

École des Hautes Études Commerciales

HEC Alger

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du
diplôme de master en Sciences commerciales**

Option : Affaires Internationales

Thème :

**Le rôle de la diplomatie économique dans la
promotion de la production nationale**

**Étude de cas : Institut National d'Études de Stratégie
Globale**

Élaboré par :

Mlle. Nesrine OUSSEDIK

Encadré par :

Dr. Amine REMINI

8^{ème} promotion

Juin 2021

École des Hautes Études Commerciales

HEC Alger

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du
diplôme de master en Sciences commerciales**

Option : Affaires Internationales

Thème :

**Le rôle de la diplomatie économique dans la
promotion de la production agricole et
agroalimentaire nationale**

**Étude de cas : Institut National d'Études de Stratégie
Globale**

Élaboré par :

Mlle. Nesrine OUSSEDIK

Encadré par :

Dr. Amine REMINI

8^{ème} promotion

Juin 2021

RESUME

Lorsque le marché intérieur est trop étroit, nous pouvons dire qu'il est temps pour l'entreprise d'envisager la stratégie d'expansion à l'échelle internationale. L'internationalisation d'une entreprise est une décision qui peut être considérée comme une opportunité pour elle d'élargir sa gamme de clientèle, de développer sa production, de casser les barrières de la culture grâce à l'adaptation de son produit aux habitudes des consommateurs étrangers et le plus intéressant consiste à donner une deuxième vie à son produit. Tout comme cela peut représenter une menace d'échec et de perte pour elle si elle n'étudie pas chaque coin du marché avant de programmer de le pénétrer. Le tout est dans la manière d'entreprendre cette démarche et les outils et moyens à prendre en main et utiliser pour cette fin.

Aujourd'hui, il est essentiel d'adopter le concept de la diplomatie économique dans chaque entreprise qui prévoit de se développer et d'évoluer au-delà des frontières, même s'il s'agit encore d'une notion très peu connue, elle reste un moyen pour les exportateurs de gérer à mieux leurs transactions ainsi que leurs relations avec les acteurs du marché cible, que ce soit pour fluidifier ses rapports avec les partenaires étrangers ou pour attirer des investisseurs étrangers sur le territoire national.

Beaucoup d'entreprises algériennes peinent à passer le cap et pourtant ne pensent pas du tout à l'adoption de la diplomatie économique dans leur enseigne, d'autres croient encore que la diplomatie ne peut être appliquée que sur un terrain politique. Ce terme doit encore être développé afin qu'il soit plus facile à aborder et donc à adopter.

D'autre part, nous retrouvons les institutions de support au commerce extérieur qui sont là dans un seul et unique objectif qui est de soutenir la production nationale et de la promouvoir à l'aide de l'organisation de salons, foires, expositions ou en accompagnant ces entreprises à l'international en les mettant en contact direct avec toute personne physique ou morale pouvant apporter sa pierre à l'édifice.

Mots clés : Diplomatie économique – exportations et exportateurs – Production nationale – Promotion internationale.

RESUME

When the domestic market is too narrow, we can say that it is time for the company to consider the strategy of international expansion. The internationalization of a company is a decision that can be considered as an opportunity for it to expand its range of customers, to develop its production and to break down cultural barriers, by adapting its product to the habits of foreign consumers and most interestingly, to give a second life to its product. Just as it can represent a threat of failure and loss for the company, if it does not study every corner of the market before planning to enter it. It is all about the way to undertake this process and the tools and means used for this purpose.

Today, it is essential to adopt the concept of economic diplomacy in each company that plans to develop and evolve beyond the borders, even if it is still a very little known concept, it remains a way for exporters to manage better their transactions as well as their relations with the actors of the target market, whether to fluidify their dealings with foreign partners or to attract foreign investors on the national territory.

Many Algerian companies struggle to pass the course and yet do not think at all about the adoption of economic diplomacy. Others still believe that diplomacy can only be applied on a political ground. This term still needs to be developed so that it becomes easier to approach and therefore to adopt.

On the other hand, we find the institutions of support to foreign trade, which are therewith the single objective of supporting the national production and promoting it with the help of the organization of shows, fairs, exhibitions or by accompanying these companies internationally, by connecting them with any physical or moral person able to contribute.

Keywords: Economic diplomacy - Exports and exporters - National production - International promotion.

المخلص:

دوليًا عندما يكون السوق المحلي صغيرًا جدًا، إن تدويل الشركة هو قرار يمكن اعتباره فرصة لها لتوسيع نطاق عملاتها، لتطوير إنتاجها، لتحطيم الحواجز الثقافية بفضل تكيف منتجها مع عادات المستهلكين الأجانب وأكثر عنصر مثير للاهتمام هو إعطاء حياة ثانية لمنتجاتها. كما يمكن أن يشكل تهديدًا بالفشل والخسارة إذا لم يدرس كل ركن من أركان السوق قبل التخطيط لدخوله. كل شيء محصور حول طريقة المقابلة والأدوات والوسائل المستخدمة لهذا الغرض.

اليوم ، من الضروري تبني مفهوم الدبلوماسية الاقتصادية في كل شركة تخطط للنمو والتطور خارج الحدود ، حتى لو كان لا يزال مفهومًا غير معروف جدًا ، فإنها تظل وسيلة للمصدرين لإدارة معاملاتهم بشكل أفضل وكذلك العلاقات مع الجهات الفاعلة في السوق المستهدفة ، سواء كان ذلك لتسهيل علاقاتهم مع الشركاء الأجانب أو لجذب المستثمرين الأجانب إلى التراب الوطني.

تكافح العديد من الشركات الجزائرية لاجتياز العقبات ومع ذلك لا تفكر مطلقًا في تبني الدبلوماسية الاقتصادية في علامتها التجارية، لا يزال البعض الآخر يعتقد أنه لا يمكن تطبيق الدبلوماسية إلا على أرضية سياسية. يحتاج هذا المصطلح إلى مزيد من التطوير حتى يسهل الاقتراب منه وبالتالي اعتماده.

من ناحية أخرى، نجد المؤسسات الداعمة للتجارة الخارجية الموجودة هناك بهدف واحد فقط وهو دعم الإنتاج الوطني والترويج له بمساعدة تنظيم المعارض أو في دعم هذه الشركات. دوليًا عن طريق جعلهم في اتصال مباشر مع أي شخص طبيعي أو معنوي يمكنه تقديم مساهمة.

الكلمات المفتاحية: الدبلوماسية الاقتصادية - الصادرات والمصدرون - الإنتاج الوطني - الترويج الدولي.

DEDICACES

Je tiens, sincèrement et avec beaucoup d'amour, à dédier mon humble travail :

A mes parents pour leur amour, tendresse et sacrifices qu'ils ont faits pour la réussite et le bonheur de leurs enfants, pour le soutien et les encouragements qu'ils m'ont donnés, et surtout pour n'avoir jamais cessé de croire en moi.

A mes grandes sœurs Hind et Ryma et mes chers (beaux) frères Nazim et Mehdi.

A ma future petite nièce tant attendue et déjà tant aimée « Nélia »

A ma précieuse grand-mère pour ses prières,

A mes fidèles amis « les nobles » à qui je note une pensée particulière, à nos années d'amitié, et nos souvenirs et surtout à nos prochaines autres années toujours unis.

Nesrine OUSSEDIK

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à remercier le bon dieu pour m'avoir guidée, orientée et dirigée vers le chemin qui m'a menée jusque là.

*Je tiens à remercier mon **Ecole des Hautes Etudes Commerciales** qui m'a tant appris sur tous les plans de ma vie. Mes professeurs et toute l'équipe pédagogique pour le dévouement et la patience.*

*Ainsi, mes remerciements les plus distincts sont adressés à mon encadrant **Mr. Amine REMINI** qui s'est montré très présent à chaque besoin de réorientation pendant l'accomplissement de ce travail ainsi que pour ses remarques et conseils judicieux, son soutien indéfectible et ses encouragements.*

*Je tiens aussi à remercier l'ensemble du personnel de **l'Institut National d'Etudes de Stratégie Globale** qui m'a ouvert ses portes notamment **Mme Nadia ASSELAH** pour avoir partagé avec moi sa précieuse documentation ainsi que **Mr. BELALA** et **Mr. DERGHOUM** pour leurs conseils.*

*Mes sincères remerciements vont directement au **Groupe CEVITAL** qui m'a si bien accueillie surtout **Mr. Mouloud OUALI** au service de la communication et **Mr. Assad MATALLAH** au service des exportations.*

Je présente également mes remerciements aux membres du jury qui me feront l'honneur d'évaluer et de juger mon travail.

Nesrine OUSSEDIK

SOMMAIRE

Introduction générale.....	1
<u>Chapitre 01</u> : De la mondialisation à la diplomatie économique.....	6
<u>Section 01</u> : La mondialisation économique.....	6
<u>Section 02</u> : La diplomatie économique.....	17
<u>Chapitre 02</u> : Le marketing international pour une promotion efficace..	25
<u>Section 01</u> : Le marketing international.....	25
<u>Section 02</u> : La promotion d'un produit à l'international.....	36
<u>Chapitre 03</u> : Les potentialités du marché algérien.....	54
<u>Section 01</u> : Etat des lieux sur le commerce extérieur algérien.....	55
<u>Section 02</u> : Présentation du cas d'étude.....	63
<u>Chapitre 04</u> : Le rôle de la diplomatie économique dans la promotion de la production nationale.....	73
<u>Section 01</u> : Présentation de la méthode de recherche.....	73
<u>Section 02</u> : Analyse et interprétation des résultats.....	77
Conclusion générale.....	93

LISTE DES FIGURES

Numéro	Titre	Page
<u>CHAPITRE 02</u>		
Figure N°02-01	La démarche marketing international	29
Figure N°02-02	Les étapes d'internationalisation	38
Figure N°02-03	Analyse SWOT	42
Figure N°02-04	Les 5 forces concurrentielles de Porter	45
<u>CHAPITRE 03</u>		
Figure N°01-01	Organigramme de l'INESG	65
Figure N°01-02	Etapes historiques du groupe CEVITAL	68

LISTE DES TABLEAUX

Numéro	Titre	Page
<u>CHAPITRE 02</u>		
Tableau N°02-01	L'adaptation du mix marketing	35
Tableau N°02-02	Choix de stratégie d'internationalisation	47
<u>CHAPITRE 03</u>		
Tableau N°02-03	Principales unités agro-industrielles de CEVITAL	69

LISTE DES ABREVIATIONS

OMC : Organisation Mondiale du Commerce

GATT : General Agreement on Tarriffs and Trade

FMI : Fonds Monétaire International

ONU : Organisation des Nations Unies

OMS : Organisation Mondiale de la Santé

ONG : Organisation Non Gouvernementale

UE : Union Européenne

INESG : Institut National d'Études de Stratégie Globales

PIB : Produit Intérieur Brut

IAA : Industrie Agroalimentaire

ALGEX : Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur

CACI : Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie

SAFEX : Société Algérienne des Foires et Exportations

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

ANEXAL : Association Nationale des Exportateurs Algériens

ANDI : Agence Nationale de Développement de l'Investissement

MAE : Ministère des Affaires Étrangères

Depuis la fin de la seconde guerre mondiale, le commerce extérieur a connu une croissance remarquable qui est même supérieure à la croissance de la production mondiale. Le commerce international possède une place très importante dans le monde surtout dans les débats politiques économiques. D'après les nations, le commerce international et les échanges au-delà des frontières peuvent être perçus comme une opportunité pour les pays comme l'Asie qui a connu une grande croissance grâce à ses exportations, ou comme une menace pour les pays développés dont la production reçoit de la concurrence à cause des importations accrues.

La mondialisation est un concept vital dans le commerce international, afin de mener des échanges internationaux il est primordial pour les acteurs du commerce national et international d'interagir entre eux afin de prospérer l'économie de leur pays et dénicher de nouveaux débouchés et surtout compenser le ralentissement (s'il y en a) de la demande intérieure car aucune nation ne peut se suffire à elle-même, tous les pays sont impliqués dans des processus d'échanges, la différence se trouve dans le degré d'implication selon le degré d'autosuffisance.

Il est important de noter que désormais, la puissance d'un pays est reconnue dans sa capacité à rayonner à l'étranger et cela passe également par l'exportation de sa production, la diffusion de ses marchandises et services au niveau international, ainsi que sa capacité d'influence lors des négociations commerciales. Cela dit, afin de mener à bien ses relations avec les autres nations et de rester dans un cadre d'échanges correct, il est important que l'État tienne compte des intérêts des autres lorsqu'il vient à défendre les siens durant ses échanges internationaux.

En outre, dans le champ de la recherche historique, il est clair que la diplomatie a pris une dimension nouvelle suite au développement de la mondialisation. Elle a pris une grande place dans l'environnement international et les échanges économiques et commerciaux entre les pays, ce côté de la diplomatie s'appelle la diplomatie économique qui diffère de la diplomatie traditionnelle à travers son champ d'application.

Selon *Bergeijk et Moons*, « la diplomatie économique consiste en un ensemble d'activités visant les méthodes et procédés de la prise internationale de décision et relatives aux activités économiques transfrontières dans le monde réel. [...] Elle a comme champs d'action le

commerce, l'investissement, les marchés internationaux, les migrations, l'aide, la sécurité économique et les institutions qui façonnent l'environnement international, et comme instruments les relations, la négociation, l'influence »¹

Dans le cadre de notre étude, notre choix s'est particulièrement porté sur le thème de la diplomatie économique et son rôle dans la promotion de la production nationale. Étant un sujet encore très peu exploité en Algérie, nous avons préféré mener une étude comparative qui s'est reposée sur trois stages différents ; le premier s'est déroulé au sein du bureau Business France Algérie à l'ambassade de France en Algérie, celui-ci a été pour but d'avoir un avis sur fonctionnement des organismes de support au commerce extérieur, le deuxième stage s'est effectué au sein de l'Institut d'Études de Stratégie Globale (INESG) qui m'a permis d'avoir une vision large sur le commerce extérieur algérien ainsi que la contribution de l'État au niveau de la procédure d'exportation des entreprises, et justement l'INESG m'a ouvert les portes vers un troisième stage effectué chez le groupe CEVITAL qui m'a permis enfin d'étudier ma problématique de près en appliquant les concepts acquis sur un cas plus concret.

A cet effet, notre étude a pour objectif de souligner le rôle de la diplomatie économique dans la promotion de la production nationale. Et afin de mieux la cerner, nous essayerons de répondre à la problématique suivante :

« Comment la diplomatie économique peut-elle contribuer à la promotion de la production nationale ? »

De cette principale question se découlent trois sous-questions secondaires qui constituent notre travail de recherche :

- 1/ Est-ce que les moyens déployés par les entreprises exportatrices sont suffisants pour promouvoir l'exportation de leurs produits ?
- 2/ Quels sont les obstacles rencontrés par les entreprises algériennes notamment CEVITAL pour l'exportation ?
- 3/ Quels sont les moyens que le groupe CEVITAL peut utiliser afin d'user de la diplomatie économique au profit de sa production conçue pour exporter ?

Dans approche-là, nous avons posé les hypothèses suivantes :

¹ REVEL (C), « *Diplomatie économique multilatérale et influence* », 2011, p01

H1/ Les moyens déployés par les entreprises exportatrices ne sont pas suffisants pour promouvoir leur production à l'international.

H2/ Les obstacles rencontrés sont d'ordre administratif sur le territoire national et informatif sur le territoire international

H3/ Le groupe CEVITAL peut profiter de la présence des représentants du pays à l'international afin de s'informer sur son marché cible, d'établir des liens avec de nouveaux partenaires, de bénéficier de leurs aptitudes en négociation et règlement de litiges en toute subtilité.

Pour bien structurer notre travail de recherche, nous nous sommes fixés une méthodologie basée sur les points suivants :

- Premièrement, nous introduisons le présent travail par une recherche bibliographique afin de comprendre tous concepts théoriques relatifs à notre thème et nécessaire à la compréhension de notre sujet.
- Deuxièmement, pour la partie pratique de notre travail, nous avons d'abord présenté les chiffres et statistiques relatifs au commerce extérieur algérien afin de se faire une idée représentative.
- Troisièmement, nous avons mené une enquête auprès des trois organismes approchés, celle-ci est une étude qualitative de type entretien semi directif et elle a été par la suite analysée en détails et sous plusieurs angles.

Notre étude s'articule autour de quatre (04) chapitres structurés comme suit :

- Le premier chapitre explique comment le monde s'est retrouvé dans une dynamique d'échanges internationaux et met en lumière les étapes historiques de la diplomatie économique.
- Le deuxième chapitre nous permet de découvrir le processus d'internationalisation d'une entreprise lambda, et la démarche marketing international à adopter dans différents cas.
- Le troisième chapitre a pour but d'exposer le commerce extérieur algérien avec un peu plus de détails sur le marché agroalimentaire.

- Enfin, le quatrième chapitre vient appuyer ces chiffres à travers l'étude qualitative menée au sein de notre cas d'étude l'INESG, il est consacré à l'analyse des réponses aux guides d'entretien et avec, comme valeur ajoutée de notre part, une liste de solutions que nous jugeons utiles et qui sont adressée soit aux entreprises exportatrices, soit aux institutions de support aux exportateurs et ce, en guise de réponse à notre problématique de départ.

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

A partir du 19^e siècle, les échanges ont commencé à se mondialiser, au moment où la révolution technologique s'est accélérée, les flux migratoires également ainsi que les mouvements des capitaux. Un siècle après, l'accord de GATT a été conclu suite à la deuxième guerre mondiale, **l'Accord Général sur les tarifs douaniers et le commerce**, qui avait pour objectif de réduire les entraves qui se posaient face aux échanges internationaux surtout en termes de droits de douane, ce dernier a également participé à l'accélération de l'internationalisation des échanges.

A partir de là, la structure des échanges a changé, c'est devenu des échanges intra-branches ; c'est-à-dire entre pays semblables – entre produits semblables (voiture américaine exportée vers la France / voiture française exportée vers les États-Unis)

Suite à cela, la division internationale du processus de production a fait son apparition à son tour ; désormais, la production d'un produit est faite sur plusieurs territoires différents par des hommes du monde entier, l'activité d'une seule et même entreprise étendue sur plusieurs pays différents.²

Section 01 : La mondialisation économique

Le décloisonnement à l'échelle mondiale a progressé petit à petit, cela a tout d'abord commencé avec le GATT et la création de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) en 1994 ainsi que la chute du mur de Berlin en 1991, suscitant l'intérêt des pays à adhérer à l'organisation et à être de plus en plus en contact avec les flux d'échanges et d'investissements, les grandes puissances se sont également mises à rejoindre l'OMC comme la Chine ou le Vietnam qui est un acteur régional clé.

La mondialisation a fait un pas en avant lorsque les accords de libre-échange ont été relancés par l'OMC qui fut créée en 1995 et qui a contribué au développement de moyens de transport et de communication. Le libre-échange a permis d'accroître la taille des marchés à travers l'économie d'échelle qui a contribué à la baisse des prix en augmentant la production ; la stratégie des multinationales de compétitivité prix.

²<https://www.youtube.com/watch?v=Hi11mtNuqcU> (consulté le 15/01/2021 à 20h14)

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

1.1. Historique de la mondialisation économique

La mondialisation est un phénomène qui a été créé depuis le 19^e siècle ; pour comprendre ce qu'est la mondialisation, il faut d'abord comprendre ce qu'est le libre-échange car elle en découle.

1.1.1. Définition du libre-échange :

Le libre-échange est un système économique qui a été théorisé par le philosophe/économiste *Adam Smith* au 18^e siècle. Ce dernier pensait qu'en confrontant des intérêts égoïstes on parviendrait à un intérêt général, qu'il n'y avait aucun intérêt, pour les nations, de produire sur place ce qu'elles peuvent acheter à un prix plus bas ailleurs et pour finir ; que plus le marché est large, plus nous sommes efficaces.³

Aujourd'hui, le libre-échange vise à éliminer, ou du moins, diminuer le maximum d'obstacles entre les nations pour faciliter la libre circulation partout sur terre des biens et marchandises, des capitaux et des êtres humains. Ce qui fait que les nations qui possédaient le contrôle sur le marché n'aient plus aucun moyen d'agir sur lui. Désormais, les rôles s'inversent ; c'est le marché qui dicte ses règles.

Nous remarquons que les nations sont très inégales sur plusieurs plans ;

- Sur le plan social, dans les pays développés les travailleurs sont très respectés et les enfants leur est interdit de travailler, d'autant plus qu'il y a une certaine solidarité sociale qui a été mise en place (les indemnités chômage par exemple, ou la sécurité sociale ou les allocations familiales...etc.)

Par ailleurs, dans les pays non-développés, les travailleurs sont peu respectés au vu de leurs salaires très bas, et les enfants sont souvent exploités. La misère est plutôt développée dans ce pays-là.

- Sur le plan fiscal, des taxes sont mises en place dans le but de financer la structure de l'Etat et ce, afin de redistribuer les richesses sur la nation et ainsi, l'harmonie et la sécurité sont assurées. Et pour diriger

³<https://www.youtube.com/watch?v=-Su6FDAJAuw> (consulté le 15/01/2021 à 20h40)

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

son économie, elle contrôle ses frontières (douanes, taxes à l'importation...etc.)

Cependant, dans certaines nations, la fiscalité n'est pas prélevée sur les investisseurs étrangers rajouté à cela le secret bancaire qui permet aux individus de garder secret ce qu'ils possèdent et ce qu'ils font avec. (Chose qui encourage le blanchiment d'argent, le trafic de drogue...etc.)

1.1.2. Les bénéficiaires de la mondialisation :

Depuis les années 90, les multinationales ont adopté le système de délocalisation leurs outils de production vers des pays où les salaires sont très bas, cela semble être une bonne affaire pour ces multinationales qui réalisent d'énormes profits, mais ce n'est pas le cas des entreprises plus petites qui ont fait le choix de continuer de produire leur production, elles se retrouvent donc face à une concurrence déloyale et donc se voient obligées de délocaliser à leur tour ou bien de fermer leurs portes.

1.1.3. Les alternatives face à ce système :

En 1700, les gens survivaient difficilement à cause de la famine qui était très fréquente, puis en l'an 2000 les conditions de vie se sont nettement améliorées et les gens vivaient heureux. La question qui se pose est ; Comment ce passage s'est réalisé ?

En 1700, il était très difficile pour un paysan de nourrir deux personnes maximum. En 1980, de nouvelles technologies ont fait leur apparition dans le monde agricole ce qui a permis au paysan de cultiver et récolter de quoi nourrir convenablement 30 personnes. En 1990, la situation a encore évolué dans le bon sens permettant au paysan de nourrir 40 personnes.

Dans le processus de la récolte, le paysan est passé de la fausse scie à la faux, ensuite à la moissonneuse tirée par des chevaux jusqu'à utiliser des moissonneuses complètement mécanique. Nous concluons alors que la raison de cette évolution dans le processus de la récolte vient de

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

l'évolution du progrès technique qui donne plus de facilité à l'homme en améliorant ses conditions de travail et rendant ce dernier plus efficace.⁴

La question qui se pose donc est ; comment peut-on améliorer les conditions de travail de l'être humain ?

- Premièrement, la recherche scientifique ; ainsi, on peut explorer et comprendre le fonctionnement de la nature.
- Deuxièmement, on met en application ce que l'on a découvert lors de la première étape. Une fois que le principe sera compris et maîtrisé, on passe à l'action pour améliorer nos outils.
- Et pour finir, il faudra former le personnel sur le nouvel outil. Pour ce faire, un investissement financier devra être favorisé dans les trois étapes ; la recherche, l'application et la formation.

