont été produites en ALGERIE (nom du pays) et qu'elles remplissent les conditions d'origine requises par le système généralisé de préférences pour être exportées à destination de GUYANE (nom du pays importateur) ALGER le 26/12/2019 Lieu et date, signature du signataire habilité			

Annexe 05 : EUR 1 avec Visa douane

CERTIFICAT DE CIRCULATION DES MARCHANDISES

شهادة تنقل السلع

1. Exportateur (nom, adresse complète, pays) 2 MPD Distribution SARL Zone Industrielle N°39 Route d'Alger - Boufarik - BLI DA ALGERIE NIF: 001016100348895		EUR.1 N° A 0863656 أورو 1 رقم 1	
3. Destinataire (nom, adresse complète, pays) (mention facultative) SAV SPEED SHOP GALLIE N°6 Route Adainso Kaouou 97310 KOUROU GUYANE		2. Certificat utilisé dans les échanges préférentiels entre l'Algérie et la Communauté européenne (indiquer les pays, groupes de pays ou territoires concernés) 4. Pays, groupe de pays ou territoire dont les produits sont considérés comme originaires 5. Pays, groupe de pays ou territoire de destination	
6. Informations relatives au transport (mention facultative) Par Navire de mer		7. Observations ملاحظات	
8. Numéro d'ordre, marques, numéros, nombre et nature des colis (1), désignation des marchandises FC/6 Fraiseuse à copier Alu et PVC MACHINE PBV/2500 Ponceuse à bande pour verre		9. Masse brute (kg) ou autre mesure (l, m³, etc.) 1 1	
11. VISA DE LA DOUANE Déclaration certifiée conforme Document d'exportation (2) Modèle du Bureau de douane: 10102 Pays ou territoire de destination:		12. DECLARATION DE L'EXPORTATEUR أنا المصنف أعلمه أصح أن السلع المشار إليها أدناه تستوفي كل الشروط المطلوبة للحصول على هذه الشهادة Je soussigné déclare que les marchandises désignées ci-dessus remplissent les conditions requises pour l'obtention du présent certificat A: Alger le: 26/12/2019 (Signature)	

(1) Pour les marchandises non emballées, indiquer le nombre d'objets ou mentionner "en vrac".

(2) A remplir seulement lorsque les règles nationales du pays ou territoire d'exportation l'exigent.

(1) أشر إلى عدد الموارد أو أكثر - بلا تنظيم - السلع غير المهينة

(2) لا تملأ إلا إذا اقتضت القوانين الوطنية للبلد أو إقليم التصريح

Annexe 06 : Liste de colisage et note de poids



2MP DISTRIBUTION SARL

Adresse : BP 89s lot N°39 zone industrielle, route d'Alger Boufarik 09400 w. Blida Algérie
 Tel : +213 25 28 39 46 Mob: +213 661 61 81 31 - Fax: +213 25 28 39 46
export@moussaoui-industry.com www.moussaoui-industry.com

Date : 31/12/2019

LISTE DE COLISAGE Et NOTE DE POIDS

IMPORTATEUR : SAV SPEED SHOP
 6 Allée N'Gwete Adaïso kourou
 97310 KOUROU GUYANE.
 Téléphone : +594 694 26 29 57
 RC : 84451801900014

EXPORTATEUR : 2MP DISTRIBUTION SARL
 ZONE INDUSTRIELLE N° 39 ROUTE D'ALGER
 BOUFARIK-BLIDA / ALGERIE
 Téléphone : +213 661 61 81 31
 NIF : 001016100348895

NATURE DE LA MARCHANDISE : MACHINES ELECTRIQUES AVEC ACCESSOIRES DE TRAVAIL
 MARCHANDISE FABRIQUEE EN ALGERIE.
 CERTIFICAT D'ORIGINE N°072754

Facture commerciale N° 2019.0398 Du 25/12/2019

BL : N° 9940054120122

DESCRIPTION DE LA MARCHANDISE :