1.2. Définition de la mondialisation et du libre échange

La mondialisation et le libre échange sont deux concepts qui vont de pair ;

1.2.1. La mondialisation :

La mondialisation est un phénomène qui consiste en une expansion mondiale à travers les échanges économiques, culturels, politiques et sociaux, et les pays sont reliés entre eux et interdépendants.

Un « élargissement du champ d'activité des agents économiques (entreprises, banques, Bourses...) du cadre national à la dimension mondiale. [...] Elle implique une interaction généralisée entre les différentes parties de l'humanité »⁵

1.2.2. Le libre-échange :

« Le libre-échange correspond à une politique économique qui préconise de supprimer les restrictions douanières (tarifaire et non tarifaire) afin de laisser place à la libre circulation des biens et services entre les pays sans intervention des gouvernements. »⁶

⁴<https://www.youtube.com/watch?v=-Su6FDAJAuW> op. cit. (Consulté le 16/01/2021 à 20h15)

⁵ L'encyclopédie LAROUSSE : dictionnaire de la langue française

⁶<https://www.glossaire-international.com> (consulté le 18/01/2021 à 20h46)

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

Le libre-échange est un système de commerce international avec comme principe de limiter voire supprimer toutes les barrières douanières lors du processus de la circulation d'un bien ou service.

1.3.Le processus de développement de la mondialisation

La mondialisation est passée par un processus historique au fil des années pour en arriver à ce stade-là, plusieurs historiens pensent que ce phénomène existe depuis le temps de l'antiquité ; au 2e siècle par exemple, la Chine a mis en place tout un réseau commercial lui permettant de vendre ses produits en Iran. Par la suite, au moyen-âge, plusieurs découvertes se sont faites laissant place au capitalisme.⁷

Au 19e siècle entre les années 1850 et 1914, la première phase de la mondialisation a débuté et les échanges des capitaux ont commencé à s'intensifier dans le monde entier. La mondialisation s'est accélérée dans les grandes puissances européennes comme la Grande-Bretagne, la France et l'Allemagne ainsi que les États-Unis, les flux physiques se sont eux aussi multipliés et les barrières douanières ont petit à petit baissé.

Entre 1914 et 1945, la première guerre mondiale a eu lieu en mettant fin au développement de ce processus, durant ces 30 années, le protectionnisme est réapparu au sein de la France et de la Grande-Bretagne.

Suite à cela, entre 1945 et 1970, les États-Unis pensent à reconstruire leur système mondial d'échanges en leur faveur permettant ainsi à leur économie de fleurir. La seconde guerre mondiale a pris fin et l'Accord Général sur les Tarifs Douaniers et le Commerce (GATT) actuellement appelé l'OMC (Organisation Mondiale du Commerce) prend les rênes pour restructurer la nouvelle mondialisation et les grandes entreprises commencent enfin à s'ouvrir à l'international.

⁷[https://www.maxicours.com/se/cours/le-processus-de-mondialisation/#:~:text=La%20mondialisation%20correspond%20à%20un,»%20\(Définition%20du%20Larousse\)](https://www.maxicours.com/se/cours/le-processus-de-mondialisation/#:~:text=La%20mondialisation%20correspond%20à%20un,»%20(Définition%20du%20Larousse).). (Consulté le 19/01/2021 à 21h10)

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

Vers la fin du 20^e siècle, le phénomène s'est propagé dans le monde entier et les échanges internationaux ont refait surface. Les marchés financiers se sont interconnectés entre eux et de nouvelles firmes multinationales se sont créées renforçant ainsi le processus.

1.4. Différence entre la mondialisation et la globalisation

La mondialisation et la globalisation sont deux termes désignant le même et unique phénomène qui consiste en un élargissement de l'entreprise de son champ d'activité vers l'international.

Chez les anglophones, il existe un seul mot pour désigner la mondialisation, c'est « globalization » contrairement aux francophones qui utilisent deux termes ; mondialisation et globalisation.⁸

- Quelle est donc la différence entre ces deux mots ?

La mondialisation est un processus multidimensionnel qui touche plusieurs aspects que ce soit pour la vie des individus ou celle des sociétés. C'est une intensification des échanges de biens à l'échelle internationale sur le plan culturel, social, économique... Etc.

La globalisation, quant à elle, représente la mise en œuvre de stratégies commerciales internationales qui mène les entreprises vers un marché unifié mondialement. Les anglophones utilisent ce terme en faisant référence à la manière dont les acteurs (les individus, les entreprises, les ONG, etc.) communiquent en temps réel en se détachant de leur localisation géographique ; il s'agit de la révolution numérique.

1.5. Les aspects de la mondialisation

Très souvent, la mondialisation économique est évoquée comme si l'économie était le seul domaine touché par ce phénomène, or que non ! La mondialisation

⁸<https://youmatter.world/fr/definition/mondialisation-definition-consequence-histoire/> op. cit. (Consulté le 20/01/2021 à 22h07)

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

peut aussi être évoquée sous un aspect financier, culturel, institutionnel et politique, humain et social, écologique...etc.

Commençons par **l'aspect économique** tant abordé ;

1.5.1. L'aspect économique :

La mondialisation a vu le jour pour la première fois dans le secteur économique suite à des échanges commerciaux à l'international entre différents pays du monde. Comme cité précédemment, dès les années 1960 – 1970, les économies mondiales ont ouvert grâce au libre-échange qui a permis à l'exportation d'avoir lieu ce qui a accéléré le phénomène d'une manière fulgurante.

Au niveau des pays riches, la mondialisation économique possède deux bénéfices ; en premier lieu il concerne le consommateur qui possède désormais un choix plus large et diversifié de produits et services pour un prix plus faible que lorsque la production était locale. Et ensuite, le deuxième va au profit des détenteurs de capitaux qui eux, voient le rendement de ces derniers augmenter.

Quant aux pays pauvres, ceux-là restent à l'écart et ne sont pas concernés par ce phénomène étant donné que pour s'initier à la mondialisation, une stabilité de l'institution est requise avec une totale absence de corruption et plusieurs autres points qui doivent être respectés, ce qui n'est pas le cas ici.

1.5.2. L'aspect financier :

Avant les années 1970, les marchés étaient cloisonnés sous l'influence du FMI et de la banque mondiale, d'ailleurs ils ont connu « une triple évolution » plus connue sous le terme des trois D ; déréglementation (le contrôle des changes était carrément éliminé tout comme certaines restrictions quant aux mouvements de capitaux), désintermédiation dans le sens où l'accès des opérateurs aux marchés financiers se faisait désormais directement sans passer par des intermédiaires, et pour finir ; décloisonnement dans le sens où les frontières entre les marchés étaient abolies et ces derniers étaient par la suite segmentés.

Depuis les années 1980, le marché des capitaux s'est internationalisé en se reposant sur le libéralisme économique et la pensée néoclassique et leurs

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

bases qui sous-entendaient que la situation économique s'améliorait en laissant le marché se faire lui-même (la loi de l'offre et de la demande).

Ainsi, à travers cette globalisation financière, un agent économique a maintenant la possibilité de placer ou emprunter de l'argent à travers le monde entier et pour la durée qu'il souhaite afin de réaliser la rentabilité qu'il vise.⁹

1.5.3. L'aspect culturel :

La mondialisation culturelle a suscité l'intérêt de l'être humain au moment où ce dernier s'est rendu compte de la diversité culturelle et de l'interdépendance des individus. Cela a même permis une meilleure connaissance de l'environnement extérieur et des enjeux mondiaux.

1.5.4. L'aspect politique :

La mondialisation politique s'est quant à elle manifestée à travers la croissance de l'influence des organisations internationales comme l'ONU, l'OMS et les ONG.

1.5.5. L'aspect sociologique :

Sur le plan social, la mondialisation s'est faite à travers la circulation fluide des informations en temps réel ainsi que l'interconnexion des événements et l'interdépendance entre eux et leurs conséquences.

1.6. La spécialisation des productions à l'échelle mondiale

En octobre 1947, l'accord multilatéral de libre-échange (General Agreement on Tariffs and Trade **GATT**) a été signé par 23 pays dans le but d'installer une harmonie au sein des politiques douanières des parties signataires.¹⁰

Au 20^e siècle, les échanges internationaux se sont accélérés avec l'adoption de l'accord du GATT qui a induit le libre-échange ; ce dernier étant fondé sur la spécialisation et l'avantage comparatif. Cependant, les choses avaient un peu

⁹<https://www.techno-science.net/glossaire-definition/Mondialisation-page-2.html> (consulté le 22/01/2021 à 14h54)

¹⁰https://fr.wikipedia.org/wiki/Accord_général_sur_les_tarifs_douaniers_et_le_commerce (consulté le 22/01/2021 à 15h26)

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

changé puisque que les échanges ne se faisaient désormais uniquement entre entreprises ou pays qui se ressemblaient quant à leur production, par exemple une importation de voiture américaine vers la France/une importation de voiture française vers les États-Unis.¹¹

Suite à cela, la division internationale du processus de production a fait son apparition puisque les entreprises se partageaient la fabrication d'un seul et même produit à travers le monde entier en départageant les départements sur plusieurs pays par exemple le département marketing dans le nord, le département R&D dans le Sud.

Ensuite, le flux des capitaux s'est également accéléré à son tour ce qui a permis enfin la délocalisation des entreprises grâce au GATT qui venait d'être relancé par l'OMC (l'Organisation Mondiale du Commerce) pour permettre enfin le libre-échange des bienfaits pour faire accroître la taille des marchés et par la même occasion, les économies d'échelle.

Les économies d'échelle correspondent au fait d'augmenter la quantité de production pour réduire le coût unitaire de production puisque les coûts fixes restent identiques quelle que soit la quantité de production.

A savoir que les économies d'échelle augmentent en relation avec les échanges internationaux

Il s'agit donc de la stratégie de compétitivité/prix qui est adoptée par les firmes multinationales ; la logique dit que lorsque la production est divisée et départagée au niveau international en choisissant la main d'œuvre la moins chère, le coût de production baisse automatiquement en faisant baisser les prix et donc augmenter le niveau de vie de la population ainsi que le PIB.

Cependant, la délocalisation a été énormément pointée du doigt étant donné que celle-ci possède plusieurs inconvénients entre-autres ; les inégalités des revenus qui accélèrent les flux

¹¹<https://www.youtube.com/watch?v=-Su6FDAJAuw&t=447s> op. cit. (Consulté le 22/01/2021 à 15h46)

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

migratoires. Les pays qui choisissent la délocalisation sont également accusés de pratiquer le dumping.

1.6.1. Le dumping

Le dumping est un terme anglais qui vient du verbe « to dump » signifiant « se débarrasser de ». Il s'agit d'une pratique dont le principe est d'adopter des prix très bas au niveau international comparés à ceux du marché national dans le but de « se débarrasser » de la concurrence et de monopoliser le marché.¹²

Il existe plusieurs types de dumping ;

- a. **Le dumping commercial :** Le dumping commercial est une technique considérée comme déloyale qui consiste à vendre sa production à l'international à un prix très bas comparé à celui du marché national (même plus bas que le coût de production) dans le but d'éliminer la concurrence et d'attirer les clients.
- b. **Le dumping social :** C'est lorsqu'un État ou une entreprise pratique un droit du travail plus ou moins sévère au niveau international que celui pratiqué dans son pays.
- c. **Le dumping environnemental :** Lorsqu'un État applique des règles environnementales plus strictes dans d'autres pays que dans le sien dans le but de favoriser les entreprises locales et accroître leur productivité.
- d. **Le dumping fiscal :** C'est lorsqu'un État impose de faibles impôts aux sociétés dans le but d'attirer les investissements sur le pays.

Le point en commun entre tous ces types de dumping est qu'ils sont tous déloyaux.

1.7. Conséquences de la mondialisation

¹²<https://debitoor.fr/termes-comptables/dumping#:~:text=Le%20dumping%20consiste%20donc%20à,régissant%20les%20règles%20du%20commerce.> (Consulté le 23/01/2021 à 21h19)

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

La mondialisation est un phénomène très complexe et donc à double tranchant, elle a une très forte influence et conséquences sur notre monde d'aujourd'hui. Ces conséquences peuvent être économiques ou environnementales.¹³

1.7.1 Les conséquences économiques

Pendant le processus de développement de la mondialisation, les échanges économiques ont haussé d'une manière fulgurante. La mondialisation a su provoquer la multiplication des échanges non seulement économiques mais aussi financiers. Une très forte croissance économique mondiale a vu le jour, ce qui a permis un développement industriel très rapide et global.

A savoir également qu'il y a des études faites par des analystes qui ont noté une forte contribution de la mondialisation dans ce qui concerne la richesse économique, apparemment celle-ci aurait impliqué une amélioration des conditions économiques globales.

1.7.2. Les conséquences environnementales

Comme cité plus haut, la mondialisation a eu un effet à double tranchant sur le monde, ce phénomène n'a pas été totalement bénéfique étant donné qu'il a également provoqué des événements néfastes pour l'environnement en termes de pollutions, de réchauffement climatique, tout cela à cause du développement du transport qui s'est fait de manière massive mais qui est indispensable vu que c'est principalement le moteur de la mondialisation. La productivité industrielle créée par la mondialisation a été la cause des retombées ; déforestation, écosystèmes détruits, diminution des ressources naturelles... Etc.

1.8. La relation entre la mondialisation économique et la diplomatie

La mondialisation a été accompagnée de diverses relations internationales économiques qui, elles, sont des échanges commerciaux et des mouvements de capitaux avec une contrepartie monétaire. Et bien évidemment, dans toute relation internationale nous retrouvons un grain de diplomatie qui elle,

¹³<https://youmatter.world/fr/definition/mondialisation-definition-consequence-histoire/#:~:text=La%20mondialisation%20a%20entraîné%20une,une%20multiplication%20des%20échanges%20financiers.&text=Les%20conséquences%20de%20la%20mondialisation%20sont%20loin%20d%27être%20homogènes,des%20termes%20de%20l%27échange.> (Consulté le 26/01/2021 à 20h54)

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

s'occupera d'assurer le bon déroulement de cet échange et du maintien de la cordialité de la relation entre les deux parties.

Section 02 : Diplomatie traditionnelle et économique

L'analyse des conflits, de leur nature ainsi que de leurs origines et transformations, les moyens mis en œuvre pour les prévenir et les résoudre représentent une grande partie essentielle aux relations internationales.

Avec le temps, d'autres moyens qui permettent de gérer les relations et échanges commerciaux internationaux sont apparus tel que la diplomatie ; bien que ces derniers deviennent de plus en plus indépendants des politiques, la diplomatie économique est devenue un levier important qui aide à la mise en place de stratégies pour obtention d'informations pertinentes, négocier des prix, profiter de facilités et garanties, établir des accords bilatéraux ou multilatéraux..., etc.

2.1. Historique de la diplomatie

La diplomatie est un terme aussi ancien que l'existence de l'homme, mais son utilisation n'est apparue que vers la fin du 18^e siècle où le mot a commencé à être accepté.

En Afrique, les échanges entre le Maghreb et l'Europe existent depuis au moins l'antiquité et la diplomatie en a toujours fait partie.

En Europe, la diplomatie a commencé premièrement dans la Grèce antique, les diplomates étaient des personnes souvent proches de la famille qui régnait étant donné que c'est aux membres de la famille que les souverains font le plus confiance, et donc ces personnes étaient envoyées pour faire des négociations et revenaient immédiatement à leur pays dès que leur affaire était conclue.

2.2. Définitions

Afin de bien connaître le concept, il est nécessaire de présenter quelques définitions des mots clés ;

2.2.1. La diplomatie :

« Action et manière de représenter son pays auprès d'une nation étrangère et dans les négociations internationales. »¹⁴

¹⁴ L'encyclopédie LAROUSSE : dictionnaire de la langue française op. cit.

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

Selon Jean-Paul Pancraccio, la diplomatie est « la branche de la politique qui traite des relations entre les États, des représentations des intérêts d'un gouvernement à l'étranger, gère l'administration des affaires internationales, dirige et exécute des négociations entre les États, ambassades, chancelleries, légations, missions et aussi consulats. On dit souvent que c'est à la diplomatie et non à la force de résoudre les différends. »¹⁵

Selon le Petit Robert, la diplomatie est l'habileté, le tact et la finesse dans la conduite d'une affaire.¹⁶

Pour Pradier FODERE « la diplomatie est l'art de représenter le gouvernement et les intérêts de son pays auprès des gouvernements étrangers, de veiller à ce que les droits, les intérêts, la dignité de sa patrie ne soient pas méconnus au dehors, d'administrer les affaires internationales et de diriger conformément aux instructions reçues, les négociations diplomatiques. »¹⁷

La diplomatie est un canal par lequel l'État va être présente dans un pays étranger afin de s'affirmer et d'influer sur les autres acteurs internationaux et leurs positions. Ainsi, l'État en question est reconnu dans le pays où ses diplomates se trouvent.

Certains auteurs pensent que la diplomatie est une science, d'autres pensent plutôt que c'est un art. En supposant qu'il s'agit des deux mélangés, la diplomatie est d'une part un art dans le fait d'œuvrer pour mener sa politique à l'étranger afin d'attirer les sympathies envers son pays et de continuer à utiliser le pacifisme dans le règlement de conflits internationaux, et d'une autre part une science vue qu'elle demande beaucoup de connaissances pour pouvoir la comprendre et la pratiquer.

2.2.2. Le diplomate :

¹⁵ Jean-Paul PANCRACCIO, « Dictionnaire de la diplomatie », Micro Buss, Paris, 1998, p47.

¹⁶ Le Robert en ligne : <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/diplomatie> (consulté le 09/03/2021 à 15h40)

¹⁷ <https://www.memoireonline.com/04/14/8842/L-apport-de-la-diplomatie-dans-le-processus-de-developpement-Critiques-et-perspectives.html> consulté le 09/03/2021 (consulté le 09/03/2021 à 16h27)

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

Selon le Robert un diplomate est une « Personne qui est chargée par un gouvernement de fonctions diplomatiques. »¹⁸

Le diplomate est une personne déterminée par un gouvernement afin de représenter son pays et de se charger de missions diplomatiques dans un pays étranger ou dans des affaires internationales.

Un bon diplomate doit avoir plusieurs qualités bien précises pour pouvoir bien pratiquer son activité, un esprit de synthèse, la capacité d'analyser et de communiquer. Le diplomate doit rester toujours réaliste et être apte à travailler en équipe. Sans oublier la vie à l'étranger que le diplomate devra mener et à laquelle il devra s'adapter notamment les différences culturelles et le climat étranger.

2.3. L'évolution de la diplomatie

Selon l'auteur M. Harold Nicholson, les Grecs et les Romains étaient de très mauvais diplomates dans l'antiquité, les diplomates qui échouaient à leur mission se voyaient avoir le pire des châtiments, quant à ceux qui réussissaient, ils recevaient des couronnes d'olivier sauvage ainsi qu'un repas gratuit en guise de récompense.¹⁹

Comme cité plus haut, avant, les diplomates étaient des personnes faisant partie de la famille qui régnait -et donc des personnes de confiance avec une certaine légitimité pour faire face aux autres États - qui étaient envoyées pour une durée bien limitée uniquement pour traiter une négociation et revenir à leur pays dès lors que celle-ci est accomplie.

Le premier représentant étranger qui a été envoyé de manière permanente est l'ambassadeur espagnol en Angleterre en 1487 et ce n'est que vers la fin du 16e siècle que les missions diplomatiques sont devenues permanentes, ainsi, les ambassadeurs disposent désormais de somptueuses résidences qui leurs permettent d'accueillir convenablement, et avec prestige, leurs invités.

¹⁸ Le Robert en ligne : <https://dictionnaire.lerobert.com/definition/diplomate> (consulté le 09/03/2021 à 16h39)

¹⁹ NICOLSON, HAROLD : Diplomatie. Berne, Suisse, 1947

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

Pour accompagner ces ambassadeurs, un grand nombre d'employés étaient également envoyés, des personnes qui sont mieux informées au sujet du pays d'accueil, il y en a même qui étaient spécialisés en espionnage. Cette nécessité de grand nombre d'employés au sein d'une ambassade a permis d'accroître l'intérêt des diplômés universitaires pour les études du droit international, des langues étrangères, de l'histoire des États, Etc.

A la suite des employés au sein de l'ambassade est apparu le ministère des affaires étrangères qui lui s'occupera de la coordination de l'activité des ambassades.

2.4. Les types de diplomatie

Il existe plusieurs types de diplomaties qui se déroulent dans des relations internationales entre deux ou plusieurs États ;²⁰

2.4.1. Diplomatie bilatérale :

La diplomatie bilatérale est une diplomatie qui implique deux acteurs, le plus souvent deux États par exemple franco-algérien.

2.4.2. Diplomatie multilatérale :

La diplomatie multilatérale se déroule dans le cadre d'une rencontre où sont présents plusieurs pays afin de traiter des enjeux internationaux par exemple ; les négociations de paix.

Celle-ci peut porter aussi le nom de diplomatie universelle (les Nations Unies par exemple).

2.5. De la diplomatie traditionnelle à la diplomatie économique

Au fil des années, la diplomatie s'oriente de plus en plus vers l'économie et s'initie au domaine des affaires commerciales internationales. Ces deux termes de diplomatie politique (traditionnelle) et diplomatie économique sont parfois compliqués à distinguer qu'il est même difficile de déterminer la limite entre eux et la ligne qui les divise.

²⁰<https://www.eurobooks.co.uk/pdf/diplomatie.com.pdf> (consulté le 10/03/2021 à 18h48)

2.5.1. Définition de la diplomatie économique :

Définition tirée du dictionnaire de la diplomatie de *Berridge et James* ;

C'est la « diplomatie qui concerne les questions de politique économique, incluant le travail des délégations à des conférences telles que celles organisées par des organismes comme l'Organisation mondiale du commerce. Bien que distincte de la diplomatie commerciale ayant cours lors de missions diplomatiques, elle englobe également l'activité de suivi et le rapportage sur les politiques économiques dans les pays tiers ainsi que les conseils sur les meilleurs moyens de les influencer »²¹

« La diplomatie est l'ensemble des moyens mis en œuvre par un État, dans le cadre de sa politique étrangère, principalement à travers la représentation, la négociation et l'entretien de relations bilatérales ou multilatérales. La diplomatie économique, quant à elle, peut se définir au sens strict comme l'utilisation de l'appareil diplomatique en tant qu'instrument au service de la compétitivité nationale et internationale d'un pays, de sa croissance économique et de son développement ou de sa puissance économique. »²²

La diplomatie économique consiste au fait de promouvoir des intérêts économiques d'un pays qu'on représente dans un autre pays étranger. C'est un ensemble d'activités qui visent la prise de décisions à l'international dans un cadre économique défini.

La diplomatie économique utilise des ressources économiques contrairement à la diplomatie traditionnelle qui, celle-ci, utilise des ressources politiques.

2.5.2. Les objectifs de la diplomatie économique

La diplomatie économique a pour mission de faire la promotion des intérêts économiques d'un État en poursuivant ses objectifs comme ;

- Soutenir les entreprises locales à exporter sur des marchés extérieurs,

²¹<https://gresea.be/Diplomatie-economique-qu-est-ce-que-c-est> (consulté le 14/03/2021 à 23h01)

²² ROY (Jean-Louis), « L'Afrique et son Développement », sous la direction de NYAMSI, p.88.

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

- Attirer vers son pays et ses territoires des compétences, des investissements étrangers et des créateurs d'emplois,
- Faire connaître et promouvoir les entreprises de son pays à l'échelle internationale.

2.6. Les acteurs de la diplomatie économique

La diplomatie économique est un concept applicable sur plusieurs domaines et avec plusieurs acteurs dont l'Union Européenne.

Présentation de l'UE : L'union Européenne est une organisation politique, économique et régionale créée en février 1992 par le traité de Maastricht aux Pays-Bas et officiellement en novembre 1993. C'est une association entre États européens qui veillent au maintien de la paix en Europe et progrès économique et social.

En 2013, l'union comptait 28 membres ; Allemagne, Autriche, Bulgarie, Belgique, Chypre, Danemark, Croatie, Espagne, Finlande, Estonie, France, Grèce, Hongrie, Italie, Irlande, Lettonie, Lituanie, Malte, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni, Portugal, République tchèque, Roumanie, Slovaquie, Slovénie, Suède.²³

En 2020, le Royaume-Uni s'est retiré de l'Union suite au référendum qui est sorti en 2016 où la moitié des électeurs britanniques ont voté pour que leur pays quitte l'Union Européenne (Brexit : British exit). Celle-ci compte désormais 27 pays.

L'Union Européenne a été créée dans le but de promouvoir la paix, la sécurité et la liberté. Elle veille sur l'équilibre et la croissance économique et sur la stabilité des prix et vise à établir une union économique et monétaire avec l'euro comme monnaie.

« L'UE a de nombreuses réalisations à son actif depuis sa création en 1950. Elle a construit un marché unique des biens et des services qui englobe 27 pays et à l'intérieur duquel 500 millions de citoyens peuvent librement

²³<https://www.touteurope.eu/les-pays-de-l-union-europeenne/> (Consulté le 15/03/2021 à 10h09)

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique

circuler et s'établir. Elle a créé la monnaie unique — l'euro — qui figure désormais parmi les grandes monnaies mondiales et qui renforce l'efficacité du marché unique ».²⁴

Ce premier chapitre nous a permis de nous familiariser avec les termes de la mondialisation et de la diplomatie économique. Après avoir défini les caractéristiques et les spécificités de ces deux concepts, nous pouvons maintenant étudier la manière avec laquelle ils sont utilisés dans le marketing et c'est ce que nous aborderons au prochain chapitre.

²⁴Union européenne, « Comment fonctionne l'Union européenne ? », Union Européenne, Belgique 2013, p.03

**Chapitre 2 : Le marketing international pour une promotion
efficace**

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

Dans le climat économique international qui règne actuellement, il est impératif d'utiliser le marketing promotionnel comme moyen pour promouvoir sa production à l'échelle internationale, cela sert à élargir et fidéliser sa clientèle ainsi qu'à agrandir sa visibilité et aide à la réalisation de plusieurs autres objectifs que nous verrons à la suite de ce chapitre.

Section 1 : Le marketing international

Les peuples échangent leurs produits depuis des siècles, pour commencer, cela consistait à échanger par exemple du sel contre du bel et on appelait cette opération le troc. Ensuite, les échanges se faisaient contre de l'or et cela s'appelait le commerce. Une fois que la deuxième guerre mondiale est arrivée, le terme marketing international a été adopté. L'esprit qu'avaient les commerçants des temps anciens ne diffère pas de celui d'aujourd'hui ; les deux cherchent à comprendre et satisfaire sincèrement le client, ce qui a changé est la démarche adoptée qui a été, avec le temps, bien élaborée de façon rigoureuse en laissant place à des techniques comme par exemple l'étude de marché ou le plan marketing.²⁵

1.1. L'évolution du marketing international

Le terme marketing international est apparu pour la première fois dès la fin de la deuxième guerre mondiale chez les Américains dont plusieurs filiales se sont juste après implantées en Europe afin de satisfaire leur demande. Leur mission en Europe de l'Ouest (Grande Bretagne et Allemagne) était d'utiliser de nouvelles méthodes qui permettent de faire connaître et faire valoir leur production à l'échelle internationale dans d'autres pays différents et, éventuellement, de les distribuer et ainsi, répondre à la demande locale.

En deuxième lieu viennent les chocs pétroliers aux années 1973 et 1979, une crise économique est survenue dans les pays industrialisés ce qui a poussé leurs entreprises internationales à vite réagir afin d'y survivre, certaines d'entre elles se sont mises à la recherche de nouveaux marchés au Singapour, Hong-Kong, la Corée du Sud et plusieurs autres pays nouvellement industrialisés. D'autres sont allées affiner leurs études de marché internationales pour parvenir à mieux connaître les consommateurs étrangers.

²⁵ Université AUNEGE : Introduction au marketing international et son environnement, p.02.

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

Pour finir, les blocs commerciaux ont apparus par la suite pour marquer la troisième étape de l'évolution du marketing international. Les blocs commerciaux sont des accords entre gouvernements qui consistent à baisser les barrières aux échanges pour en faire profiter les pays membres comme l'Union Européenne par exemple. Cela a facilité les échanges internationaux et a impliqué une très forte croissance des échanges, mais d'abord, les entreprises sont amenées à faire des plans stratégiques marketing régionaux ensuite globaux.

1.2. Définitions du marketing international

Définition glossaire : *1001Marketing* : « Le marketing international désigne la mise en œuvre de décisions marketing permettant la commercialisation d'un produit ou service sur un ensemble de marchés nationaux.

Le marketing international doit permettre l'adaptation aux différentes contraintes nationales (langue, normes, culture, circuits de commercialisation, ...). »²⁶

« Comme pour beaucoup de concepts en gestion, les définitions du marketing international sont nombreuses. La plus simple consiste à qualifier le marketing international comme l'exécution d'au moins une des tâches du marketing, au-delà des frontières nationales. »²⁷

Le marketing international est une partie du marketing qui vise à élaborer une stratégie marketing pour l'entreprise sur une zone géographique plus étendue et contenant plusieurs pays différents.

1.3. Les types du marketing international

Il existe plusieurs types de marketing que l'entreprise utilise afin d'exister à l'international ;

1.3.1. Le marketing d'exportation : Dans ce type de marketing international, l'entreprise utilise la même politique de marketing sur le marché étranger que celle adoptée localement, elle est toutefois flexible et peut l'adapter aux spécificités du pays étranger.

²⁶ <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-international/> (consulté le 20 mars 2021 à 21h02)

²⁷ Université AUNEGE : Introduction au marketing international et son environnement, op. cit. p.01.

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

Cette approche est mise en œuvre par des entreprises ayant une stratégie internationale ethnocentrique.²⁸ (Le modèle ethnocentrique favorise et privilégie la culture d'origine de l'entreprise²⁹)

1.3.2. Le marketing pluri-domestique : Ici, l'entreprise qui est amenée à exporter dans plusieurs pays étrangers met en œuvre à chaque pays sa propre politique marketing adaptée à ses spécificités.

1.3.3. Le marketing international global : Quant à ce type-là, l'entreprise procède d'abord par une segmentation internationale du marché qu'elle reliera à des objectifs et une allocation de ressources, le but étant de limiter son marché international à uniquement quelques zones pour lesquelles elle pourra homogénéiser son offre plutôt que plusieurs petits marchés avec chacun ses particularités. Le célèbre économiste américain *Théodore Levitt* a résumé le principe en une formule : « Un seul univers, le marché ».³⁰

1.4. Les objectifs du marketing international

Le but principal du marketing international est de pénétrer un marché mondial avec comme objectifs de concevoir des marchés externes cibles, de déterminer des alternatives quant à la pénétration de l'entreprise dans ces marchés, d'établir des stratégies de marché afin d'orienter son entreprise et sa politique de marketing international, de développer des offres spécifiques à la clientèle externe ciblée, de développer la communication de l'entreprise à l'international, etc.

1.4.1. La démarche marketing international

Afin de réaliser ces objectifs, il existe trois étapes par lesquelles l'entreprise doit passer ;

- Dans la première étape, l'entreprise doit réaliser son propre système d'orientation qu'elle appliquera dans l'environnement du marché international

²⁸ PASCO-BERHO (Corinne) : « Marketing International ».P.02, Paris, 2008.

²⁹ CHEIKH (M) : *La dimension culturelle dans l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies d'internationalisation de l'entreprises*, mémoire de Master 2Pro Stratégies Industrielles et Commerciales Internationales, Université Paul Cézanne, 2007.

³⁰ Le dico du commerce international : <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/marketing-international-global.html>

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

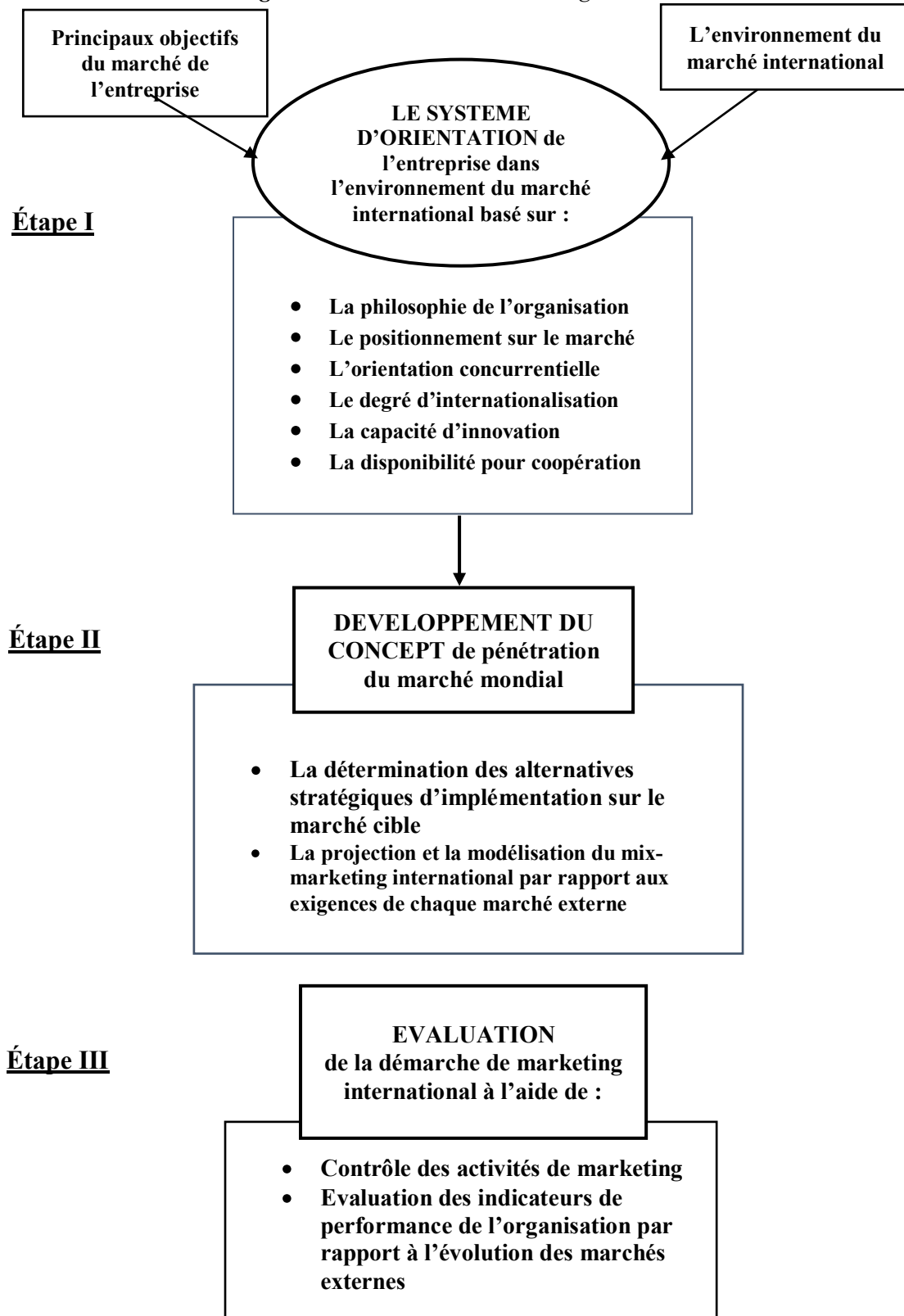
ciblé, celui-ci sera basé sur la politique de l'organisation, le degré d'internationalisation, son positionnement sur le marché...etc.

- La deuxième étape concerne la transposition de l'entreprise dans le marché visé à l'aide de la stratégie qu'elle aura adoptée.
- La troisième étape vise à évaluer l'activité de l'entreprise à l'international une fois installée en évaluant sa démarche marketing ainsi que ses indicateurs de performance.

Il existe un schéma pouvant mieux présenter cette démarche de façon plus claire ;

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

Figure 2.1 : La démarche marketing internationale



Source : slideshare Marketing International

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

Commentaire : Il y a deux facteurs qui sont en contact direct avec le système d'orientation de l'entreprise vers l'international; les objectifs que l'entreprise s'est établis dans son marché et l'environnement du marché international ciblé.

Pour la première étape, le système d'orientation de l'entreprise vers l'international se base sur plusieurs aspects comme la philosophie de l'organisation et la capacité de l'entreprise à innover pour intégrer le marché international et s'adapter également à la nouvelle clientèle.

Dans la deuxième étape, l'entreprise doit développer son concept à pénétrer le marché mondial tout en définissant des alternatives à sa stratégie d'implantation sur le marché cible et en étudiant les quatre variables du mix marketing sur chaque marché externe.

Pour finir, dans la troisième étape, l'entreprise peut évaluer sa démarche marketing international en évaluant ses indicateurs de performance et ses activités marketing.

1.5. Les raisons de l'adoption du marketing international

Lorsqu'une entreprise arrive à saturation sur le marché où elle se trouve, il est pour elle essentiel de trouver un autre marché de demandeurs pour pouvoir continuer son activité et croître ses ventes, c'est donc pour cela qu'elle opte pour la solution de commercialiser ses produits à l'étranger et les promouvoir et donc adopter le marketing international.

1.5.1. Le plan financier :

Le marketing international mène l'entreprise à s'inscrire sur le marché de l'économie mondiale étant donné que le fait de s'implanter à l'étranger est un investissement important, et ce dernier à un retour concret qui est intéressant pour l'entreprise. Il s'agit d'un investissement à long terme qui offre des bénéfices qui sont eux aussi à long terme.

1.5.2. Faire la différence :

Lorsqu'une entreprise s'inscrit dans le commerce international, elle adopte automatiquement une nouvelle vision avec une nouvelle façon de penser vente et promotion, cela lui apporte beaucoup de connaissances sur le commerce du pays où elle s'implante, sur comment s'y adapter et adapter sa promotion à la clientèle qui s'y trouve.

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

1.5.3. Apporter du nouveau :

Une autre raison de dépasser les frontières et d'en profiter qui est d'innover. Il est normal de ne pas innover dès les premiers temps de l'entreprise à l'international mais elle doit vite s'adapter et se lancer aux nouvelles opportunités qui s'offriront à elle en termes de production et de vente. Il ne s'agit pas d'un investissement mais d'une adoption d'un nouveau type de marketing différent de celui qu'elle avait auparavant.

1.6. Les défis à relever pour le responsable marketing international

Le responsable marketing international a plusieurs challenges à relever lors de sa mission qui est d'orienter les efforts et le développement commercial de la société vers l'étranger, citons-en quatre :

1.6.1. La complexité de l'environnement :

Avant de s'aventurer à l'international, l'entreprise doit étudier et analyser en profondeur l'environnement marketing international dans lequel elle compte évoluer. Cette analyse s'appelle l'analyse externe et elle est basée sur deux variables ; la variable contrôlable et la variable incontrôlable.³¹

- a. **Variable contrôlable :** Il s'agit des données qui concernent directement l'activité de l'entreprise et tout acteur impliqué dans son cycle achat / production / vente, c'est-à-dire les fournisseurs, les consommateurs, les concurrents, les distributeurs. Ces acteurs ont la capacité d'influencer ou d'être influencés par leurs décisions ou par celles de l'entreprise.
- b. **Variable incontrôlable :** Il s'agit de toutes les données qui concernent son environnement et sur lesquelles elle n'a aucun control. Ce sont des données économiques, socioculturelles, politiques, juridiques, scientifiques, technologiques, démographiques, écologiques sur le climat et les ressources naturelles..., etc. Elles influencent sa stratégie marketing.

³¹ANNE-GAËLLE: Marketing International Ed.2, Paris, 2013, p.06.

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

Une analyse externe permet à l'entreprise de saisir les opportunités qui l'aideront à acquérir un avantage compétitif et à prévenir les menaces auxquelles elle pourra faire face et qui lui sont défavorables, l'analyse externe donne le temps à l'entreprise de définir par avance les facteurs clés de succès.³²

L'entreprise doit aussi faire une analyse interne pour évaluer ses forces et faiblesses. La force d'une entreprise peut être une compétence particulière qui pourrait faire la différence et qu'elle maîtrise mieux que ses concurrents, c'est un avantage concurrentiel. La faiblesse est une incompétence de l'entreprise que ses concurrents maîtrisent mieux qu'elle.

La stratégie marketing domestique est appliquée selon les opportunités et les menaces de l'environnement domestique de l'entreprise ainsi que ses forces et ses faiblesses (analyse externe, analyse interne). Lorsque l'entreprise dépasse les frontières, sa stratégie marketing s'appuie sur les menaces et opportunités de chaque pays où elle s'implante puis ses forces et ses faiblesses à elle.

A noter que les forces et les faiblesse d'une entreprise peuvent changer lorsqu'elle franchit les frontières. L'effet prisme est le fait que les forces ou les faiblesses d'une entreprise soient déformées lors du passage du marché national à l'international (ou l'inverse).

1.6.2. L'état d'esprit face à la diversité culturelle :

Comme vu précédemment, la diversité est un challenge à relever, notamment celui de la diversité culturelle. Pour le responsable marketing, afin de prendre des décisions et communiquer ainsi que lors de ses négociations, il prend comme référence sa propre culture nationale avec la culture de son entreprise.

En ce qui concerne le responsable marketing international, lui devra prendre également en compte la culture du pays étranger et composer avec.

Le responsable marketing international doit de façon permanente, lutter contre ce risque en apprenant à mieux connaître et se familiariser avec la culture du marché

³²ANNE-GAËLLE: Marketing International, op. cit., p.06

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

international soit à l'aide des études de marché internationales, soit en faisant appel à une équipe marketing locale, ou bien à travers l'immersion culturelle de l'entreprise.

1.6.3. La maîtrise entre unicité et diversité

Le concept est d'avoir une vision globale qui permet de déterminer les similitudes qui existent entre les marchés visés, on parle ici d'unicité, et de déterminer les différences entre eux, on parle alors de diversité.

Le responsable marketing international est censé créer et maintenir un équilibre dans ce couple pour que sa stratégie soit efficace ; les similitudes qu'il déterminera l'aideront à uniformiser sa stratégie marketing international ; on parle de standardisation. Quant aux différences, celles-ci le pousseront à différencier sa stratégie selon les marchés, on parle alors d'adaptation.

Le concept de standardisation-adaptation a été initié par l'ancien rédacteur en chef de « Harvard Business Review » Theodore Levitt qui prétendait qu'il était recommandé d'adopter la stratégie de standardisation totale, c'est-à-dire vendre la même chose partout. Quant à Douglas, lui considérait que la standardisation ne pouvait être appliquée que dans un nombre limité de cas et propose alors la stratégie de standardisation-adaptation.³³ Cette stratégie nous permet de mettre en avant trois options de stratégie marketing international.

1.6.3.1. Les stratégies marketing international :

L'extension internationale d'une entreprise implique le choix d'une stratégie marketing international, en voici trois ;

a. Stratégie de standardisation totale :

La stratégie de standardisation totale consiste à adopter une seule et même stratégie marketing internationale sur tous les marchés visés sans apporter aucune modification adaptée à leurs spécificités.

³³ANNE-GAËLLE: Marketing International, op. cit., p.09

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

La stratégie de standardisation totale permet la réduction des coûts de production et de commercialisation, elle permet d'acquérir une image uniforme mondialement en ayant une marque globale, sauf qu'elle ne peut fonctionner pour l'entreprise uniquement si celle-ci arrive à trouver des consommateurs avec les critères suivants ; l'homogénéité quant au choix du produit et aux préférences, avec des réponses similaires aux stratégies marketing et atteignables de manière efficace et rentable.

b. Stratégie d'adaptation totale :

A l'inverse de la stratégie de standardisation totale, cette stratégie consiste à s'adapter totalement aux spécificités et particularités du pays d'accueil, elle est utilisée lorsque le produit est lié et très dépendant culturellement de ce pays et donc les disparités socioculturelles ne peuvent être ignorées ; c'est la résistance culturelle. De ce fait, elle permet de respecter les spécificités du marché international que ce soit en termes de consommateurs, de contraintes juridiques, de communication commerciale, de la culture, Etc.

Cela dit, la stratégie d'adaptation totale a des inconvénients ; déjà, elle est extrêmement coûteuse. Ensuite, elle pousse l'entreprise à se séparer de son image de marque étant donné qu'elle devra en adopter plusieurs autres qui sont totalement différentes les unes des autres selon la région. Pour finir, cette stratégie empêche l'entreprise d'être synergique sur ses actions menées sur les différents marchés

c. Stratégie de standardisation adaptée :

Entre les deux extrêmes, on retrouve le juste milieu qui est la standardisation adaptée. Cette stratégie hybride permet de standardiser certaines variables de sa stratégie et en adapter d'autres selon les caractéristiques du marché.

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

« Ces stratégies hybrides consistent à pratiquer un marketing glocal (contraction de global et local). »³⁴

De nos jours, les entreprises sont de plus en plus nombreuses à adopter la stratégie intermédiaire qui se situe entre l'adaptation et la standardisation, la « glocalisation » ou ce qui est connu par l'expression « *think global, act local* » qui consiste à avoir une stratégie globale sans pour autant ignorer les petites conditions locales auxquelles il faudra s'adapter mais cela ne coûte pas une fortune et permet de simplifier la gestion de cette approche.

d. L'adaptation du mix marketing

Les composantes du mix marketing sont plutôt distinctes par rapport à leur degré de facilité ou de difficulté à standardiser, voici un tableau ci-dessous qui classe plus clairement les composantes :

Tableau 2.1 : L'adaptation du mix marketing

Plutôt facile à standardiser	Plutôt difficile à standardiser
Marque	Distribution
Positionnement du produit	Force de vente
Garanties	Prix
Thème publicitaire	Médias

Source: PASCO-BERHO (Corinne) : **Marketing International.**

Lorsque le produit est nouveau, l'application de la standardisation est de plus en plus facile surtout s'il n'a encore ni image ni culture ancrée.

³⁴ ANNE-GAËLLE: Marketing International, op. cit., p.11.

Section 2 : La promotion d'un produit à l'international

Dans un monde où la technologie évolue en permanence et où les entreprises tentent de se perfectionner continuellement sans oublier la concurrence qui peut apparaître du jour au lendemain, la compétition est rude. Il est donc essentiel voire primordial de promouvoir sa marque auprès des consommateurs, des investisseurs et des clients.

D'autant plus que faire connaître son produit à l'international est une opportunité inestimable pour l'entreprise qui donne un coup de pouce à sa visibilité et permet de décupler ses ventes.