Référence	Désignation	N° de série	Quantité	Poids net en Kg
FC/6	Fraiseuse à copier Alu & PVC Machine	0958/2019	1	46 Kg
PBV/2500	Ponceuse a bande pour verre	0141/2019	1	164 Kg

Accessoire de Travail

ACCESSOIRES	Quantité
Bande Abrasif Toile 2500x100 R445 P08	2
Casque + lunette de travail	2
Mettre ruban 10 mettre 25mm	1
Coupe verre Manuel	2
Fraise P/Alu 8x14x80x8	2

TOTAL POIDS NET: 210 KG NET. SANS EMBALLAGE

TOTAL POIDS BRUT : 302,5 KG BRUT AVEC EMBALLAGE

EMBALLAGE : SUR UNE (01) Palette Dimension de la palette avec emballage final : 120x80x190cm

ETIQUETAGE : LES MACHINES AINSI QUE L'EMBALLAGE SONT POURVUS D'UN ETIQUETAGE AVEC LES INSCRIPTIONS EN FRANCAIS PORTANTS NOM ET ADRESSE DE L'IMPORTATEUR, L'EXPORTATEUR, PAYS D'ORIGINE, NATURE ET DESIGNATION DU PRODUIT, TOTAL POIDS NET / TOTAL POIDS BRUT.

MOYEN DE TRANSPORT : PAR NAVIRE DE MER

DEPARTEMENT INTERNATIONAL

M. Fathi RESKALLAH
 Responsable Export



[illegible]

Annexe 08: BILL OF LADING- TSL

TRANS SERVICE LINE		BILL OF LADING		
SHIPPER ZMP DISTRIBUTION SARL ZONE INDUSTRIELLE N° 39 ROUTE D'ALGER BOUFARIK-BLIDA / ALGERIE NIF: 001016100348895 TEL: +213 661 61 81 31 /+ 213 25 28 39 46 FAX: +213 25 28 39 46		DOCUMENT NO: 9940054120122	FILE NO:	
		TRACKING NO:	BOOKING NO:	
		EXPORT REFERENCE:		
CONSIGNEE IF "TO ORDER" SO INDICATED: SAV SPEED SHOP 6 ALLEE M'Gwete Adaisse kourou 97310 KOUROU GUYANE TEL: + 594 694 26 29 57 RC : 84451801900014		FORWARDING AGENT BOLLORE TRANSPORT ET LOGISTICS ALGERIE QUANTIER DES AFFAIRES DE BAB EZZOUAR TOUR CMA CGM 5ème ETAGE 1602,ALGER ALGERIE		
NOTIFY PARTY (NO CLAIM SHALL ATTACH FOR FAILURE TO NOTIFY) SAME AS CONSIGNEE		FOR DELIVERY APPLY TO: BOLLORE LOGISTICS TOUR OPTIMA - BATIMENT B 6/8 RUE Godefroy 92800 PUTEAUX FRANCE		
PRE-CARRIAGE BY * PLACE OF RECEIPT *				
VESSEL SLOMAN DISCHARGER(120370)	PORT OF LOADING ALGER	PORT AND COUNTRY OF ORIGIN		
PORT OF DISCHARGE ANTWERP	PLACE OF DELIVERY * LE HAVRE	TYPE OF MOVE	LOADING PORT / TERMINAL	
MARKS AND NUMBERS	NUMBER OF PACKAGES	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS	GROSS WEIGHT	VOLUME
	01 PALLET	STC: - FC/6 FRAISEUSE A COPIER ALU & PVC MACHINE - PW/2500 Ponceuse a bande pour verre	302.5 KGS	1.830 M3
 				