2.1. Définition du marketing promotionnel :

Le marketing promotionnel ou promotion des ventes est une technique de communication dont l'objectif est de stimuler les ventes et le chiffre d'affaires en incitant les consommateurs au moyen de promotions sur un produit ou un service.³⁵

La promotion d'un produit désigne, dans le monde du commerce, une opération marketing qu'une entreprise entretient de manière ponctuelle afin de promouvoir et faire connaître son produit à une plus large cible pour accroître ses ventes par exemple.

2.2. Les facteurs d'internationalisation d'une entreprise :

Il existe plusieurs motifs qui pourraient pousser une entreprise à s'étendre à l'international et vouloir exister sur un marché étranger. Cela pourrait être :

2.2.1. Facteur commercial :

- Un marché étroit ou saturé peut très bien être la raison de la décision d'une entreprise de chercher un autre marché étranger où elle pourra réaliser plus de succès, surtout si la concurrence est rude sur le marché local. L'entreprise a tendance à prospecter les marchés étrangers où il y a le moins de concurrence et le plus de débouchés qui lui permettent une croissance plus accélérée.
- Le fait que l'entreprise soit très spécialisée peut également la pousser à s'internationaliser, probablement parce que cette dernière n'a pas trouvé assez de débouchés sur le marché local pour se développer.
- L'une des raisons qui motiverait l'entreprise à exporter est le fait de donner une deuxième vie à son produit, il existe toujours un décalage entre les

³⁵<https://www.1min30.com/evenementiel/marketing-promotionnel-6082> (Consulté le 13/04/2021 à 13h38)

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

pays en termes d'habitudes d'achat et ce qui n'est plus à la page aujourd'hui dans un pays pourrait être très tendance au même moment dans un autre pays.

- l'entreprise pourrait être intéressée par les coûts de production avantageux qui se trouvent dans un autre pays.

2.2.2. Facteurs industriels :

Consacrer sa production à l'international permet à l'entreprise de profiter des coûts réduits et de bénéficier des matières premières et des ressources disponibles à l'étranger.

2.2.3. Facteurs environnementaux :

Parmi les facteurs environnementaux nous retrouvons les accords de libre-échange et les accords commerciaux régionaux qui contribuent très fortement au développement des échanges internationaux et facilitent les opérations d'exportation des entreprises.

2.3. La dynamique internationale de l'organisation :

Dans ce titre nous allons voir si toutes les organisations ont les mêmes incitations qui les poussent à repousser leurs frontières et quel est le rôle des parties prenantes qu'on découvrira par la suite dans ce processus.

La dynamique d'internationalisation dans laquelle se trouvent les organisations qui pensent à s'internationaliser s'inscrit dans un environnement qui change en permanence, beaucoup de pressions s'exercent sur le plan socio-économique, politique, réglementaire ou technologique et ces derniers sont évolutifs.

Dans un premier lieu, analysons les dynamiques des territoires dans lesquels ces organisations pratiquent leur activité. Les territoires sont différents et ne possèdent pas les mêmes atouts, que cela soit dans leur politique d'ouverture qui est développée selon les ressources qu'ils possèdent et qu'ils veulent mettre en valeur, ou bien dans leur degré de détermination à vouloir accueillir de nouvelles organisations étrangères et ce en proposant des supports qui facilitent leur développement derrière les frontières.

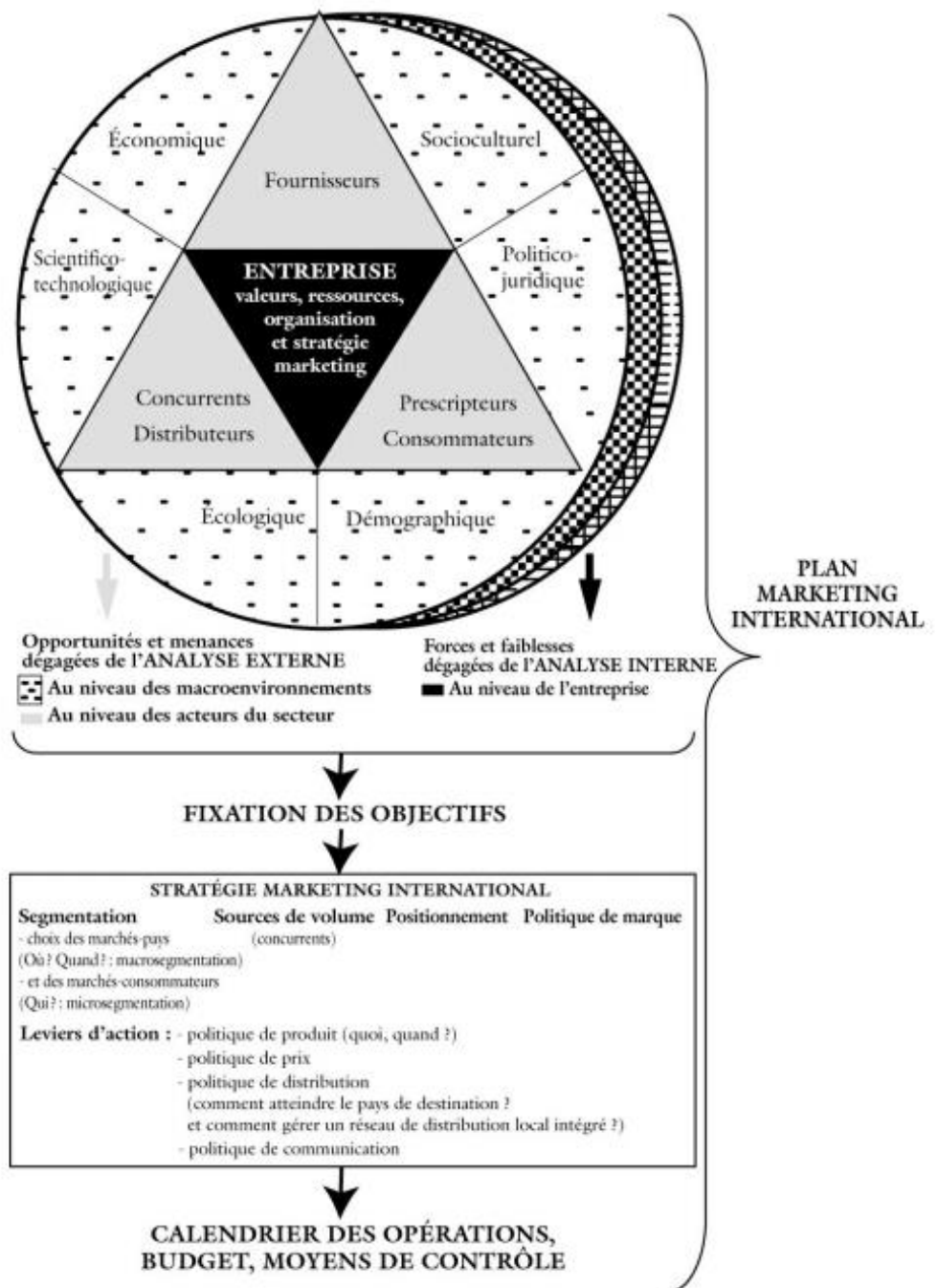
2.4. Les étapes d'internationalisation :

La démarche marketing international est suivie dans le but de définir une stratégie marketing international et d'avoir un plan marketing international. Le plan marketing international consiste en un récapitulatif des étapes opérationnelles de la stratégie marketing international.

Ci-dessous une figure qui explique brièvement les étapes que l'entreprise doit suivre ;

Figure 2.2 : Les étapes d'internationalisation

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace



Source : ANNE-GAËLLE : Marketing International Ed.2, Paris, 2013, p.15.

Commentaire : Comme présenté sur la figure précédente, la stratégie marketing internationale est déduite à partir de la confrontation des deux analyses interne et externe ;

- L'analyse interne est faite à partir des éléments propres à l'entreprise ; la stratégie marketing locale de l'entreprise par exemple, son expérience et son degré d'internationalisation, les valeurs et les ressources ainsi que son organisation interne au sein des différents départements.

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

- L'analyse externe quant à elle, elle tient compte des éléments externes appartenant à son environnement marketing international.
- Par ailleurs, le rôle du responsable marketing international sera d'évaluer les marchés internationaux des différents pays et mesurer leur degré d'attractivité (ce qui est appelé macro-segmentation sur la figure) et en parallèle étudier les marchés-consommateurs (ce qui est noté micro-segmentation sur la figure). Ce même responsable est également tenu de décider du nouveau réseau de distribution à l'étranger ainsi que la manière dont le produit passera les frontières de son pays d'origine vers le pays de destination.³⁶

2.5. La démarche marketing international :

La stratégie marketing international d'une entreprise est une démarche évolutive étant donné qu'elle s'adapte en fonction du degré d'internationalisation de l'entreprise et de son expérience et développement à l'international. Nous remarquons donc trois grands stades dans le degré d'internationalisation d'une entreprise ;

2.5.1. Internationalisation initiale : Ici, l'entreprise cherche à pénétrer un marché étranger et élargir son activité en dehors de son marché domestique. Aux tous débuts de la démarche, les ventes sur le marché étranger sont toujours inférieures aux ventes sur le marché domestique.

« Elles sont ponctuelles ou régulières, selon que l'entreprise adopte une démarche réactive (demande d'un client lors d'un salon par exemple ou écoulement de stocks) ou proactive au fur et à mesure que son chiffre d'affaires export augmente (prospection des marchés étrangers, démarche de sélection de partenaires commerciaux). »³⁷

Durant cette période, l'entreprise maintient ses connaissances, ses compétences et l'activité de sa production dans son pays d'origine puis transfère son produit à l'étranger. L'orientation de cette entreprise est ethnocentrique ; comme expliqué plus haut, elle est centrée sur sa propre culture locale. De ce fait, l'activité internationale de l'entreprise reste secondaire, il arrive aussi qu'elle

³⁶ANNE-GAËLLE: Marketing International, op. cit., p.15

³⁷ANNE-GAËLLE: Marketing International, op. cit., p.16.

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

la confie à un service export ou carrément à une division internationale en ayant recours à la création d'une filiale à l'étranger.

A ce stade, l'entreprise se contente d'un marketing à l'exportation, elle s'appuie sur ses propres compétences développées localement puis elle y apporte un minimum d'adaptation aux spécificités du pays d'accueil.

2.5.2. Développement local : Dans cette étape, l'entreprise est en phase de prise de conscience qu'il faudra adapter sa stratégie marketing au pays d'accueil et commencer à penser à faire des investissements étrangers en consacrant une unité de production à l'étranger. Les activités fréquentes de l'entreprise sont gérées à travers ses filiales, elle, c'est-à-dire le siège de l'entreprise, s'occupera uniquement des décisions stratégiques.

Le développement local est « un processus de diversification et d'enrichissement des activités économiques et sociales sur un territoire donné, à partir de la mobilisation et de la coordination de ses ressources et de ses énergies. Il est donc le produit des efforts de sa population ».³⁸

Contrairement à la première étape, ici l'orientation de l'entreprise est polycentrique ; elle prend en considération les spécificités de chaque marché comme ça les filiales sont autonomes dans la prise de décision. A travers ses différentes filiales elle gère chaque pays indépendamment de l'autre et elle les regroupe par la suite selon les caractéristiques communes entre eux dans une même zone.

L'entreprise qui est dans cette période est considérée comme une multinationale en situant ses opérations de production et de commercialisation dans les différents pays qu'elle vise, elle adapte sa stratégie marketing à chaque pays et elle peut même y consacrer de nouveaux produits.

Néanmoins, cette étape génère des coûts additionnels et conduit à une division des marchés ce qui complique pour l'entreprise la gestion et la coordination entre les pays. De ce fait, l'entreprise doit faire appel à des mécanismes

³⁸<https://www.cours-gratuit.com/cours-marketing-territorial/cours-sur-le-marketing-territorial-et-le-developpement-locale#:~:text=Cet%20auteur%20définit%20le%20développement,des%20efforts%20de%20sa%20population.>
(Consulté le 18/04/2021 à 15h26)

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

d'organisation qui l'aident à s'intégrer et à garder le control sur sa stratégie marketing international.

2.5.3. La mondialisation : Dans cette phase, l'entreprise considère désormais son marché domestique comme secondaire et lui consacre une infime partie de ses activités. Les marchés étrangers sont interdépendants vu que la stratégie marketing international devient mondiale, elle est maintenant coordonnée à l'international. Les produits qui réalisent un succès sont transférés vers d'autres pays et leur développement est financé à l'aide du profit dégagé de leur succès précédent.³⁹

L'entreprise est censée garder sa standardisation par rapport aux produits à vendre localement mais elle continue à s'adapter mondialement aux spécificités communes entre les marchés internationaux ; nous constatons alors que lorsque l'entreprise adopte une stratégie mondiale, cela ne veut pas dire qu'elle optera pour une standardisation totale, elle tente juste de réaliser des économies d'échelle en produisant dans les pays où l'opération de production est le plus rentable. L'orientation de cette entreprise est donc régio-centrique ou géocentrique ; elle tente de s'intégrer dans le maximum de marchés premièrement régionalement puis au niveau mondial si possible.

2.6.État des lieux : SWOT, PESTEL, les 5 forces de PORTER :

L'entreprise qui veut se développer à l'international doit évaluer son potentiel et sa croissance derrière les frontières, et pour cela, il existe plusieurs éléments qui lui permettent d'appréhender cette démarche, citons les ci-dessous ;

2.6.1. Analyse SWOT :

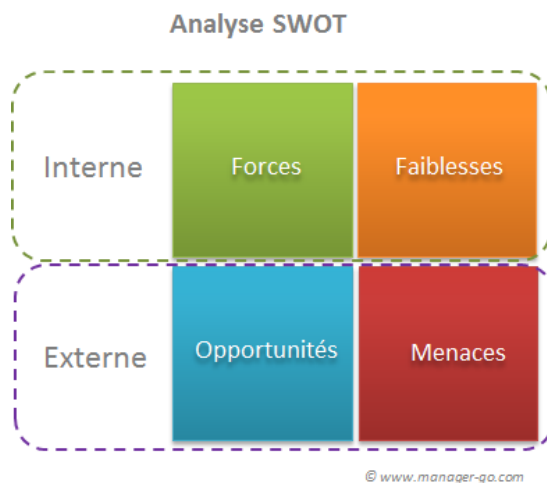
L'analyse SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats) pour les anglophones ou MOFF (Menaces – Opportunités – Forces – Faiblesses) pour les francophones, est un outil faisant partie de la phase de diagnostic

³⁹ANNE-GAËLLE: Marketing International, op. cit., p.17

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

stratégique et permettant l'élaboration de la stratégie marketing de l'entreprise afin d'évaluer le succès d'un projet, entre-autre son projet d'expansion hors de ses frontières. Cette analyse permet à l'entreprise d'analyser son environnement en croisant deux types de données internes et externes ; les données internes mettent en avant les forces et les faiblesses de l'entreprise, les données externes, eux, s'intéressent aux menaces et aux opportunités qui sont générées par son environnement extérieur.⁴⁰

Figure 2.3 : Analyse SWOT



Source : <https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/dossiers-methodes/diagnostic-strategique-swot>

2.6.2. Analyse PESTEL :

L'analyse SWOT est souvent accompagnée de l'analyse PESTEL, bien que leurs domaines d'intérêt soient différents. Contrairement à l'analyse SWOT qui s'intéresse à l'environnement interne et externe de l'entreprise, l'analyse PESTEL, elle, examine des facteurs qui sont globaux et qui sont susceptibles d'influencer la décision. Les deux analyses sont complémentaires et donc le plus souvent utilisées ensemble afin d'approfondir l'analyse.

Comme mentionné plus haut, l'analyse PESTEL s'intéresse à tous les facteurs externes à l'entreprise en évaluant leur degré d'influence sur cette dernière.

⁴⁰<https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-du-marketing/1198257-swot-definition-explication-et-exemples/> (Consulté le 05/06/2021 à 17h39)

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

PESTEL représente les initiales de tous les facteurs d'influence en question ; **P**olitique, **É**conomie, **S**ocial, **T**echnologie, **É**cologie, **L**égislation.

- **Le facteur politique :** Il s'agit de toute décision prise par le gouvernement national ou par les instances internationales comme l'OMC, l'UE... qui font que les règles du jeu soient changées.
- **Le facteur économique :** Ceux-là concernent l'état de santé macro-économique ; les taux de croissance, de l'inflation, de chômage, la consommation, l'investissement..., etc.
- **Le facteur social :** Ce facteur tourne autour de l'évolution de la population et ses caractéristiques ; la démographie, la pyramide des âges..., ceux qui génèrent de nouveaux comportements d'achats.
- **Le facteur technologique :** Les innovations technologiques et les avancées qui donnent un coup de pression au leadership technique.
- **Le facteur écologique :** Toute réglementation ou contrainte écologique ou nouvelles normes qui peuvent toucher de près ou de loin l'entreprise et modifier son activité.
- **Le facteur législatif :** Ici, l'analyse se focalise sur l'évolution de la réglementation et de la législation ; le droit du travail, le droit du commerce..., etc. qui peuvent avoir un impact sur l'entreprise en créant des charges supplémentaires ainsi que des lourdeurs administratives.

L'analyse PESTEL est utilisée dans le but de réaliser une étude de marché, analyser les risques liés au processus d'internationalisation de l'entreprise, ou alimenter son diagnostic.

Cette analyse possède plusieurs avantages comme sa simplicité, également sa capacité à donner une vision claire et globale de l'environnement de l'entreprise en étudiant tous ses facteurs. Quant aux limites de cet outil, les six

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

facteurs qu'il expose peuvent parfois être insuffisant selon le secteur d'activité de l'entreprise, elle aura besoin d'analyser également sa concurrence par exemple, ses ressources humaines aussi, c'est pour cela que cette méthode est souvent accompagnée par l'analyse SWOT.⁴¹

2.6.3. Les 5 forces de PORTER :

Les cinq forces concurrentielles de PORTER est un outil permettant de faire une analyse sur la concurrence sur un marché. Cette analyse repose sur 5 axes ; l'intensité de la concurrence, le pouvoir de négociation des clients, le pouvoir de négociation des fournisseurs, la menace des nouveaux entrants et la menace des produits de substitution.⁴²

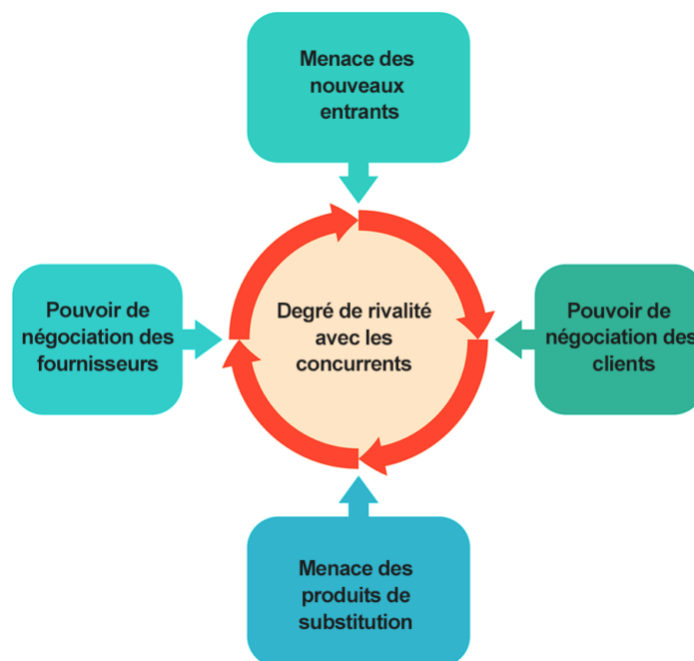
Cette analyse a été élaboré par le professeur de stratégie d'entreprise Michael Porter, et elle met en avant 5 éléments qui permettent de définir en profondeur les opportunités et les menaces de l'entreprise. Dans le processus de diagnostic, cette méthode vient pendant l'analyse stratégique externe.

Figure 2.4 : Les 5 forces concurrentielles de Porter

⁴¹<https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/pestel.htm> (Consulté le 06/06/2021 à 22h09)

⁴²<https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/5-forces-de-porter-analyse-concurrence/#:~:text=Les%205%20forces%20de%20Porter%20pour%20analyser%20l%27environnement%20concurrentiel,-Accueil%20»%20Le%20business&text=L%27analyse%20repose%20sur%20les,menace%20des%20produits%20de%20substitution.> (Consulté le 06/06/2021 à 22h07)

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace



Source : <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/5-forces-de-porter-analyse-concurrence/#:~:text=Les%205%20forces%20de%20Porter%20pour%20analyser%20l%27environnement%20concurrentiel,-Accueil%20»%20Le%20business&text=L%27analyse%20repose%20sur%20les,menace%20des%20produits%20de%20substitution>

- **La menace des nouveaux entrants :** Les nouveaux entrants sont les nouvelles entreprises qui sont susceptibles d’entrer sur le marché et menacer celles auparavant présentes. Cette menace est liée au degré de difficulté à entrer dans le marché en question ; plus la difficulté est forte et moins la menace l’est. L’entreprise doit analyser le montant moyen des investissements qui seront nécessaires pour se lancer et la réglementation liée à l’activité qui est vue comme une véritable force lorsque cette dernière limite l’entrée de ces nouveaux acteurs sur le marché.
- **Le pouvoir de négociation des clients :** Ce point concerne les clients de l’entreprise, l’objectif est d’analyser le pouvoir que les clients ont pour influencer l’activité de l’entreprise soit le prix ou les autres conditions de la vente. L’entreprise analyse ci le nombre de clients qu’il y a sur le marché et leur poids dans l’activité, leur taille et leur localisation. Le pouvoir dépend de l’équilibre entre l’offre et la demande, par exemple si l’offre est supérieure à la demande, les

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

clients disposent d'un pouvoir de négociation qu'ils peuvent exercer sur le marché. C'est pour cela que l'entreprise doit innover ou sinon elle se retrouvera dans une guerre des prix.

- **La menace des produits de substitution :** Ici, on parle des nouveaux produits qui peuvent potentiellement entrer sur le marché et concurrencer les produits de l'entreprise. Généralement, ces produits sont innovants et proposent une valeur supérieure à celle déjà proposée sur le marché. Sur cette menace, il faut analyser les avantages et inconvénients de ces produits de substitution, le degré de facilité pour le client de basculer vers ce produit et délaisser celui de l'entreprise et aussi le rapport entre la valeur et le prix de ces produits de substitution.⁴³

Cette menace est liée à la valeur du nouveau produit de substitution, plus celle-ci est élevée et plus la menace est forte par rapport aux produits déjà existants. Dans ce cas-là, l'entreprise doit apporter un plus à ses produits qui pourront lui apporter un avantage concurrentiel.

- **Le pouvoir de négociation des fournisseurs :** Ici, l'entreprise doit déterminer si les fournisseurs ont le pouvoir sur l'entreprise ou une pression à exercer qui leur permet de négocier le prix ou d'imposer leurs conditions dans une négociation. Cela peut impacter le prix et par conséquent ; sa rentabilité.

Les éléments à mettre en avant ici sont le nombre et la taille des fournisseurs, le degré de rareté des produits qu'ils proposent et le coût qu'implique le changement de fournisseur.

Le pouvoir des fournisseurs s'élève si ces derniers sont peu nombreux et qu'ils ont beaucoup de clients. Ici, ils ont une forte capacité à s'imposer avec leurs conditions sur le marché.

- **Le degré de rivalité avec les concurrents :** Les concurrents présents sur le marché demandent une lutte qui dépend de divers facteurs soit ; leur nombre, la taille et diversité des entreprises concurrentes et la croissance du marché.

⁴³<https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/5-forces-de-porter-analyse-concurrence/#:~:text=Les%205%20forces%20de%20Porter%20pour%20analyser%20l%27environnement%20concurrentiel,-Accueil%20»%20Le%20business&text=L%27analyse%20repose%20sur%20les,menace%20des%20produits%20de%20substitution.> Op. Cit. (Consulté le 06/06/2021 à 22h41)

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

La concurrence ici, est exprimée par une guerre des prix qui peut affecter fortement la rentabilité de l'entreprise et lui rendre cette tâche plus difficile.

2.7. Les stratégies d'internationalisation :

Dans sa démarche, l'entreprise a le choix entre deux types de stratégies géographiquement différentes ;

- La stratégie de dispersion géographique : l'entreprise s'empresse de s'installer sur plusieurs marchés différents et n'hésite pas à les abandonner par la suite si ces derniers ne figurent pas rentables ;
- La stratégie de concentration géographique : L'entreprise se fixe un petit nombre de marchés sur lesquels elle alloue ses ressources afin de s'y installer.

Ces deux stratégies sont également appliquées sur les segments de clientèle soit une concentration sur un petit nombre de segments ou plutôt une approche sur un grand nombre de segments.

Pour parvenir à choisir sa stratégie, l'entreprise doit répondre à certaines conditions expliquées sur le tableau suivant :

Tableau 2.2 : Choix de stratégie d'internationalisation

Produit / Segments	Concentration	Dispersion
Concentration	Segments suffisamment importants et stables et avantages à tirer d'économies d'échelle importantes	Stade de démarrage de l'internationalisation mais possibilité de profiter d'économies d'échelle
Dispersion	Forte spécialisation de l'entreprise mais homogénéité des besoins au niveau mondial ou régional	Importantes ressources de l'entreprise

Source: PASCO-BERHO (Corinne) : *Marketing International, op. cit., p.17*

Commentaire : Pendant ses débuts à l'international, l'entreprise va souvent vers une stratégie de concentration/concentration afin de s'assurer de vendre chaque produit qu'elle adresse à son segment et d'éviter de réaliser une perte ; cette stratégie consiste à exporter une catégorie bien précise de son produit à un segment de clientèle bien précis.

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

2.8. Implications organisationnelles :

Il existe plusieurs sortes d'organigrammes d'entreprises soit pour une organisation fonctionnelle ou opérationnelle ; une organisation fonctionnelle est celle où se trouvent différents départements avec des responsables recrutés selon leurs compétences. Une organisation opérationnelle regroupe les acteurs de l'entreprise qui sont en lien et en contact direct avec les flux traités par l'entreprise.⁴⁴

Lors des premières étapes d'internationalisation de l'entreprise, les tâches sont simples du moment où les activités d'exportation sont encore secondaires par rapport à l'activité domestique et principale de l'entreprise, à ce moment-là, l'activité internationale est encore gérée par la direction générale ou commerciale et marketing de l'entreprise.

Dès lors que les activités internationales de l'entreprise commencent à devenir trop nombreuses, elle responsabilise une équipe dépendante de la direction générale tout comme les autres directions fonctionnelles et opérationnelles pour les gérer, cette équipe peut être appelée « cellule export » ou « service export » ou « direction/département/division internationale » et par la suite, l'entreprise rattache toutes ses filiales des différents pays à cette direction internationale nouvellement créée pour que les responsabilités opérationnelles soient assurées par elles.⁴⁵

Une fois que les activités internationales sont assez volumineuses et commencent à nécessiter un centre de management régional, une organisation par zones géographiques est mise en place par la direction générale qui mettra un responsable pour chaque zone pour pouvoir ainsi couvrir plusieurs pays, ces responsables auront le rôle d'intermédiaires entre la direction générale et le pays couvert.

Maintenant que le marché domestique et le marché international sont mis sur un pied d'égalité vis-à-vis de la direction générale, le marché domestique est considéré désormais comme un marché géographique tout comme les autres marchés

⁴⁴<http://anthelia.org/article-operationnel-fonctionnel-logiques-d-organisation-55877393.html#:~:text=Les%20opérationnels%20sont%20directement%20acteurs,flux%20traités%20par%20l%27entreprise.&text=Le%20fonctionnel%20regroupe%20habituellement%20les,implication%20dans%20des%20projets%20transversaux.> (Consulté le 14/04/2021 à 21h39)

⁴⁵ ANNE-GAËLLE: Marketing International, op. cit., p.19.

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

internationaux et la direction internationale laisse place à une structure géographique seulement. Toutes les zones géographiques de l'entreprise sont traitées à égalité que les directions fonctionnelles et opérationnelles, il s'agira à présent d'une structure matricielle qui donne autant d'importance au produit qu'à la zone géographique en question.⁴⁶

De cette manière, il y a une double responsabilité quant au marketing d'un produit donné ; la responsabilité d'une division produit globale qui s'occupe de la coordination entre tous les pays où le produit sera vendu, et la responsabilité du directeur de la zone qui est responsable de tous les produits de sa zone. Et les filiales sont également soumises à cette double responsabilité.

2.9. Les opportunités à saisir et les risques à maîtriser :

Comme pour toute activité au sein de l'entreprise, il existe des opportunités à saisir mais aussi des risques à gérer afin de parvenir à sa démarche et atteindre son but.

2.9.1. Opportunités proactives et réactives

Il existe un large champ d'opportunités très variées à saisir de cette opération d'internationalisation, que cela soit sur le plan commercial, industriel, technologique, socioculturel, juridique, Etc. Les opportunités sont également classées selon leur nature proactives ou réactives.⁴⁷

L'entreprise, en s'internationalisant, elle s'offre l'opportunité d'exploiter et de profiter de la déréglementation des marchés (allègement des contraintes qui pèsent sur les acteurs d'un quelconque marché), sa croissance est aussi favorisée étant donné que son PNB (Produit National Brut : richesse produite au cours d'une année) par tête sera en hausse dans certaines zones émergentes (zone émergente ; pas encore développée mais en pleine croissance).⁴⁸

Comme mentionné auparavant, l'internationalisation permet aussi d'offrir une seconde vie au produit en lui permettant d'exister dans un autre pays si localement sa durée de vie est arrivée à terme. Les coûts de développement du produit peuvent aussi être amortis lorsque l'entreprise exploite de nouveaux marchés et

⁴⁶ ANNE-GAËLLE: Marketing International, op. cit., p.19

⁴⁷ Prime (Nathalie) : « Marketing International », 2004, chapitre. II, p.02

⁴⁸ Prime (Nathalie) : « Marketing International », 2004, chapitre. II, Op. Cit. p.02

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

maîtrise leurs différences. Cette expérience fait profiter l'entreprise de nombreux « effets retour » en termes d'apprentissage organisationnel, elle lui permet d'acquérir et d'enrichir ses compétences managériales et organisationnelles.

L'internationalisation permet surtout de répartir les risques sur l'espace, que cela soit de manière proactive ; en répartissant son offre (produit) sur plusieurs marchés/pays. Ou alors de manière réactive ; en répartissant ses risques saisonniers, en échappant à un marché qui est trop petit ou saturé, etc.⁴⁹

2.9.2. Les risques commerciaux internationaux

Les risques qui se dégagent de cette opération dépendent du pays ainsi que d'autres éléments ;

- Les délais de paiement qui diffèrent parfois des délais appliqués sur le marché domestique étant donné que les traditions sont diversifiées, les retards de paiement qui en découlent.
- Les caractéristiques du marché qui sont différents d'un pays à un autre, l'estimation de la demande change aussi par conséquent.
- Parfois, l'environnement où l'entreprise tente de mettre les pieds est imprévisible et souvent incontrôlable ; le taux de change par exemple, le risque politique qui peut être à tout moment instable, la corruption qui peut y régner..., etc.
 - Les coûts peuvent parfois être sous-estimés par l'entreprise et sous-évalués et ce, à cause du manque d'informations fiables⁵⁰. Ces coûts peuvent être ;
 - Les coûts d'accès au marché ;
 - Les coûts d'exploitation des marchés ;
 - Les coûts en relation avec la distance et la différence de culture.

Au cœur des deux premiers chapitres, nous avons vu des notions de base sur la mondialisation, la diplomatie économique, les moyens et outils permettant à une firme de promouvoir sa production et d'être active au-delà des frontières ; ceux-là avaient pour but de

⁴⁹ Prime (Nathalie) : « Marketing International », 2004, chapitre. II, p.05

⁵⁰PASCO-BERHO (Corinne) : Marketing International, op. cit., p.18.

Chapitre 02 : Le marketing international pour une promotion efficace

comprendre certains faits et la provenance des termes utilisés afin de pouvoir par la suite mener à bien notre travail de recherche.

PARTIE PRATIQUE :

Cas : Institut National d'Études de Stratégie Globale (INESG)

+

Groupe CEVITAL

Introduction :

En Algérie, nous remarquons que la notion « diplomatie économique » est encore peu maîtrisée dans les entreprises qui sont appelées à renforcer leur reflexe diplomatique. Nous remarquerons aussi d'ailleurs qu'au sein d'une entreprise, le diplomate d'affaires n'est pas reconnu ainsi mais plutôt identifiable sous la fonction de « responsable des relations internationales » ou « responsable des relations institutionnelles ».

Un diplomate d'affaires au sein d'une société a le rôle d'un ambassadeur des affaires, il a un rôle clé dans la stratégie et la politique de l'entreprise à l'international et il est amené à élaborer des stratégies inédites afin de pouvoir coopérer avec les acteurs publics, les représentants des multinationales, les acteurs du monde économique en général. Il sera au cœur des analyses géopolitiques, les prises de décisions stratégiques, les conciliations d'intérêts..., Etc. Son objectif sera de promouvoir, à l'international, l'image d'un produit fini made in Algeria.

L'objectif de cette partie pratique du mémoire est de mettre en avant les obstacles qui entravent l'Algérie de voir son produit fini, 100% algérien, exposé dans un étalage de marché dans une ville d'un pays américain ou asiatique ou autre. Nous verrons également par la suite, les différentes solutions à caractère diplomatique qui permettent de répondre à la problématique exposée précédemment à l'aide d'une analyse quantitative qui nous permettra d'avoir une vision plus concrète du problème.

Chapitre 3 : Les potentialités du marché algérien

Le commerce est un concept qui est né à partir du besoin des hommes d'établir des échanges, il est devenu par la suite extérieur à partir du moment où le besoin s'est ressenti au-delà des frontières géographiques à cause de la richesse qui est répartie dans le monde entier. C'est ainsi que les échanges se sont développés, des millions de commandes se font aux quatre coins du globe et les produits sont livrés voie terrestre, maritime ou aérienne.

Le commerce extérieur prend de plus en plus de place dans l'économie algérienne et les échanges se multiplient au fil des années. Cela dit, avant l'indépendance, le commerce extérieur a commencé à se détériorer à cause des échanges qui étaient en grande partie constitués d'exportations de produits bruts, agricoles surtout et d'importations de biens de consommation. Un énorme déficit de la balance commerciale pointait également le bout de son nez.

Depuis l'indépendance, l'Algérie tente de relancer son économie sur des bases plus solides en focalisant ses échanges beaucoup plus sur le territoire national tout en restant attachée à ses exportations. Sauf que ce n'est un secret pour personne ; l'Algérie est depuis longtemps très dépendante des importations qu'elle arrive à couvrir grâce à ses exportations d'hydrocarbures dont elle est également dépendante. Un vrai cercle vicieux.

Comme mentionné dans une étude faite par l'INESG, l'Algérie possède un très fort potentiel de la nouvelle puissance contrarié par des carences en performances économiques.⁵¹ La question qui se pose est comment cela se fait-il que l'Algérie soit l'un des pays les plus importants de l'Afrique possédant de très grandes ressources naturelles avec une position géographique idéale mais ne faisant pas encore partie des pays émergents ?

Dans ce chapitre, nous avons en vue, premièrement, de procéder à un état des lieux concernant le marché algérien en faisant ressortir ses différents points forts et points faibles afin de pouvoir mettre en lumière les problèmes au chapitre suivant et parvenir à répondre à notre problématique. Nous présenterons par la suite l'INESG ; l'institut qui nous a aidé à diriger cette étude et à la structurer, ainsi que CEVITAL, là où cette dernière a été menée.

⁵¹<https://www.inesg.dz/fr/content/algérie-2015-un-paradoxe-géostratégique> (consulté le 30/04/2021 à 13h36)

Section 01 : État des lieux sur le commerce extérieur algérien

De nos jours, le commerce extérieur évolue de façon massive et les entreprises de production n'hésitent plus à s'internationaliser et se développer sur plusieurs pays. Cependant, le développement du commerce international a besoin d'un suivi et d'un traitement rapide et sécurisé ainsi que d'une stratégie adéquate. Ces dernières années, l'économie du pays s'est plus ou moins dégradée étant donné que le pays n'a adopté aucune politique ni de substitution des importations ni de diversification des exportations qui ont augmenté de façon flagrante et dont le pays est devenu dépendant.

Cette section aura pour objectif d'exposer les chiffres des différents secteurs, dans un cadre macroéconomique en premier lieu, concernant la croissance, les exportations et les importations du pays afin d'avoir une vision plus globale avant de s'approfondir au prochain chapitre sur un cas beaucoup plus spécifique.

1.1. Définition du commerce extérieur :

Le commerce extérieur ou autrement appelé « Commerce International » consiste en un ensemble d'échanges de biens et services entre nations, il permet au pays d'élargir son marché soit en consommant plus que ce qu'il ne produit (importation) ou en produisant plus que ce qu'il ne consomme (exportation).

Le commerce extérieur est un domaine d'activité qui est lié à l'achat, la vente ou l'échange des produits entre plusieurs pays et sur des zones monétaires différentes.⁵²

1.2. Historique et développement du commerce extérieur en Algérie :

Le commerce extérieur algérien a évolué en plusieurs étapes depuis l'indépendance ;

1.2.1 Le commerce extérieur algérien après l'indépendance :

Le commerce extérieur était devenu très important dans l'économie algérienne durant ces années, en 1954, les échanges étaient à 357 milliards de francs et a augmenté jusqu'à 743 milliards de francs en 1959 pour arriver à 7,8 milliards de francs en 1962.⁵³

⁵²Jacquet (Jean-Michel) et Delebecque (Philippe) « Droit du commerce international » Edition : Dollaz, collection ! CoursDolloz, Paris 2000.

⁵³ MUTIN (G) : « Le commerce extérieur de l'Algérie en 1964 » P.345

Avant l'indépendance, le commerce extérieur s'exprimait par des échanges de produits bruts et agricoles, des produits de consommation. L'Algérie était en sous-développement étant donné que la balance commerciale signalait un énorme déficit, et la majorité des échanges et des relations commerciales extérieures étaient avec la France.

Après l'indépendance, l'Algérie tente de reconstruire les bases de son économie en réorganisant ses échanges.

a. Le rééquilibrage de la balance commerciale :

La balance commerciale est en voie d'équilibre depuis l'indépendance, ce qui n'est pas le cas du volume global du commerce extérieur ; en 1961 les exportations et les importations étaient à 8,501 milliards de francs, trois années après, en 1964 ils tombent à 7,3 milliards.⁵⁴

Les importations du pays ont chuté d'une manière spectaculaire pendant la période de l'indépendance et ce, en raison du départ massif des européens. Quant aux exportations, ceux-là augmentent d'une manière importante à cause de l'entrée en scène du pétrole.

b. Les produits d'exportation :

Les exportations de l'Algérie étaient principalement constituées de produits bruts agricoles.

Pour les produits agricoles, les fruits et légumes étaient en haut de la liste des exportations en 1965 avec un chiffre de 55.100 tonnes principalement composées de pommes de terre, carottes, artichauts et tomates.

En ce qui concerne l'exportation des agrumes, pendant la même période elle était estimée à 240.000 tonnes. Selon les chiffres que la campagne précédente présentait, la différence n'était pas flagrante ; on peut même dire que l'équilibre était maintenu malgré les difficultés rencontrées dans ce type de produits et sa commercialisation.

Les produits agricoles constituaient 37% des exportations vers la France. Les produits pétroliers étaient à 57% des exportations de l'Algérie vers la France, cette

⁵⁴ MUTIN (G) : « Le commerce extérieur de l'Algérie en 1964 » Op. Cit. P.348

dernière avait pour achat une somme de 20 millions de tonnes soit 76% du pétrole algérien.

Avec les autres pays de l'Europe, l'Allemagne de l'Ouest avait 7,5% des exportations constituées de 885.000 tonnes de pétrole contre 1,9% des importations. Après l'Allemagne vient l'Italie avec les exportations de pétrole et de minerai de fer. Puis viennent la Belgique et la Hollande avec des parts beaucoup plus petites.

Un pic en importations de biens de consommation s'est produit entre 1984 et 1989 et en parallèle, la part des biens de production a chuté. Le pic de part des biens de consommation s'est atténué en 1990 de 42,2% à 32,4%.⁵⁵

1.3. L'économie réelle algérienne :

Suite à la chute du marché pétrolier, le pays a eu énormément de mal pour récupérer son niveau du PIB délaissé en 1985. Le secteur des hydrocarbures est celui qui avait été derrière la croissance du pays jusqu'à l'année 2006 où il commença à entrer dans une croissance négative.

L'Algérie a un potentiel indéniable mais est malheureusement desservie par plusieurs points comme une lourde bureaucratie, un marché informel très présent, les changements juridiques et les lois instables qui, tous, représentent des obstacles pour les investisseurs et l'économie officielle est beaucoup plus dominée par les grandes entreprises étatiques qui ne sont pas forcément performantes.

Dans le secteur de **l'agriculture**, la contribution au PIB est de 12%. En 2019, le taux de croissance était à 4.2% ce qui fait 3.5 Mrd DZD de production, cela a permis de couvrir 73% des besoins nationaux.

Le secteur de **l'industrie**, sa contribution au PIB est à 39.6% et il emploie 31% de la population. En 2019, le secteur a vu une hausse de 2.7% dans sa production qui est focalisée beaucoup plus sur le textile, les métaux et les matériaux de construction, les produits chimiques..., celle-ci a d'ailleurs rechuté en début 2020 de 7%.

⁵⁵<https://books.openedition.org/iremam/404?lang=fr> (Consulté le 09/05/2021 à 22h48)

Pour le secteur **manufacturier**, l'industrie pharmaceutique a énormément évolué ces dernières années et a réalisé beaucoup de succès contrairement à celle de l'automobile qui est plus prioritaire mais qui a rencontré plus d'obstacles causés par la corruption.

Le secteur **tertiaire** lui, contribue à 41% du PIB et emploie près de 59% de la population active, dont deux tiers dans les services marchands et un tiers dans les services non-marchand.

Le secteur du **tourisme** et de **l'hôtellerie** est en sous-développement en Algérie bien qu'il soit prometteur. En 2019, près de 3250 nouveaux projets ont été lancés afin de relancer le secteur, le pays a pour ambition plusieurs millions de touristes d'ici 2025.

1.4. Les spécificités du secteur agroalimentaire algérien :

L'industrie agroalimentaire (IAA) consiste en un ensemble d'activités industrielles qui tournent autour de la transformation des productions alimentaires issues de l'agriculture ou de la pêche en aliments industriels et qui sont destinés principalement à la consommation humaine.⁵⁶

1.4.1. Définition et caractéristiques du secteur :

L'IAA est la deuxième industrie de l'Algérie et elle représente 13% du PIB ce qui fait 35 milliards USD en 2015. Après les hydrocarbures, l'industrie agroalimentaire est comptée parmi les premières activités hors hydrocarbures en Algérie.

En termes de production de fruits et légumes par exemple, celle-ci avait atteint les 3,7 millions de tonnes déjà en 2012. Et pour les légumes, elle était à 4 millions de tonnes durant cette même année.⁵⁷

Malgré que la production locale soit importante, elle ne suffit pas à la consommation algérienne en fruits et légumes à cause de la spéculation et de la variation de l'offre qui font que les prix augmentent régulièrement, cela va au détriment des

⁵⁶https://fr.wikipedia.org/wiki/Industrie_agroalimentaire (Consulté le 04/06/2021 à 19h19)

⁵⁷<https://www.commerce.gov.dz/l-industrie-agro-alimentaire> (Consulté le 05/06/2021 à 21h09)

consommateurs mais au profit des producteurs lorsque cette augmentation est relative à la production.

a. Segmentation du marché de fruits et légumes

Les légumes sont beaucoup consommés en Algérie particulièrement **la pomme de terre** qui arrive à 100kg par habitant par an et qui place le pays parmi les plus gros consommateurs de ce produit à l'échelle mondiale.⁵⁸ Selon le site officiel de la Radio Algérie, la production nationale a assuré 100% de la demande nationale en pomme de terre ; la demande étant arrivée à 47 millions de quintaux en 2017. Pour les exportations, elles s'étaient établies à 817 tonnes durant cette même année dont plus de la moitié vers le Qatar et 249 tonnes vers l'Espagne.⁵⁹ La filière pomme de terre génère plus de 50.000 annuellement et contribue à lutter contre le chômage.

Pour les légumes autres que la pomme de terre, la consommation du pays arrive à environ 150kg par habitant annuellement. Pour les fruits, la consommation atteint les 100 kg par habitant par an avec 30kg d'agrumes. Concernant l'exportation des fruits, l'Algérie a atteint en 2017 les 409 tonnes vers la Thaïlande, l'Espagne, le Vietnam et la Russie.⁶⁰ La filière arboriculture participe elle aussi grandement à l'offre d'emploi saisonnier ou permanent en proposant plus de 1,6 millions de postes rajoutant à cela les différentes entreprises qui exercent dans ce secteur d'activité. Selon les statistiques de 2018, la production a atteint près de 17 quintaux.

b. Position du pays sur le marché mondial :

L'Algérie a la 14ème place dans le monde parmi les producteurs de pomme de terre, 15ème pour les oranges, 19ème pour les tomates, 23ème pour la production de raisin et 36ème producteur d'avoine. Elle est comptée aussi dans le top 10 de la production de figues, d'abricots, de dattes, de melon, d'artichaut et d'amandes.⁶¹

⁵⁸<https://www.radioalgerie.dz/news/fr/article/20180724/146819.html> (Consulté le 08/06/2021 à 17h40)

⁵⁹<https://www.radioalgerie.dz/news/fr/article/20180724/146819.html> Op. Cit. (Consulté le 08/06/2021 à 18h00)

⁶⁰<https://www.aps.dz/economie/82844-bouazghi-fait-etat-d-une-abondance-de-fruits-en-2018> (Consulté le 08/06/2021 à 18h16)

⁶¹ Bureau Business France d'Alger « APM-Le marché des fruits et légumes en Algérie » 2018, p.10

Entre 2014 et 2015, le pays a connu une remarquable croissance annuelle moyenne qui est passée de 1% seulement en 2014 à 7,5% en 2015. Les exportations agricoles du pays ont été relancées en 2017 ; des produits agricoles entre-autres la pomme de terre et la tomate. Malgré un niveau de production bon pour certains produits, le pays a du mal à développer et maintenir ses exportations, ayant environ 19 millions de palmiers sur 16 wilayas du Sud, la culture phoenicicole est très valorisée en Algérie. La production est sujette aux changements de prix selon le climat. Le volume des dattes exportées reste quand-même faible.