ABOVE PARTICULARS AS DECLARED BY SHIPPER				
(*) IF PAPERLESS (ONLY UNDER DOCUMENT USED AS COMBINED TRANSPORT BILL OF LADING)		CONTAINER NO	DECLARED VALUE	PAY TO ORDER OR BY LETTER OF CREDIT
Notwithstanding to whom the goods are consigned, the carrier shall remain liable for the goods from the place or port of loading to the place or port of delivery, and shall be subject to the terms and conditions appearing on the back and reverse of the Bill of Lading in relation to the carrier's liability, claims, disputes, or otherwise incorporated as fully as if they were signed by the carrier.		The carrier shall give receipt for the goods and the weight, measure, quantity, condition, contents, and value of the goods as presented to the carrier.		
In witness whereof the carrier or its agent has signed or caused to be signed the mate-receipt, and the date, and has been signed, one of which being accomplished, the other, if any, to be void. If required by the carrier, one (1) original Bill of Lading must be surrendered in exchange for the goods or delivery order.				
Number of Original Bills of Lading THREE (3)		Bolloré Transport & Logistics Algeria spa Service Exploitation Alger: 18/02/2020 Capital Social 57 500 000 DA		
Place and date of issue		Signed as Agent for the Carrier Trans Service Line		
		TOTAL FREIGHT PAYABLE AT :		
				3340399

Annexe 09: Contrefaçon Photo

Annexe 10 : Cahier des charges



CAHIER DES CHARGES

Objectif du cahier des charges

Le cahier des charges est un outil indispensable qui permet de définir vos attentes ainsi que le périmètre de vos activités.
Ce document nous aidera à mieux vous connaître et à répondre de manière précise à vos besoins.

I. Objet de la prestation

Sur la base de ce cahier des charges, la CCIFCI déterminera les cibles potentielles et à votre demande sélectionnera des opérateurs locaux en adéquation avec votre projet. Après accord, la CCIFCI pourra organiser un programme de rendez-vous sur place.

Ainsi :

- Vous rencontrerez des partenaires ou acheteurs potentiels et validerez votre approche du marché.

Cette prestation comprend :

- L'identification des prospects correspondant à la cible que vous recherchez ;
- La prise de contact avec ces prospects ;
- L'organisation du programme de rendez-vous avec un accompagnement ;
- Le suivi du déroulement de la mission.

II. Vos coordonnées

Société	2MP INDUSTRY SPA – ALGERIE (MOUSSAOUI INDUSTRY)		
Numéro de Registre de Commerce	20B0810481 - 00/09		
Adresse CP - Ville	Lot N°39, Cité Aidja étage n°2 Zone Industrielle, Boufarik Nord 09400 W Blida. BP 89 T Boufarik, Cité Stade 09056 ALGERIE		
Responsable de la mission	Mr. RESKALLAH FATHI		
Fonction	RESPONSABLE D'EXPORTATION		
Appui en France	☒ CCI Préciser : ALGERIE	☐ UBIFRANCE	☐ Autres
Tél : + 213 25 28 39 / 46	Fax : 213 25 28 39 46		
Gsm : 213 661 61 81 31 / 213 560 06 44 15	E-Mail : export@2mp-dz.com / export@moussaoui-industry.com		
Site Web : www.moussaoui-industry.com			
Date de création de l'entreprise : 1978	Capital : 6 500 000 Euro		
Effectif total : 170	Effectif service export : 04		
Appartenez-vous à un groupe	☐ OUI ☐ NON		
Si oui, précisez : MOUSSAOUI INDUSTRY			
Etes – vous déjà implanté à l'étranger ?	☐ OUI ☐ NON		
Si oui, dans quel pays ?	LETONIE		
S'agit-il de structures	☐ De production ☒ De commercialisation		

[Signature]



III. Vos Chiffres clés

	2017	2018	2019
CA Global	33 000 000 Euro	35 500 000 Euro	36 200 000 Euro
CA Export	300 000 Euro	500 000 Euro	600 000 Euro
CA Côte d'Ivoire			
Autres			
Production réalisée			