En 2015, un consortium pour exportation de dattes a été créé à Biskra dans le but d' « ouvrir de nouveaux marchés pour la datte algérienne et œuvrer pour promouvoir les produits qui en sont issus tels que la pâte de datte, les barres énergisantes, le vinaigre, le miel, la confiture, le café, les jus, l'huile, les cosmétiques et même les aliments pour le bétail.⁶²

c. Évolution du marché agroalimentaire algérien :

L'accroissement de la production agricole vient en grande partie de l'accroissement des surfaces agricoles ; pour la pomme de terre, le rendement est de 30 t/ha en moyenne. Les superficies sont passées de 500 000 ha en 2012 à 580 000 en 2014, la production moyenne de légumes était de 3,5 millions de tonnes pendant les toutes premières années 2000, en 2017, elles ont atteint les 12 millions de tonnes (presque 5 millions de tonnes en pomme de terre).⁶³

Cependant, le marché agroalimentaire algérien reste très dépendant des marchés extérieurs en termes d'huile, de lait, de céréales, de viandes blanches, etc. Le chiffre des importations reste largement plus grand que celui des exportations, même si en 2017, le pays a décidé de mettre fin aux importations de plusieurs catégories de produits dans le but de rééquilibrer la balance

⁶²<https://www.elwatan.com/edition/actualite/tolga-biskra-creation-dun-consortium-pour-l'exportation-des-dattes-23-03-2015> (Consulté le 08/06/2021 à 22h11)

⁶³ Bureau Business France d'Alger « APM-Le marché des fruits et légumes en Algérie » Op. Cit., p.11

commerciale qui avait été touchée par la chute du prix du pétrole. Les produits dont il existe une production locale étaient directement concernés comme les pommes. Cette restriction avait pour but de protéger la production locale et aider à son développement jusqu'à ce qu'elle soit assez mature pour concurrencer les marchés internationaux.

1.5. La place du marché pétrolier en Algérie :

En 1986, le marché du pétrole s'est effondré et cela a particulièrement affecté l'Algérie étant donné que celui-ci avait une grande place dans ses exportations. Il a donc fallu beaucoup de temps pour pouvoir rééquilibrer son PIB réel comme laissé en 1985.

En 2014, le prix du pétrole a considérablement chuté ce qui a violemment heurté l'équilibre macroéconomique de l'Algérie. Au premier trimestre de cette même année le prix moyen du baril de pétrole était à 109,55 dollars⁶⁴, au dernier trimestre de l'année il est descendu à seulement 75,38 dollars pour finir finalement à 54,31 dollars au premier trimestre de 2015.

Cette chute a engendré bien évidemment une baisse également dans les recettes d'exportations de 6,9 milliards de dollars en 2015.⁶⁵

Pour le secteur des hydrocarbures en général, celui-ci génère entre 93% et 95% des exportations⁶⁶, sauf que depuis 2014, les prix du pétrole ont baissé et cela a donné lieu à la réduction du budget et donc les réserves de change. Et le « Hirak » en février 2019 a mené à une paralysie partielle de l'économie du pays, rajouté à cela l'apparition du Covid-19 et le confinement des travailleurs qui n'a fait qu'empirer la situation qui était déjà précaire, tous ces événements ont considérablement fait baisser les exportations de ; 26% en pétrole, 37% en gaz en 2020.⁶⁷

En 2019, la balance commerciale était en déficit à 6.11 Mrd USD pour 4.53 Mrd USD en 2018, ce qui fait une hausse de 34.81%, cela a mené à une baisse en réserves de changes qui a été estimée à 44 Mrd USD en 2020. Logiquement, la croissance du PIB a à son tour baissé de 0.7% entre 2019 et 2018.

⁶⁴ Nations Unies, *Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement*, P.3, 2017

⁶⁵ Nations Unies, *Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement*, Op. Cit. P.4

⁶⁶ Département Fédéral des Affaires étrangères DFAE, *Rapport Économique Algérie 2019-2020*, P.1

⁶⁷ Département Fédéral des Affaires étrangères DFAE, *Rapport Économique Algérie*, Op. Cit, P.1

1.6. L'impact du COVID-19 sur l'économie algérienne :

La pandémie de COVID-19 a eu de très grandes répercussions sur l'économie du pays en 2020, les conséquences du virus ont non seulement impacté certains points positifs mais également aggravé d'autres points qui étaient déjà négatifs.

Durant l'année 2020, le PIB a baissé de 4,7% suite à une petite croissance en 2019 qui était estimée à 0,8%. Le premier secteur impacté est celui des services et de la construction qui se sont vus supprimer de nombreux emplois. Les exportations de pétrole et de gaz ont eux aussi connu une baisse en alourdissant les déficits publics. Le déficit budgétaire a dépassé le double en passant de 5,6% du PIB en 2019 à 13,6% en 2020.⁶⁸

Suite à la baisse des exportations de pétrole et de gaz, les recettes des hydrocarbures ont chuté alors que ces derniers représentaient une grande partie des recettes publiques. A leur tour, les dépenses publiques sont devenues plus importantes.

La balance courante du pays, qui était déjà en déficit, a encore baissé de 4,8% du PIB entre 2019 et 2020 étant donné que le pays est fortement dépendant des exportations des hydrocarbures mais que celle-ci ont énormément baissé. Ce point a conduit à une baisse au niveau des réserves en devises ; en fin 2019, le niveau couvrait 13,6 mois d'importations alors qu'à la fin de 2020 celui-ci couvrait seulement 12 mois.

Pour permettre aux banques plus de liquidité afin de financer l'économie, la Banque d'Algérie a fait baisser le ratio des réserves obligatoires à 3% en septembre 2020 alors qu'en février 2019, il était de 12%. Le taux d'inflation a augmenté de 0,4% entre les deux années.⁶⁹

⁶⁸<https://www.afdb.org/fr/countries/north-africa/algeria/algeria-economic-outlook> (Consulté le 06/05/2021 à 11h47)

⁶⁹<https://www.afdb.org/fr/countries/north-africa/algeria/algeria-economic-outlook> Op. Cit. (Consulté le 06/05/2021 à 12h01)

Section 02 : Présentation du cas d'étude

Dans le cadre d'un stage à l'Institut National d'Études de Stratégies Globales (INESG) où plusieurs études et analyses sont souvent menées sur diverses thématiques, celui-ci m'a aidée à structurer ma recherche et focaliser mon étude sur un cas précis qui est celui de CEVITAL. Dans cette section, nous verrons brièvement une présentation du lieu de stage initial qui est l'INESG pour ensuite nous approfondir sur notre deuxième cas d'étude CEVITAL.

2.1. Présentation de l'INESG

L'INESG est l'acronyme de l'Institut National d'Études de Stratégie Globale ; « une institution de l'état algérien... jouissant de l'autonomie financière et administrative, l'INESG a pour principale vocation de mener, en concertation avec les secteurs et les institutions concernées, des activités d'analyses et d'études prospectives sur des questions stratégiques de la vie nationale et internationale. »⁷⁰

2.1.1. Historique de l'INESG

L'INESG a vu le jour au milieu des années 80 par la grâce du décret n°84-398 du 24 décembre 1984⁷¹. (à compléter)

2.1.2. Missions et activités de l'institut

La mission principale qu'a décidé de mener l'INESG est d'établir des études et analyses prospectives avec concertation des différents acteurs et institutions concernés afin de déchiffrer et comprendre et exposer les facteurs et relations qui ont un rôle déterminant dans les actions qu'elles soient économiques, politiques, culturelles ou sociales.

L'INESG est autonome au niveau de la réalisation de ses travaux ainsi que la méthode d'élaboration de ses études et analyses ;

- En termes d'analyses et d'études de recherche, il est chargé d'étudier prospectivement l'évolution et le développement de la société ainsi que les paramètres qui y contribuent qu'ils soient internes ou externes tels que les

⁷⁰ Site officiel de l'INESG <https://www.inesg.dz/fr/presentation> (consulté le 11/06/2021 à 13h55)

⁷¹ <https://www.liberte-algerie.com/actualite/linesg-ou-le-prestige-perdu-dune-grande-institution-345863> (consulté le 30/04/2021 à 15h57)

relations internationales. Décortiquer les événements extérieurs nationaux ou internationaux ainsi que les stratégies des différents acteurs comme partenaires de l'Algérie et leurs conséquences sur le développement du pays. L'institut s'intéresse également au développement technologique et aux progrès de la science en étudiant leur impact et leur rôle dans le développement du pays.

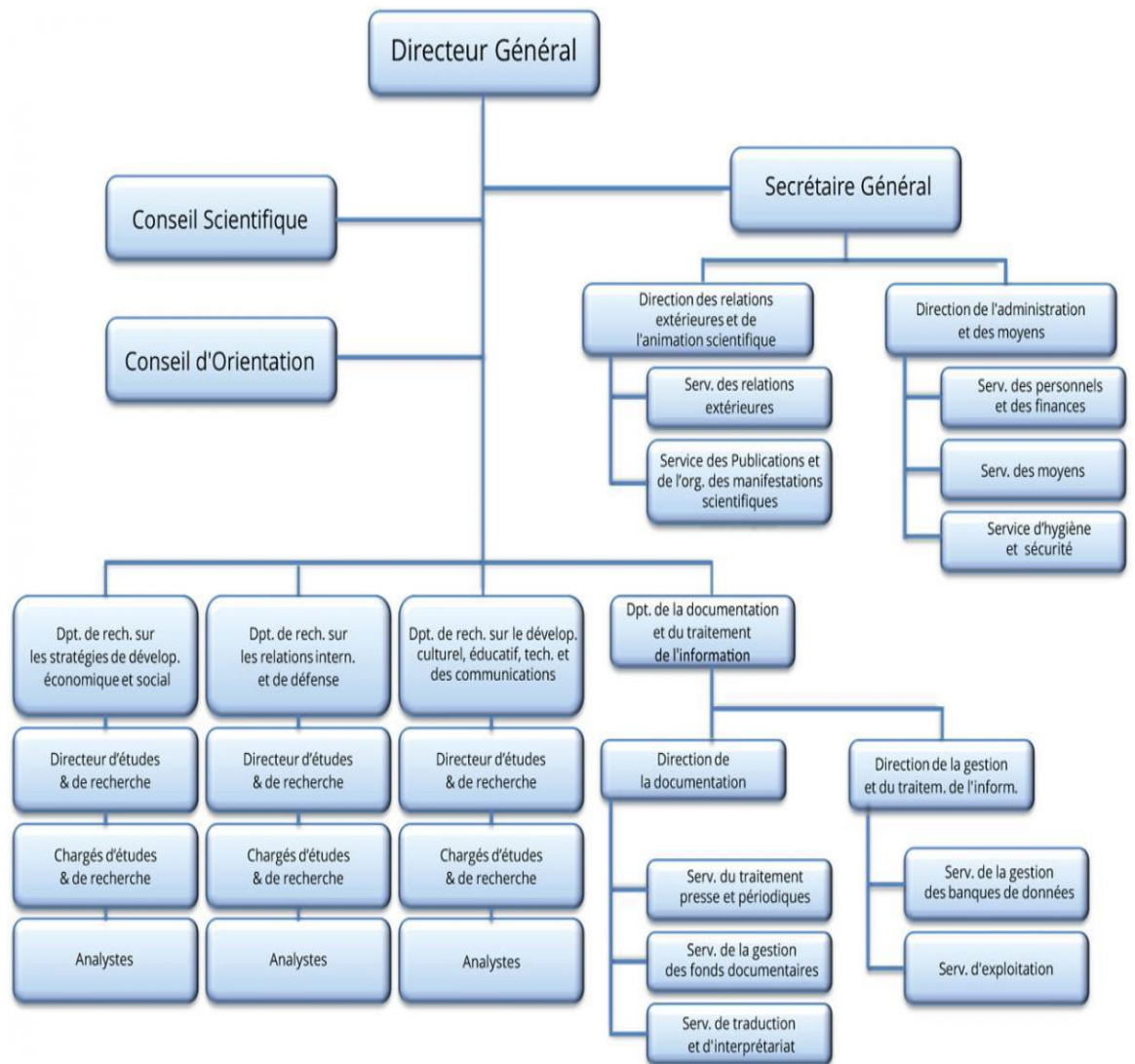
- En termes de documentation, l'Institut National d'Études de Stratégie Globale est considéré comme une banque de données qui visent à accomplir ses missions. L'institut procède à une collecte de données puis il centralise, traite et les exploite selon leur caractère soit national ou international ainsi pour les mettre par la suite à la disposition des institutions concernées.
A savoir que l'institut est autorisé à se rapprocher des administrations publiques afin de demander les documents, informations ou données lui servant à son étude et nécessaire à l'accomplissement de son activité.

L'INESG est également intéressé par l'organisation des séminaires, conférences et des rencontres nationales ou internationales qui ont un lien avec son activité et ses missions.

2.1.3. Organigramme et organisation de l'institut

L'institut a un organigramme hiérarchique comme suit :

Figure 1.1 : Organigramme de l'INESG



Source : Site officiel de l'INESG

Quant à l'organisation interne de l'institut, celui-ci a à sa disposition :

- **Le conseil d'orientation** : Composé de représentants de la Présidence de la République avec les différents ministres. Les membres du conseil d'orientation sont amenés à choisir un président qui les représente ; le directeur de l'institut fait également partie du conseil mais n'a pas le droit de le présider.

Le conseil d'orientation a pour but de valider ou de partager des recommandations sur toute question concernant le fonctionnement de l'institut que cela soit le planning des travaux, leur budget, les programmes de coopération ou les rapports annuels d'activité.

Les membres du conseil d'orientation se réunissent ; deux fois par an en « session ordinaire » ou alors en « session extraordinaire » si son président le demande.

- **Le conseil scientifique :** Celui-ci se charge de l'évaluation de la qualité des travaux de l'institut, il est composé cette fois-ci des chefs de départements qui désignés auparavant par le directeur de l'institut sans oublier le directeur lui-même. Le conseil scientifique a, lui aussi, droit à un représentant qui est fixé par ses membres mais qui doit être autre que le personnel de l'institut.
- **Le directeur général :** Le directeur général est nommé par décret présidentiel et il se charge de la direction générale de l'institut avec ses activités en passant par la supervision des travaux des différents départements, l'élaboration des programmes d'activités et la veille sur leur mise en œuvre et l'évaluation des besoins humains, matériels ou financiers et préparer les budgets de l'institut.
- L'INESG possède quatre départements qui soutiennent le travail de recherche et d'analyse de l'institut, sa mission est de mettre en œuvre des programmes centrés sur la recherche et l'étude de l'ensemble des thèmes proposés. Le chef de département est nommé par décret sous la proposition du directeur général.
 - Département de recherche sur les stratégies de développements économique et social, l'évolution des institutions politiques et la transformation des systèmes institutionnels;
 - Département de recherche sur les relations internationales et de défense;
 - Département de recherche sur le développement culturel, éducatif, technologique et des communications;
 - Département de la documentation et du traitement de l'information.⁷²

⁷²<https://www.inesg.dz/fr/organisation-et-fonctionnement> op. cit. (Consulté le 01/05/2021 à 17h42)

- Des experts et des consultants peuvent également être sollicités par le directeur de l'institut en cas de besoin, ou alors par recommandation du conseil d'orientation afin d'étudier des sujets spécifiques.

2.1.4. Les contributions et événements de l'institut

L'INESG est très focalisé sur l'organisation de journées d'études, de rencontres, de débats de tables rondes. Parmi ses conférences, il a organisé deux journées d'études en avril 2021 autour du thème « *Développement des Zones d'ombre – Barrage Vert, Opportunités d'une Stratégie de Développement Durable de la nouvelle Algérie* ». ⁷³

Dans son programme de conférences, il a organisé en novembre 2020 un cycle de rencontres appelé « *Confluences internationales* » animé par le Dr *Ilyes Baghli* avec la médecine intégrative au centre du sujet.

Dans le même cadre, une conférence internationale autour de la situation de la Syrie actuellement s'est déroulée en Janvier 2019 en présence d'un chargé de l'intelligence économique en France ; M. Alain Juillet qui a abordé les différents enjeux et défis que rencontrent la Syrie.

L'INESG a également organisé une journée d'études qui concernait cette fois-ci « *La sécurité alimentaire et nutritionnelle en Algérie : situation, enjeux et perspectives.* » Elle s'est déroulée en juillet 2018 au siège de l'institut en compagnie des différents acteurs concernés par le thème notamment les organismes, les opérateurs publics et privés, les ministères, les experts..., Etc. Les participants de cette journée d'études ont eu droit à un espace d'échanges et débat entre eux.

L'institut aborde aussi des sujets économiques au tour de tables rondes sous différentes thématiques comme « *Les zones économiques exclusives en Méditerranée* » animée par le Dr. Nassim Ikhlef qui est enseignant et expert en Droit de la mer, une autre table ronde avec comme intitulé « *La Bourse d'Alger, facteur d'inclusion financière et levier de croissance économique* », ou alors le thème de l'intelligence artificielle qui a été abordé en mars 2018 par la directrice du Laboratoire de recherche en Intelligence Artificielle à l'USTHB ; Professeure Habiba DRIAS.

2.2. Présentation du deuxième cas d'étude CEVITAL :

⁷³<https://www.inesg.dz/fr/conferences-debats> op. cit. (Consulté le 01/05/2021 à 17h59)

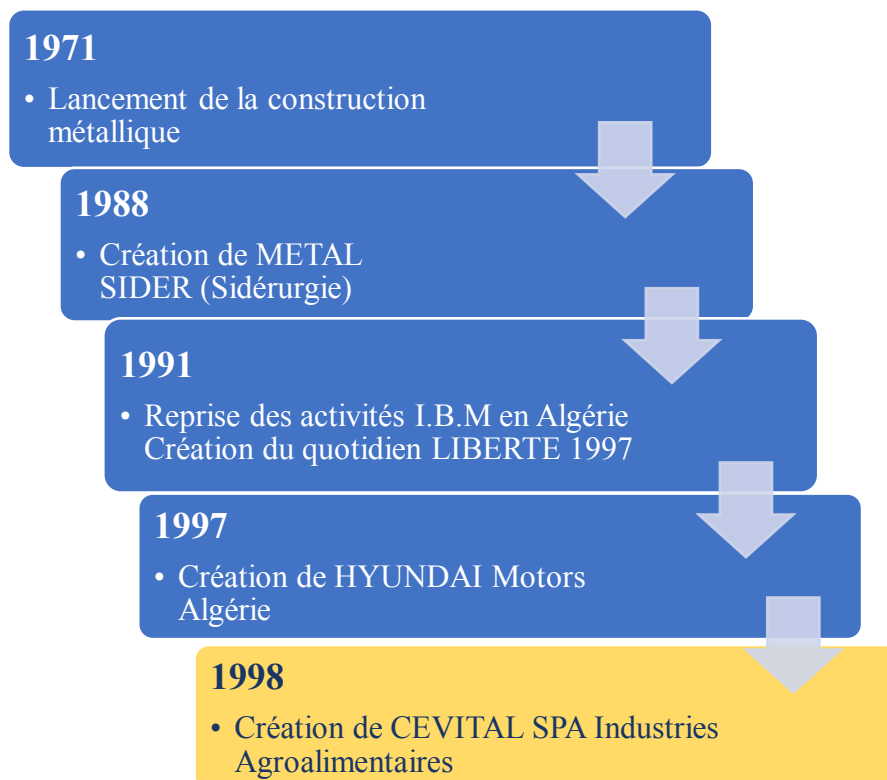
Dans cette partie, nous présentons le deuxième cas d'étude CEVITAL sur lequel notre recherche s'est focalisée après l'INESG afin d'avoir des réponses plus concrètes.

2.2.1. Historique du groupe CEVITAL :

CEVITAL est un groupe familial avec un historique diversifié, le groupe s'est construit au fur et à mesure de ses investissements. CEVITAL SPA a été créée en 1998 à l'aide de fonds privés et s'est directement inscrite sur différents secteurs d'activités afin d'agrandir son marché ; elle est présente dans l'industrie et la distribution agroalimentaire, l'électronique et électroménager, sidérurgie, industrie du verre plate, construction industrielle, automobile, services, médias..., etc.⁷⁴

Le groupe a traversé plusieurs étapes historiques avant de gagner sa place, voici un schéma qui résume ce parcours :

Figure 1.2 : Étapes historiques du groupe CEVITAL



Source : Site officiel du groupe CEVITAL

Comme expliqué plus haut, le groupe CEVITAL a touché à tout avant de se spécialiser dans le secteur agroalimentaire.

⁷⁴ Site officiel du groupe CEVITAL <https://www.cevital.com/lhistoire-du-groupe/> (consulté le 11/06/2021 à 15h12)

2.2.2. L'activité et la stratégie de développement du groupe CEVITAL :

L'entreprise familiale a connu, dès sa création en 1998, un grand développement dans ses différents secteurs. Un complexe industriel du groupe a été créé à Bejaïa contenant plusieurs unités de production comme le montre le tableau suivant :

Tableau 2.3 : Principales unités agro-industrielles de CEVITAL

Unité	Capacité
Raffinerie de sucre	2 000 000 t/an
Unité de sucre liquide	210 000 t (matière sèche/an)
Raffinerie d'huile	570 000 t/an
Margarinerie	180 000 t/an
Unité de conditionnement d'eau minérale	3 000 000 bouteilles/jour
Unité de production de boissons rafraichissantes sans alcool	600 000 bouteilles/heure
Conserverie de tomates et de confitures de fruits	80 t/jour

Source : ACHABOU (M) : « STRATÉGIE D'INTERNATIONALISATION DE L'ENTREPRISE CEVITAL : L'ACTIVITÉ SUCRIÈRE EST-ELLE SUFFISAMMENT COMPÉTITIVE? » 2013, p.143

Au tout début, le groupe s'est lancé dans le conditionnement de l'huile en 1998. L'année d'après l'activité de production et commercialisation des huiles végétales, de margarine et de sucre ont commencé en 1999.⁷⁵

Pour l'activité de raffinage de sucre, elle a commencé en 2002 et aujourd'hui, c'est le tiers du chiffre d'affaires du groupe. Les capacités de raffinage ont augmenté au point de permettre au groupe d'en exporter une partie vers les pays voisins ; la Tunisie et la Libye.

- Chiffres clés :

Le groupe CEVITAL est le premier groupe privé en Algérie, il contient 26 filiales dispersées sur 3 continents. Le groupe, au chiffre d'affaires de 4

⁷⁵ ALILOUCHE (D) et AMOURI (S) : *Étude du processus d'exportation d'un produit*, Master en Sciences Commerciales, Université Abderrahmane Mira Bejaïa, 2015, p.101

milliards de dollars, emploie jusqu'à 18 000 employés en étant le premier groupe agro-industriel en Afrique, premier groupe exportateur hors hydrocarbure et premier groupe employeur privé en Algérie avec 30% de croissance annuelle moyenne.⁷⁶

Pour sa stratégie de développement, le groupe CEVITAL s'appuie sur la forte compétitivité prix, la qualité, le volume, et la logistique. Selon le fondateur Issad Rebrab, la réussite de la stratégie de CEVITAL est basée sur 7 points clés :⁷⁷

- Le réinvestissement systématique des gains dans des secteurs porteurs à forte valeur ajoutée
- La recherche et la mise en œuvre des savoir-faire technologiques les plus évolués
- L'attention accordée au choix des hommes et des femmes, à leur formation et au transfert des compétences
- L'esprit d'entreprise
- Le sens de l'innovation
- La recherche de l'excellence
- La fierté et la passion de servir l'économie nationale

2.2.3. CEVITAL à l'international :

Le groupe CEVITAL est présent dans de nombreux pays à travers sa stratégie d'acquisition à l'international. En Europe et au Brésil, il a adopté la méthode : « acquérir le savoir-faire technologique, de la Recherche et Développement aux brevets, ainsi que les circuits de distribution internationaux pour lui permettre d'exporter ». ⁷⁸

Après avoir repris une partie de l'activité de Brandt en France, CEVITAL s'est fixé l'objectif de faire de Brandt un acteur majeur en Europe et à l'international. Le rachat également de Oxxo Evolution qui, comme pour Brandt, avait pour but d'en faire un géant européen en menuiserie, il était présent aussi en Espagne. Pour le verre plat, CEVITAL était présente en Espagne et en Italie pour orienter ses exportations vers la

⁷⁶ Site officiel du groupe CEVITAL <https://www.cevital.com/chiffres-clefs/> (consulté le 12/06/2021 à 18h08)

⁷⁷ Site officiel du groupe CEVITAL <https://www.cevital.com/lhistoire-du-groupe/> (consulté le 11/06/2021 à 22h07)

⁷⁸ Site officiel du groupe CEVITAL <https://www.cevital.com/nos-implantations/> (consulté le 12/06/2021 à 16h48)

France, l'Allemagne et l'Autriche. Concernant les pays de l'Afrique de l'Ouest, le groupe était présent au Maroc et en Tunisie.⁷⁹

Ce chapitre nous a permis de découvrir les chiffres liés à l'économie algérienne et de tenir compte de ses forces et ses faiblesses. Cela dit, l'objet principal de notre étude est de se familiariser avec les obstacles que les entreprises ou multinationales algériennes rencontrent lors de leur processus d'internationalisation, et c'est ce que l'on va découvrir au prochain chapitre à l'aide d'une étude plus approfondie.

⁷⁹<https://fr.wikipedia.org/wiki/Cevital#Activit%C3%A9s> Op. Cit. (Consulté le 12/06/2021 à 17h56)

**Chapitre 4 : Le rôle de la diplomatie économique dans la
promotion de la production agricole et agroalimentaire nationale**

Dans le chapitre précédant, nous avons vu les caractéristiques et les chiffres clés du marché algérien intérieur et extérieur et en plus approfondi le marché agroalimentaire qui appuieront notre étude qualitative qui constitue la partie empirique de notre mémoire.

Toute recherche scientifique doit suivre une méthodologie bien définie qui permet de garantir des résultats fiables. Notre étude a pour but d'affirmer ou d'infirmier le rôle qu'a la diplomatie économique dans la promotion de la production agroalimentaire nationale, et déterminer la relation entre les deux variables et comment la première peut influencer la deuxième.

Section 01 : Présentation de la méthodologie de recherche

Toute recherche scientifique doit suivre une méthodologie bien définie qui permet de garantir des résultats fiables. Notre étude a pour but d'affirmer ou d'infirmier le rôle qu'a la diplomatie économique dans la promotion de la production agroalimentaire nationale, et déterminer la relation entre les deux variables et comment la première peut influencer la deuxième.

1.1. Présentation des méthodes et outils utilisés :

Nous avons décidé de mener deux études qualitatives de type entretien semi-directif ; le premier a été mené au sein de l'institut l'INESG qui a plus de recul et une vue d'ensemble sur le commerce extérieur algérien, celui-ci a une vision plus globale sur la partie émergée de l'iceberg. Le deuxième a été organisé au sein du groupe CEVITAL, en tant que grand groupe exportateur ayant une grande place dans le marché international et qui a une vision plus précise et plus spécifique au cas.

1.1.1 La méthode qualitative :

L'étude qualitative est une méthode de recherche qui permet d'identifier et d'étudier une problématique à travers des discours ou des comportements des personnes interrogées. Il n'y a pas d'opposition à la recherche quantitative mais plutôt une complémentarité entre elles, elles peuvent être adoptées séparément comme accompagnées. « La recherche qualitative ne cherche pas à quantifier ou à mesurer, elle consiste le plus souvent à recueillir des données verbales permettant une démarche interprétative. »⁸⁰

⁸⁰ AUBIN-AUGER (I) : « Introduction à la recherche qualitative », 2008 p.143.

Dans notre cas, nous avons choisi d'administrer deux entretiens semi-directifs aux deux entités ; l'Institut National d'Études de Stratégie Globale (INESG) et le Groupe CEVITAL.

- **Le guide d'entretien :**

Le guide d'entretien est une liste qui récapitule toutes les questions de différents thèmes et axes qui seront abordées dans le cadre de la recherche qualitative. Généralement, une copie de ce guide est fournie aux interrogés afin de les briefer sur le déroulement de l'entretien, et l'autre copie sera fournie à l'enquêteur qui devra suivre la méthodologie définie.

Un entretien semi-directif est un entretien basé sur une formulation des questions ouverte qui laisse la possibilité à la personne interrogée de s'étaler sur le sujet et de mentionner des points qui n'étaient pas initialement demandés mais qui sont d'après lui importants, utiles et nécessaires à l'enquête.

Le déroulement de l'entretien se passe en trois étapes ; préparer les questions, réaliser l'entretien et enfin retranscrire les réponses et rédiger le compte rendu.

1.2. Présentation de la démarche de recherche :

Notre démarche de recherche s'est focalisée sur un stage de trois mois au sein de l'INESG, à qui on a pu adresser notre premier guide d'entretien, en tant qu'institut dont l'activité repose sur l'élaboration d'études de stratégie globale (d'où son nom) et d'analyses, de documentation, de recherche sur différentes thématiques qui comprennent entre autre notre thème de recherche qui est axé sur la contribution de la diplomatie économique au développement du marché agroalimentaire algérien à l'international. Ainsi, afin de pousser notre recherche un peu plus loin, nous avons décidé de mener une deuxième étude qualitative (entretien semi-directif) chez le groupe CEVITAL qui est leader du secteur agroalimentaire et qui constitue (avec d'autres groupes privés comme Ifri et Hamoud Boualem) un vrai modèle de réussite industrielle et dont la notoriété a dépassé les frontières nationales.

Pour l'INESG, notre guide d'entretien a été adressé au :

- Chef de département de la documentation et du traitement de l'information,

- Chef de département de Recherche sur les Stratégies de Développements Économique et Social.

Quant au groupe CEVITAL, notre guide d'entretien a été adressé au :

- PDG du groupe CEVITAL,
- Chef de département Communication,
- Chef de département Commodities Trade.

Ces entretiens nous ont permis d'avoir des réponses à nos questions concernant notre thème de recherche et notre problématique.

1.2.1. Objectifs de la démarche :

Le principal objectif de notre démarche est de déterminer les obstacles que rencontrent les entreprises algériennes pour la promotion de leur production à l'échelle internationale et définir le lien qui peut exister entre la réussite de certaines firmes dans ce processus et la diplomatie économique tout en mettant en avant son rôle et la manière avec laquelle cette variable pourrait être exploitée en faveur de ces entreprises.

1.2.2. La structure de nos guides d'entretien :

Notre premier et principal guide d'entretien adressé à l'INESG est composé de trois (03) axes :

Premier axe :	Dans cet axe, les questions concernent l'activité de l'institut et ses relations avec notre thème de recherche qui est la diplomatie économique.
Deuxième axe :	Dans cet axe, les questions tournent autour des deux activités importations/exportations agroalimentaires du pays et elles soulèvent toutes le même problème du déséquilibre entre les deux.
Troisième axe :	Ici, les questions sont focalisées sur la diplomatie économique et ce qu'elle peut apporter de positif à cette situation de déséquilibre.

Notre deuxième guide d'entretien que l'on a adressé au groupe CEVITAL est composé également de trois (03) axes :

Premier axe :	Pour commencer, les questions tournaient autour de la présentation du groupe CEVITAL, son chiffre d'affaires, son domaine d'activité... etc.
Deuxième axe :	Ensuite, dans cet axe, nous avons posé des questions à propos de l'activité extérieure du groupe ; ses exportations, ses partenaires internationaux...
Troisième axe :	Dans cet axe, les questions tournaient autour du processus d'internationalisation du groupe ; c'est-à-dire les relations du groupe avec l'extérieur, son expérience, les obstacles et difficultés rencontrés ainsi que les efforts qu'il oriente vers cette activité.
Quatrième axe :	Le dernier axe a mis en avant la relation du groupe avec la diplomatie économique, comment ce facteur a contribué à son évolution à l'international et quelles sont ses attentes par rapport à ce dernier.

Section 2 : Analyse et interprétation des résultats

Dans cette section, nous allons présenter les résultats de notre enquête qui s'est basée sur deux entretiens dans deux lieux distincts, et qui avait pour but de répondre aux hypothèses suivantes :

H1 : Les moyens déployés par les entreprises exportatrices ne sont pas suffisants pour promouvoir leur production à l'international.

H2 : Les obstacles rencontrés sont d'ordre administratif sur le territoire national et d'ordre informatif sur le territoire international.

H3 : Le groupe CEVITAL peut profiter de la présence des représentants du pays à l'international afin de s'informer sur son marché cible, d'établir des liens avec de nouveaux partenaires, de bénéficier de leur aptitudes en négociation et règlement de litiges en toute subtilité.

Pour ce faire, nous présentons pour commencer un compte rendu des deux entretiens effectués aux deux lieux l'INESG et le groupe CEVITAL, nous analyserons par la suite les réponses obtenues pour finalement présenter les solutions et recommandations à caractère diplomatique basées sur une synthèse globale des résultats de l'étude qui répondent directement à notre problématique.

2.1. Compte rendu des entretiens :

Comme mentionné précédemment, nous avons élaboré deux entretiens adressés à deux catégories différentes ;

2.1.1. Compte rendu de l'INESG :

Cet entretien a été réalisé avec deux responsables de l'institut indépendamment ; le responsable du département de la documentation et du traitement de l'information et le responsable du département de Recherche sur les Stratégies de Développement Économique et Social.

Pour l'institut INESG, nos entretiens se sont faits en partie en présentiel, et en partie à travers des échanges de mails et ce à cause de l'indisponibilité des responsables interrogés. Et pour cette même raison, nous n'avons malheureusement pas pu obtenir

les réponses à toutes nos questions alors nous avons choisi celles que nous avons jugé les plus pertinentes et qui sont plus à même à répondre à notre problématique.

Axe II : L'exportation en Algérie :

1. Quelles sont d'après vous les meilleurs voies et moyens qu'on peut utiliser au profit des produits nationaux ?

Selon les personnes interrogées, la promotion de la production nationale est un processus constitué de plusieurs étapes ; premièrement concevoir des politiques économiques celles-ci permettront de réduire petit à petit les vulnérabilités puis les supprimer. Il existe plusieurs leviers à disposition des décideurs qui permettent la promotion de la production nationale comme le taux de change, le crédit, les tarifs douaniers... etc. Le pays dispose des outils propices qui peuvent maintenir les équilibres soit en utilisant le taux de change, les subventions ou en dernier lieu avoir recours aux bureaux d'études étrangers qui sous-traitent 90% de leurs travaux aux algériens, l'idée est de faire l'inverse ; c'est-à-dire donner ce marché aux algériens qui sont consultants et qui peuvent sous-traiter les 10% des travaux qui restent. Mais l'amélioration des capacités d'exportations reste primordiale.

2. A votre avis, comment cela se fait-il que l'organisme français Business France Algérie arrive à remplir sa mission qui est d'accompagner les entreprises françaises en Algérie et dans plusieurs autres pays contrairement aux autres organismes algériens comme ALGEX qui ont pour but de promouvoir les entreprises algériennes à l'étranger mais qui n'y parviennent pas ? Quels sont les obstacles qu'ils rencontrent ? Pensez-vous que la communication dans ce genre d'organisme peut faire partie des raisons de son échec ? Quelles solutions proposeriez-vous afin d'y remédier ?

Selon les personnes interrogées, la réussite dans le placement des produits ne dépend pas d'un seul acteur. ALGEX n'est qu'un maillon dans la chaîne d'exportation. A elle seule, elle n'y peut rien, même si elle effectue des études de marché par produit et par pays et les met à la disposition des opérateurs qui en font la demande. La réussite vient par le rassemblement des efforts de tous les acteurs. Les responsables interrogés ont affirmé qu'une synergie entre tous les intervenants à l'export était en train de s'installer, celle-ci doit se reposer d'abord sur une offre nationale **exportable, de qualité, durable** et

compétitive. Selon eux, le processus d'exportation doit être géré par des spécialistes en exportation qui maîtrisent à la fois les rouages de l'administration, les exigences techniques, les procédures et les réglementations relatives, ainsi que les conditions d'accès aux marchés extérieurs.

Axe III : La diplomatie économique algérienne :

1. Que doit faire la diplomatie économique pour pouvoir renverser cette tendance de l'importation vers l'exportation ?

Les personnes interrogées ont avoué que l'économie algérienne reste encore dominée par la mono-exportation. Les hydrocarbures constituent plus de 95% des recettes d'exportation et 60% du budget de l'État. Les pouvoirs publics, après avoir pris conscience de cette nécessité, ont tenté de réformer le système économique établi pour l'arrimer aux exigences d'une économie de marché ouverte, diversifiée et compétitive dans une économie monde en perpétuel changement et où le secteur privé joue un rôle pivot et de plus en plus grandissant dans les relations économiques internationales. Ces mêmes personnes ont mis en évidence que l'importance n'est pas dans les chiffres mais dans l'instauration d'un système en mesure de fluidifier les mécanismes institutionnels intervenant dans le processus d'exportation et réviser le cadre législatif et réglementaire qui encadre les exportations.

Et dans cette perspective, la diplomatie économique vient lever les entraves qui se dressent contre les exportations à travers la création de bureau d'informations et de promotion des investissements et des exportations, l'organisation d'un cycle de perfectionnement en diplomatie économique (une idée déjà concrétisée en mars et avril 2021 par le MAE) au bénéfice d'une trentaine de diplomates appelés à occuper la fonction de chargé des affaires économiques et commerciales au sein de nos ambassades et consulats ; ils rejoindront leurs postes en août 2021. La mise en place d'un réseau des chargés des affaires économiques et commerciales au niveau de l'ensemble de nos missions diplomatiques et consulaires, ils pourront être contactés directement par les opérateurs économiques... et bien d'autres actions qui peuvent réellement alléger le processus aux exportateurs.

2. Quel rôle peuvent jouer nos ambassades et nos représentants étrangers pour donner une impulsion aux exportations et mettre en valeur nos produits nationaux ?

Pour ce point-là, les personnes interrogées ont relancé la réponse à la question précédente en rappelant que le cycle de perfectionnement en diplomatie économique qui a été établi en mars/avril 2021 avait justement pour but de répondre, en partie, à cet objectif. Les chargés des affaires économiques et commerciales ainsi que les institutions d'appui au commerce et les opérateurs économiques ont pour mission d'œuvrer à mieux faire connaître les produits nationaux destinés à l'exportation à travers des actions de marketing, de publicité, de lobbying, d'organisation de journées économiques, de contacts avec les institutions chargées du commerce extérieur, les importateurs et la communauté d'affaires dans les pays d'accréditation.

De l'autre côté, nos opérateurs ont la charge de présenter des produits de qualité, répondant aux normes et standards internationaux, en quantité suffisante, à des prix compétitifs et pour lesquels ils peuvent s'engager à approvisionner les clients sur une base régulière et pérenne.

3. Quelles sont les solutions à caractère diplomatique qui aideraient les entreprises algériennes à promouvoir leur production à l'échelle internationale ?

S'agissant de cette dernière question, l'Algérie utilise tout son poids diplomatique pour peser sur les négociations des accords économiques internationaux dans l'objectif qu'ils permettent une meilleure prise en charge des intérêts des pays en voie de développement, le pays a par ailleurs décidé de réviser l'Accord d'association avec l'Union Européenne pour davantage d'équilibre dans nos relations avec les pays de cet espace économique. Les opérateurs économiques tant publics que privés doivent, avant tout, compter sur eux-mêmes et être prêts à répondre aux exigences du marché et de la concurrence qui devient de plus en plus rude sur tous les marchés du fait de l'internationalisation. Il faut savoir exploiter les brèches et les niches qu'offre telle ou telle économie à un moment donné tels que la délocalisation, la régionalisation, la récession qui induit l'acquisition à un prix compétitif des équipements. Pour en profiter, il faut la rapidité dans la réactivité, l'autonomie de décision et une connaissance approfondie des marchés.

2.1.2. Compte rendu de CEVITAL :

Cet entretien a été réalisé avec le PDG du groupe CEVITAL avec qui nous avons pu avoir un entretien en présentiel, ainsi que le responsable du département Commodities & Trade qui se charge principalement de l'activité internationale du groupe et qui nous a répondu par mail.

Axe III : Processus d'internationalisation du groupe :

1. Quelles sont vos relations avec l'extérieur ?

D'après la réponse du responsable du département Commodities (chargé de l'activité extérieure du groupe), les relations du groupe CEVITAL avec le monde extérieur sont de type commercial c'est-à-dire achat de matières premières puis vente des produits finis.

2. Comment s'est passée votre première expérience en termes d'exportation ? Quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées ?

Pour le groupe CEVITAL, l'expérience d'exportation s'est bien passée dans l'ensemble mais a quand même rencontré quelques difficultés de type ; manque de connaissance du marché d'export du pays cible ou le faible volume d'export.

3. Quels sont les obstacles auxquels vous avez fait face et qu'est-ce que vous auriez souhaité qu'il y ait pout plus de facilité ?

Les obstacles qui se sont mis le plus souvent en travers du chemin d'exportation du groupe CEVITAL sont beaucoup plus les obstacles logistiques et douaniers, d'après les personnes interrogées, le groupe a rencontré des difficultés par rapport au volume d'exportations vers le marché international qui était exigé d'être faible.

4. Quels sont les efforts que vous déployez pour augmenter vos capacités d'exportation ? Et quelle a été la clé de votre réussite par rapport à l'exportation ?

Le groupe CEVITAL a avoué orienter ses efforts vers le développement de sa chaîne logistique et améliorer la qualité de ses produits. D'après le PDG du groupe, toute entreprise qui veut réussir sur le plan international est dans l'obligation d'assurer les deux facteurs ; qualité du produit et son prix. Les deux vont ensemble. Selon le responsable du département Commodities, la clé de réussite par rapport à

l'exportation réside sans un produit de qualité aux normes internationales et au meilleur prix.

5. Avez-vous au sein de l'entreprise un service dédié aux activités internationales du groupe ?

Le groupe CEVITAL possède en effet un service dédié à l'activité internationale et il s'agit du département Commodities.

6. Faites-vous appel à des spécialistes pour votre activité internationale ou formez-vous vos employés pour cela ?

Selon le chargé du service Commodities & Trade, le groupe est en contact avec des consultants dans le domaine du commerce international, en particulier l'export, mais il se repose également sur ses employés qui suivent, en parallèle de leurs missions au sein de l'organisation, un programme de formation à l'export, ce dernier concerne uniquement les employés du département en question.

Axe IV : La diplomatie économique pour CEVITAL :

1. Que pensez-vous de la diplomatie économique pour les entreprises qui veulent exporter ?

Selon les personnes interrogées, la diplomatie économique est importante dans ce genre de cas car elle permettrait d'assister et d'accompagner l'entreprise qui veut être présente à l'international tout au long de son processus d'exportation, la diplomatie économique peut l'aider soit en lui fournissant les informations commerciales et les renseignements nécessaires concernant le marché cible, ou bien en la soutenant (lobbying) et en l'aidant à promouvoir son organisation et ce dans les négociations formelles et informelles dans divers contextes.

2. Comment pensez-vous que la diplomatie économique aurait pu vous faciliter votre activité d'exportation ?

Selon les mêmes personnes interrogées, la diplomatie économique aurait pu apporter son soutien au groupe CEVITAL par l'intervention, sur place dans les pays cibles, des attachés commerciaux de l'ambassade ou par des accords préférentiels entre les deux pays, par exemple aussi en facilitant l'obtention de visa et les déplacements des partenaires étrangers en Algérie.

3. Quelles sont vos attentes de la part de la diplomatie économique ? Qu'est-ce qu'elle aurait pu vous apporter de plus dans votre activité ?

Le groupe CEVITAL a affirmé qu'il aurait été souhaitable qu'il obtienne l'aide à l'obtention d'accords préférentiels et avantageux pour les exportateurs algériens en général et assurer un accompagnement aux opérateurs algériens dans les pays cibles étant donné que parmi les obstacles que le groupe a rencontrés il y a le manque d'informations sur le marché international.

4. Êtes-vous dans une situation économique aisée ou en difficulté ? Si en difficulté, pourquoi ?

Selon les personnes interrogées, en commerce international, il est important d'arriver à obtenir toujours plus de part de marché, ce qui veut dire que la situation économique est toujours en challenge et en évolution dynamique malgré les difficultés rencontrées.

2.2. Discussion des résultats et validité des hypothèses :

Après avoir présenté, dans un premier lieu, le compte rendu des entretiens semi-directifs qui ont été effectués avec l'INESG et le groupe CEVITAL, nous allons à présent analyser les réponses obtenues afin d'en tirer des solutions.

2.2.1. Résultats de l'INESG :

- Axe II : L'exportation en Algérie :

La hausse des cours pétroliers durant le premier choc pétrolier de la deuxième moitié des années 70, avant le contrechoc de 1986, et l'embellie qui l'a suivi lors du deuxième choc pétrolier de la deuxième moitié des années 2000 jusqu'à 2014, n'a pas fait sentir la nécessité d'opter pour un autre modèle économique autre que celui basé sur la distribution des revenus (de la rente) ; un modèle qui n'assure malheureusement pas les conditions d'une économie performante, résiliente, durable et surtout compétitive. Par conséquent, notre modèle économique était tourné beaucoup plus vers l'importation pour satisfaire la demande nationale en hausse et solvable, malgré tout, que vers l'exportation de produits autres que les hydrocarbures. Ce n'est que depuis 2014, avec une chute drastique de nos revenus et la chute tendancielle de notre production en pétrole, qu'il est devenu impératif de réfléchir à la mise en place d'un nouveau modèle basé sur une économie diversifiée, capable de satisfaire la demande nationale et offrant des produits compétitifs sur le marché international et soutenue par un climat des affaires favorisant l'attrait des investissements directs étrangers.

De ce fait, le processus d'exportations en Algérie est un processus rempli d'obstacles d'une part du côté des opérateurs qui veulent passer au-delà des frontières mais qui rencontrent tellement d'obstacles que ce soit sur le plan douanier, administratif, informatif...etc. que la majorité d'entre eux abandonnent en cours de route, et d'un autre côté les institutions qui sont censées soutenir ces opérateurs en allégeant ces obstacles mais qui au final se retrouvent face à des produits non adaptés au marché ciblé et ce par manque de renseignements et d'informations à son sujet.

Ce premier axe nous a démontré que pour passer du titre importateur et pays pétrolier dépendant de ses exportations en hydrocarbures au titre du pays exportateur hors-hydrocarbures il y a des efforts à fournir et ce, des deux côtés, car bien évidemment la durée de vie d'un produit national dans un marché international ne dépend pas uniquement de ces institutions comme ALGEX mais aussi de l'entreprise productrice qui doit s'assurer de la validité des critères et conditions d'accès au marché international qu'elle vise.

Dans cette perspective, les points qui doivent être pensés par les exportateurs sont les obstacles douaniers, les transports (la logistique), la normalisation (normes de qualité) et le rôle des affaires économiques en ce qui concerne la diplomatie économique.