IV. Votre métier

Secteur d'activité	FABRICATION MACHINES A OUTILS
Produits / Services	CISAILLE MANUELLE POUR COUPE FER A BETON CINTRTEUSE MANUELLE TRONCONEUSE POUR METAL CISAILLE COMBINEE ELECTRIQUE FRAISEUESE POUR MENUISERIE ALUMINIUM MACHINE POUR LE VERRE POSTE A SOUDER USINE ECOLE
Nomenclatures douanières	84 64 20 19 / 84 65 92 90 / 85 15 29 00 / 84 62 39 10
Points faibles de vos produits / services	SANS
Points forts de vos produits / services	Nous existons depuis 42 ans, membre centre recherche et développement, veiller à la qualité des produits. Produit certifié par TÜV Q GS
Réseaux commerciaux en France	Mr. MOUSSAOUI BILEL
Réseaux commerciaux à l'étranger	MAROC, TUNISIE, GUYANE, DUBAI.

V. Vos clients

B



Utilisateurs de vos produits / services	Centrale d'achat pour l'outillage de bâtiment Equipement Industriel Bâtiment travaux public et Hydraulique Quincaillerie générale Mécanique générale Industrie divers Importateurs divers Les centres de formation professionnelle
Répartition de votre clientèle par secteur d'activité	Matériel de BTP (Bâtiment et construction) Menuiserie Aluminium & pvc Menuiserie métallique / Chaudronnerie, Ferronnerie, Soudeur) Verre Construction métallique (Charpente) Fabrication de la carrosserie automobile industrielle Centre de formation et d'apprentissage

VI. Vos concurrents

Vos concurrents en France	GYS France
Vos concurrents en Côte d'Ivoire ou sur le continent où vous êtes déjà installée	MEP ITALY, FIMER ITALY, FIME ITALY, TTMC CHINE, YILMAZ TURQUIE,

B



VII. Prospection du marché Ivoirien

Avez-vous déjà prospecté le marché Ivoirien ?	☐ OUI ☐ NON
Résultats	2015 Importante opportunité d'affaire.
Avez-vous rencontré des difficultés ?	☐ OUI ☐ NON
Lesquelles ?	On n'a pas trouvé un distributeur qui peut nous représenter.
Avez-vous des clients Ivoiriens ?	☐ OUI ☐ NON
Lesquels ?	
Avez-vous des fournisseurs Ivoiriens ?	☐ OUI ☐ NON
Lesquels ?	
Avez-vous un/des représentants Ivoiriens ?	☐ OUI ☐ NON
Lesquels ?	



VIII. Objectifs de votre mission

Vous souhaitez vendre en Côte d'Ivoire	☒ Des matières premières
	Lesquelles ? POFILE ALUMINIUM
	☒ Des produits semi-finis
	Lesquels ? FAIT PARTIE DES MACHINES ET OUTILLAGE
	☒ Des biens d'équipements
	Lesquels ? MACHINE A OUTILS
	☒ Des technologies
	Lesquelles ? OUTIL DE GESTION DE L'ENTREPRISE URP / CRM /
	☒ Des prestations de services
	Lesquelles ? USINE ECOLE
Vous souhaitez trouver un fournisseur	☐ OUI
	☐ NON
Si oui, dans quel secteur ?	
Vous souhaitez trouver un distributeur	☐ OUI
	☐ NON
Si oui, dans quel secteur ?	Matériel de BTP / Menuiserie Aluminium / Soudure / Métallique
Vous souhaitez établir un partenariat	☐ OUI
	☐ NON
Si oui, quel type de partenariat ?	☐ Licence
	☐ Franchise
	☐ Sous-traitance et assemblage
	☐ Participation financière
	☐ Transfert de technologie
	☐ Autre : Distributeur
Qu'attendez-vous du partenaire ?	Assuré la couverture de la demande du marché ivoirien.
Avez-vous déjà réussi une relation de partenariat en Côte d'Ivoire ou dans un autre pays ?	☐ OUI
	☐ NON
	Si oui, préciser : DISTRIBUTEUR DE MARQUE MOUSSAOUI



IX. Caractéristiques des entreprises ciblées

Description des secteurs d'activité ciblés :	Centrale d'achat pour l'outillage de bâtiment Equipement Industriel Bâtiment travaux public et Hydraulique Quincaillerie générale Mécanique générale Industrie divers Importateurs divers Les centres de formation professionnelle
Description des critères de sélection de la cible (effectif, donneurs d'ordres, exemples d'entreprises, etc.) :	Entreprise, centre de formation.
Description des contacts au sein des sociétés ciblées (préciser la/les fonctions) :	Directeur Général / Gérant / Responsable d'achat Responsable Import

X. Information complémentaire

Merci d'indiquer toute information complémentaire nécessaire à la réalisation de la mission de vos objectifs : **2MP INDUSTRY SPA - ALGERIE** recherche un partenaire sérieux, solide, fiable dans le marché ivoirien pour lui accueillir au sein de notre groupe comme revendeur (distributeur) ou partenaire.

Les secteurs d'activité que nous cherchons

Centrale d'achat pour l'outillage et bâtiment, BTP et hydraulique, Mécanique, Industrie divers, Importateur divers, Equipement industriel, Quincaillerie générale

Nous sommes prêts à collaborer avec l'université les centres professionnels et les centres d'apprentissages, et les programmes d'aides aux jeunes.

XI. Niveau de confidentialité

- ☒ Le nom de la société peut être communiqué. Oui
☐ Le nom de la société ne doit pas être communiqué.

XII. Méthodologie

Etape 1 :

Identification et ciblage des entreprises à travers différentes bases de données :

- Base de données adhérents CCIFCI ;
- Base de données constituées par la CCIFCI ;
- Base de données annuaires et salons professionnels.

Table des matières

INTRODUCTION GENERALE	13
Chapitre 1 : Le commerce internationale et la stratégie d'Internationalisation des entreprises.....	15
Introduction.....	15
Section 1 : Approche Théorique du Commerce International.....	15
1) Les théories du commerce international	15
2) Les Organisations liées au Commerce International	18
3) Spécificité du commerce international.....	20
Section 2 : Stratégie d'internationalisation, Généralité et formulation	29
1) Notion d'internationalisation	29
2) Relations entre l'entreprise et son environnement.....	31
3) Les différents types de stratégie.....	31
Section 3 : Diagnostic international des entreprises	38
1) Le diagnostic export.....	38
2) Les modes de présence à l'étranger	41
Conclusion.....	46
Chapitre 02 : Le commerce extérieur en Algérie, enjeux, risques et perspectives	47
Introduction.....	47
Section 01 : Evolution du commerce extérieur en Algérie.....	47
1) Les importations	49
2) Les exportations	51
3) La balance commerciale	55
Section 02 : Les risques et avantages liés aux opérations du commerce extérieur en Algérie.....	56
1) Le cadre conceptuel du Risque	56
2) Les risques liés aux opérations du commerce extérieur	59
3) Les obstacles rencontrés par les entreprises algériennes à l'export.....	62
4) Les avantages de l'exportation	63
Section 3 : Les intervenants Algériens dans la promotion des exportations hors hydro carbures	65
1) Les organismes d'appui et d'encadrement administratifs.....	65

2) Les principaux partenaires de l'Algérie dans le cadre d'appui à l'export	69
3) La nature de l'aide aux exportateurs algériens	71
4) Les accords	72
Conclusion.....	77
Chapitre 3 : Etude de la stratégie d'exportation de 2MP Distribution ...	78
Introduction.....	78
Section 01 : Présentation générale de l'entreprise	78
1) Moussaoui Industry.....	78
2) Groupe 2MP.....	79
Section 2 : Méthodologie de recherche.....	84
1) Etude qualitative	84
2) Objectif de l'entretiens.....	87
Section 3 : Démarche stratégique d'exportation établi par 2MP	
Distribution	90
1) Stratégie d'exportation mise en place par 2MP DISTRIBUTION	90
2) Opération d'exportation cas : Algérie - Guyane.....	95
3) Risques et contraintes rencontrés (Algérie – Guyane).....	98
4) Résultats obtenus après évaluation des entretiens	99
Conclusion.....	105
CONCLUSION GENERALE	106
Bibliographie.....	108
Annexes.....	110