- **Axe III : La diplomatie économique algérienne :**

Le rôle du MAE est d'accompagner et d'assister les différentes entreprises algériennes qui veulent exporter en les mettant en relation les opérateurs nationaux avec les étrangers et en participant à l'organisation des événements commerciaux et journées d'affaires soit à l'intérieur du pays ou à l'extérieur, sans oublier qu'il défend aussi les entreprises dans les cas de contentieux et cela en complémentarité à l'activité des autres intervenants au commerce extérieur algérien.

Le MAE n'a vraiment le monopole de l'action économique extérieure étant donné que depuis longtemps, d'autres ministères avec les institutions qui sont concernées par le commerce extérieur comme CACI, ALGEX, SAFEX, CAGEX, ANEXAL, ANDI ainsi que les opérateurs économiques, les associations et d'autres organisations ont tous des relations avec le monde extérieur.

La diplomatie économique est une large notion recouvrant plusieurs réalités dont ; la partie économique c'est-à-dire l'ensemble des activités qui visent à influencer les différentes décisions internationales qui sont à caractère économique, la partie commerciale qui consiste en la promotion des intérêts des entreprises nationales à travers les actions du réseau diplomatique du

pays situé à l'étranger. Puis, il y a aussi la diplomatie d'entreprise qui est exercée par l'entreprise elle-même étant donné que ce fut un temps que la diplomatie n'est plus une activité réservée uniquement à l'État. Il s'agit de la politique des relations internationales des entreprises nationales qui devient de plus en plus importante et obligatoire avec son accroissement derrière les frontières.

Sur le plan opérationnel, la diplomatie économique est une sorte d'ingénierie professionnelle d'influence qui est basée sur des actions permanentes et régulières et à travers divers réseaux et partenariats et donc la capacité de travailler avec des concurrents sur des sujets définis, dans ce cas-là nous pouvons dire que la diplomatie économique est plus ou moins liée à l'intelligence économique étant donné qu'afin de coopérer avec ses concurrents il est nécessaire de bien les connaître. En tout cas, la diplomatie économique est déterminée comme un outil majeur de compétition entre les États.

La diplomatie économique vise à accompagner les opérateurs dans leurs démarches visant le placement de leurs produits sur les marchés extérieurs. L'appareil diplomatique tant à l'Administration centrale qu'au niveau de ses démembrements extérieurs doit être mobilisé. Il s'agit de leur faciliter l'acte d'exporter, du moins dans son volet externe, et les encourager à le faire.

Quel que soit l'équilibre, au plan théorique, qu'apporte un instrument juridique de coopération bilatéral ou multilatéral, la réussite économique passe d'abord par une organisation économique basée sur la rigueur, l'innovation, la créativité ainsi que sur l'existence d'une vision et d'une stratégie à long terme et d'un environnement économique stable où l'État joue le rôle de régulateur et de stimulant.

Et dans cette optique vient la diplomatie économique revêtant un caractère important du fait que cette dernière permet aux opérateurs économique de l'Algérie de profiter d'un accompagnement et d'un suivi qui leur est nécessaire dans la concrétisation des actes d'exportations et ce, dans les

meilleures conditions et surtout avec le moindre risque, ainsi que d'attirer les investisseurs étrangers en Algérie.

2.2.2. Résultats du groupe CEVITAL :

- Axe III : Processus d'internationalisation du groupe :

Toute entreprise qui veut exporter doit faire face à un chemin semé d'embûches, l'exportation est un processus constitué d'un ensemble d'étapes qui comprennent ; l'étude et l'analyse du marché extérieur ciblé, la collecte d'informations et de renseignements à son sujet, le choix du marché adéquat à l'activité de l'entreprise, la gestion de la logistique et du transport, la tarification du produit, la compréhension de la structure commerciale du marché cible, etc.

Les obstacles peuvent apparaître à n'importe quel niveau du processus pour l'entreprise, et concernant le groupe CEVITAL, les obstacles se sont manifestés au niveau du renseignement à propos du marché cible, le groupe a peiné à apprendre à connaître d'avantage le marché où il comptait s'immiscer, à obtenir les chiffres et statistiques de ces derniers de manière plus rapide ce qui fait une perte de temps ainsi que des informations très peu complètes. Cela représente un risque accru pour l'entreprise de poursuivre sa démarche qui sera forcément coûteuse mais pas sûre étant donné qu'elle n'a pas assez de connaissances que ce soit sur la position du pays sur le marché mondial, son évolution, l'offre et la demande en production locale et en importations/exportations ou même des renseignements sur le profil des cibles qui sont les consommateurs ou l'industrie agroalimentaire de transformation ce qui fait également un risque pour son produit qui ne connaîtra peut-être pas de succès et qui entraînera une perte pour l'organisation.

D'autres points ont été révélés par le groupe CEVITAL :

- La difficulté à développer sa chaîne logistique,
- A améliorer la qualité de ses produits et les adapter aux normes internationales,
- A tisser un réseau de clients dans les pays cibles.

Un autre problème a été soulevé par nos interrogés qui est celui des négociations à caractère conflictuel qui sont souvent sensibles et qui ne peuvent pas être à chaque fois gérées par le service exportations du groupe, c'est là où la diplomatie économique pourrait intervenir.

- **Axe IV : La diplomatie économique pour CEVITAL :**

Selon les questions posées au groupe CEVITAL, ce dernier n'a pas eu recours à la diplomatie économique durant son processus d'internationalisation et ce, par manque d'informations concernant son rôle dans la promotion des produits nationaux à l'international, le groupe n'était pas assez mis au courant à propos des options qu'il y avait sur ce plan et de ce que proposait les personnes chargées de ce rôle. Mais ils pensent quand même que cela aurait été bénéfique pour leur activité d'avoir le contact d'un attaché commercial de chaque ambassade dans les pays où ils exportent afin de bénéficier de plus d'assistance et d'orientation de leur part ainsi que plus d'informations par rapport au marchés cibles ; ce qui était l'un des obstacles du groupe à l'international.

Donc comme mentionné dans les points cités précédemment, la connaissance du marché où l'entreprise programme de s'installer aide énormément à pénétrer ce marché et cela se fait surtout à l'aide de la diplomatie économique qui est constituée d'attachés commerciaux, d'accords préférentiels... etc. afin de déterminer les besoins du marché cible et d'adapter la production nationale à la demande des consommateurs étrangers.

A noter que les problèmes soulevés avec les responsables du groupe CEVITAL ne concernent pas forcément uniquement le groupe, car même si ce dernier a visiblement réussi à les surpasser, d'autres entreprises en souffrent encore et cela est même, parfois voire souvent, la raison de leur échec au niveau international ou bien l'une des raisons qui entravent leur passage du national à l'international. Nous avons choisi de zoomer sur le cas CEVITAL car nous avons estimé que celui-ci aurait plus de recul, au vu de

son expérience, sur le processus d'exportation d'une organisation lambda et pourrait nous aider à déterminer les petits hics qui se trouvent derrière les frontières.

2.3. Recommandations et solutions proposées :

En entreprenant cette étude, nous avons pour objectif de mettre en lumière le rôle de la diplomatie économique dans la promotion de la production nationale en se focalisant sur les obstacles que les groupes privés ou entreprises en général, qui visent à exporter leur production et à être présents à l'international, ont le plus souvent rencontrés afin d'y trouver les solutions qui seront basées sur la diplomatie économiques et qui peuvent remédier à la situation et alléger le processus d'exportation et surtout promouvoir leur production.

Pour apporter une valeur ajoutée à notre étude, nous avons défini, à la lumière de nos précédentes recherches, quelques solutions et recommandations à caractère diplomatique qui tiennent compte des problèmes exprimés par l'ensemble des personnes interrogées auparavant, pour ainsi mettre en avant la façon avec laquelle la diplomatie économique pourrait soutenir les exportateurs et promouvoir notre production sur les marchés internationaux.

Ainsi les solutions que nous pouvons proposer qui vont dans ce sens-là :

- La diplomatie économique est un outil qui permet de gérer les taches que l'entreprise ne maîtrise pas à l'extérieur du pays ; Suite à la création du cycle de perfectionnement en diplomatie économique concrétisé récemment qui s'adresse aux diplomates chargés d'affaires, nous proposons la mise en place **d'un réseau international** qui offre un accès direct à tous les opérateurs et groupes privés et entreprises qui veulent se mettre en contact avec un chargé d'affaires commerciales dans le pays où ils veulent exercer. Ainsi, les entreprises nationales pourront profiter de la présence des représentants du pays à l'international en les contactant directement.
- Ainsi, suite à la création de ce réseau reliant les entreprises nationales actives à l'international avec les chargés d'affaires commerciales et économiques à l'international, il est important de **communiquer** l'information que ce soit au niveau du site Web du ministère des affaires étrangères où par d'autres moyens de communication comme sur les réseaux sociaux, la presse écrite, les relations publiques ou en touchant directement les acteurs concernés (les

entreprises exportatrices) à travers l'envoi de mails car, à titre d'exemple, le groupe privé CEVITAL a évité le passage par les représentants diplomatiques pour la raison qu'il n'était pas au courant de la manière avec laquelle la procédure se déroulait.

- Les entreprises nationales rencontrent énormément d'obstacles au niveau **administratif** ce qui peut représenter une perte de temps lors de la collecte des documents nécessaires au passage derrière les frontières, pour cela, comme solution nous proposons d'afficher en ligne le type de documents nécessaires ainsi que la création de guichets spécifiques qui se charge de ce genre de procédures, cela permet aux opérateurs et hommes d'affaires de réduire le temps d'attente et de passer rapidement à la prochaine étape de leur démarche.
- Nous avons pris conscience à travers l'entretien présenté au groupe CEVITAL que parmi les premiers obstacles rencontrés par les entreprises qui veulent exporter il y a le manque d'informations sur le marché où ils veulent s'activer ;pour cela, nous proposons **la création ou la réactivation de conseils d'affaires** sur l'ensemble des pays susceptibles d'être intéressants pour la promotion de la production nationale et susceptibles d'intéresser ces opérateurs, ces conseils d'affaires auront pour but de fournir les informations et renseignements nécessaires concernant le marché international ciblé à propos du profil et des habitudes de consommation du pays en question ou du marché concerné que ce soit en chiffres et statistiques, des études sur la segmentation du marché, l'évolution du marché et la position du pays concerné sur le marché mondial, sur la concurrence également des sociétés nationales ou des multinationales sans oublier les informations phares pour accéder au marché (ce qu'il faut savoir avant d'exporter vers tel ou tel pays), le circuit d'importation et l'organisation de la distribution. Ce bureau de conseils pourrait également se charger d'élaborer une analyse sur les perspectives du marché ; par exemple des recommandations générales ou pour un service précis comme le marketing. Et il pourrait aussi l'alimenter d'informations autour des salons, sites internet et adresses utiles afin de consolider l'offre algérienne et de la faire connaître sur le nouveau territoire.

- La diplomatie économique est un outil qui permet de conduire les négociations entre personnes, groupes ou entre nations qui permet de régler les conflits sans violence ; les entreprises présentes à l'international pourraient faire appel à ces chargés d'affaires en cas de litige ou de conflit entre les exportateurs algériens dans les pays cibles, ces mêmes chargés d'affaires se chargeront d'assister l'entreprise sur le plan de négociation des points sensibles, qui doivent être approchés avec diplomatie et finesse et subtilité.
- Au sein de nos ambassades et consulats, il existe un service chargé de l'écoute et de la veille économique, il fournit au MAE toutes documentations jugées utiles sur les conditions d'accès aux marchés extérieurs ; pour cela, nous proposons que ces documentations soient également mises à la disposition des acteurs concernés c'est-à-dire les exportateurs. Plus le circuit est court et plus l'information est accessible.
- Afin d'établir des liens avec les pays étrangers, une négociation des accords préférentiels entre l'Algérie et le pays étranger serait également d'une grande aide aux exportateurs qui pourront bénéficier de préférences tarifaires (droits de douanes) ou non tarifaires (les formalités) même si cela restera soumis à certaines conditions.
- L'activité des institutions d'appui au commerce international apporte beaucoup d'avantages aux exportateurs à travers l'organisation d'événements à leur profit, comme valeur ajoutée à cette étude, nous proposons une amélioration du service de communication au sein de ces institutions qui permettent de mettre en contact les entreprises nationales avec les entreprises internationales. Par ailleurs, à travers le stage que nous avons pu effectuer au sein de l'organisme Business France Algérie, nous avons constaté un réel bug sur les sites web des entreprises qui sont très peu alimentés et qui offre une vision très restreinte sur son activité. Cela représente un obstacle pour ces entreprises, pour cela la solution que nous proposons est, d'une part, l'alimentation des sites web des entreprises exportatrices afin de rendre toute l'activité et les informations à son propos visibles et accessibles et à portée de

main, et d'une autre part, du côté des institutions d'appui au commerce international, de faire la promotion complète des entreprises algériennes sur son site web avec toute l'activité visible afin de toucher tout acteur étranger qui pourrait intéresser l'entreprise nationale.

- Pour finir, le processus d'exportation serait beaucoup plus léger avec la facilitation de l'obtention des documents à l'export (visa) afin de faciliter les déplacements des exportateurs à l'étranger au moment des opérations de prospection des marchés par exemple ou afin d'assister aux événements et foires internationales qui participent à faire connaître le produit et peuvent contribuer à la promotion des produits algériens.

Cela dit, le placement des produits et services algériens à l'étranger requiert la conjugaison des efforts de tous les intervenants dans la chaîne d'exportation. C'est dans cet esprit que la mobilisation de tous les secteurs concernés devrait accompagner les solutions proposées que ce soit au niveau du Commerce, l'agriculture, les transports, les Douanes, les banques, les institutions d'appui au commerce (CACI, ALGEX, SAFEX et CAGEX) en vue de lever les obstacles, les contraintes et les lenteurs que rencontrent les opérateurs dans leurs opérations d'exportation.

Conclusion générale

Pour conclure, il convient de définir la diplomatie économique. En fait, il en existe plusieurs définitions. Parmi elles, l'on pourrait retenir celle avancée par le département d'État américain, selon laquelle « La diplomatie économique consiste en la captation des dynamiques de l'économie mondiale pour renforcer la politique étrangère américaine et aussi à utiliser les atouts de la politique extérieure pour consolider notre force économique ». Selon certains auteurs, la diplomatie économique aurait trois fonctions essentielles à savoir : faciliter les débouchés des entreprises nationales à l'étranger, attirer les investisseurs sur le territoire domestique et infléchir les règles internationales dans le sens des intérêts nationaux. Elle touche à des domaines variés comme le commerce, l'investissement, les migrations, l'aide au développement, et utilise comme outils les relations, l'influence et la négociation.

Le MAE a suscité l'emballement des autres institutions même si cela reste encore insuffisant. Des mesures sont déjà prises à l'image de la mise à disposition par la Banque d'Algérie en faveur des opérateurs de 100% de leurs recettes d'exportation pour financer les intrants, l'institution d'un couloir vert, par les Douanes, pour les produits périssables destinés à l'exportation, la création d'une nouvelle ligne maritime cargo par une compagnie privée Anisfer, le projet de création d'agences bancaires algériennes à l'étranger, la BEA y travaille actuellement pour la concrétisation de cette opération dans certains pays et le Ministère des Finances y est également impliqué avec la Banque d'Algérie, etc..

Enfin, la diplomatie économique possède encore des atouts. Il s'agit de :

- Son capital politique et diplomatique en Afrique et dans beaucoup de pays en développement,
- Une forte communauté nationale à l'étranger dont les jeunes sont de plus en plus instruits qu'il convient d'œuvrer pour capter leur savoir-faire et les faire participer pleinement dans l'édification de la nouvelle économie, un fichier national des importateurs algériens à l'étranger est entrain d'être élaboré pour les mettre en contact avec les exportateurs algériens,
- Les jeunes de la communauté peuvent également bénéficier d'une expertise algérienne pour la création de leurs propres startups et travailler avec leurs compatriotes algériens établis soit en Algérie soit à l'étranger. Ils peuvent imaginer ensemble d'autres formules d'échanges et de partenariat.

Dans le cadre de notre étude de recherche, nous avons pour but d'étudier le rôle de la diplomatie économique dans la promotion de la production nationale.

Pour pouvoir apporter une réponse à notre problématique principale ; à savoir « Comment la diplomatie économique peut-elle contribuer à la promotion de la production nationale ? », nous nous sommes, avant tout, intéressés aux obstacles et entraves qui bloquent le processus d'exportation aux exportateurs et différents acteurs nationaux à l'étranger. Ensuite nous sommes passés à la manière d'y remédier et ce, en proposant quelques solutions et recommandations d'un côté aux entreprises exportatrices pour mettre toutes les chances de leurs côtés, et de l'autre côté aux institutions et intervenants qui peuvent s'immiscer dans la relation entre l'exportateur et le marché international.

Afin de présenter des résultats concluants, nous avons dû baigner dans de nombreux concepts théoriques, puis, nous avons élaboré une étude documentaire basée sur trois stages ; le premier effectué au sein de l'organisme français Business France Algérie qui nous a permis d'avoir une vision comparative vis-à-vis des institutions de support au commerce international, puis le deuxième stage qui est le principal, effectué au sein de l'INESG qui nous a permis d'obtenir une vision plus large et beaucoup plus de recul vis-à-vis de la situation économique de l'Algérie par rapport à ses exportations, ainsi pour finir sur un troisième et dernier stage effectué au sein du groupe privé CEVITAL, nous permettant d'observer, avec plus de profondeur ainsi qu'un esprit critique, les contraintes et handicaps qui se mettent à travers le processus d'exportation et ce que la diplomatie économique pourrait apporter à ce genre de cas.

Enfin, nous avons tenté de mettre en lumière l'apport de la diplomatie économique et sa contribution à l'échelle nationale comme internationale, et en quoi celle-ci peut-elle jouer en faveur de notre production nationale faisant de sa promotion une réussite dans les pays étrangers.

Suite à l'analyse des résultats de notre étude qualitative, nous avons pu déterminer la validité de nos hypothèses préalablement présentées :

L'analyse du troisième (3^{ème}) axe de notre guide d'entretien adressé à l'INESG nous a permis de confirmer notre première hypothèse qui stipulait que les moyens déployés par les entreprises exportatrices n'étaient pas suffisants pour promouvoir leur production à

l'international. Nous avons pu prouver par notre étude qualitative que les entreprises rencontraient énormément d'obstacles dans leur processus d'exportation qui peuvent être surmontés à l'aide de la diplomatie économique, nous avons même eu un exemple concret qui est celui de CEVITAL.

Selon l'analyse du troisième (3^{ème}) axe de notre guide d'entretien adressé au groupe CEVITAL, la deuxième hypothèse est confirmée, celle-ci prédisait que les obstacles rencontrés par les entreprises exportatrices comme CEVITAL étaient d'ordre administratif sur le territoire national et informatif sur le territoire international. Cela dit, il y a d'autres obstacles comme mentionnés plus haut dans l'analyse des résultats de l'entretien que l'on a mené avec le groupe, comme la difficulté d'accéder aux informations qui concernent le marché cible à partir du pays original car bien entendu l'entreprise doit étudier le terrain avant de le pénétrer et non pas après.

Enfin, notre troisième hypothèse est confirmée à travers le quatrième axe (4^{ème}) axe qui déclare que le groupe CEVITAL peut profiter de la présence des représentants du pays à l'international afin de s'informer sur son marché cible, d'établir des liens avec de nouveaux partenaires, de bénéficier de leur aptitudes en négociation et règlement de litiges en toute subtilité. Nous avons pu rendre explicites les avantages de la diplomatie économique pour les exportateurs que cela soit dans leur assistance durant les négociations, dans leur accompagnement durant leur prospection ou dans le développement de leur image à l'international auprès des clients, partenaires et concurrents.

A la lumière de l'ensemble des points énoncés précédemment, nous aimerions cependant soulever l'importance qui doit être avant tout focalisée sur le produit présenté par l'entreprise car si ce dernier n'est pas conforme aux conditions d'accès au marché international et ne remplit pas les critères exigés, tous les moyens diplomatiques et les facilitations ne sauraient accompagner l'exportateur dans sa mission.

Quel que soit l'équilibre, au plan théorique, qu'apporte un instrument juridique de coopération bilatéral ou multilatéral, la réussite économique passe d'abord par une organisation économique basée sur la rigueur, l'innovation, la créativité ainsi que sur l'existence d'une vision et d'une stratégie à long terme et d'un environnement économique stable où l'État joue le rôle de régulateur et de stimulant.

Pour conclure, nous espérons sincèrement que notre étude puisse être nourrie et alimentée avec le temps à l'aide de travaux ultérieurs car, à elle seule, elle ne pourrait changer la donne, elle n'est que la première étape de la démarche constituée de solutions infinies qui reposent sur la diplomatie économique.

Annexes :

Annexe 01 : Le guide d'entretien adressé à l'INESG

Objet de l'étude :

Date : 23 mai 2021

Dans le cadre de l'élaboration du mémoire de fin de cycle master sous le thème de « le rôle de la diplomatie économique dans la promotion de la production agroalimentaire nationale », nous avons décidé de mener un entretien semi-directif avec le personnel de l'institut national d'études de stratégies globales afin de mieux structurer notre travail à travers les réponses que nous obtiendrons.

• Axe I : Présentation de l'institut :

1. Quel est votre statut juridique et votre raison sociale ?
2. Quel est le rôle de l'institut et quelles sont ses missions ?
3. Comment l'institut parvient-il à arriver à ses fins en termes de recherche et documentation ? Sur quelle base se focalise-t-il lors de l'élaboration de ses analyses et études ?
4. Quelle relation à l'institut avec la diplomatie économique ? Quelle est la place de la diplomatie économique en termes de stratégie globale ?

• Axe II : L'exportation en Algérie :

1. Quelles sont d'après vous les meilleurs voies et moyens qu'on peut utiliser au profit des produits nationaux ?
2. A votre avis, comment cela se fait-il que l'organisme français Business France Algérie arrive à remplir sa mission qui est d'accompagner les entreprises françaises en Algérie et dans plusieurs autres pays contrairement aux autres organismes algériens comme Algex qui ont pour but de promouvoir les entreprises algériennes à l'étranger mais qui n'y parviennent pas ? Quels sont les obstacles qu'ils rencontrent ? Pensez-vous que la communication dans ce genre d'organisme peut être un blocage ? Quelles solutions proposeriez-vous afin d'y remédier ?

3. Dans le domaine de la céréaliculture par exemple, nous savons que depuis des décennies l'Algérie était le grenier de l'Europe en termes de céréale, aujourd'hui nous sommes encore importateurs, qu'est-ce qui a fait que les rôles se soient inversés ?
4. Dans le domaine de l'agroalimentaire, quelles sont les raisons qui font que nous importons pratiquement tous les produits à valeur ajoutée de l'agriculture alors qu'une simple industrie de transformation de produits agricoles devrait permettre d'arrêter au moins les importations même si on n'exporte pas ? (Le fait de satisfaire le marché local par des produits nationaux réduit l'importation et donc par la suite renforce l'économie nationale)

• **Axe III : La diplomatie économique algérienne :**

1. Que doit faire la diplomatie économique Algérienne pour pouvoir renverser cette tendance vers l'exportation plutôt que l'importation ?
2. Quel rôle peuvent jouer nos ambassades et nos représentants étrangers pour donner une impulsion aux exportations et mettre en valeurs nos produits nationaux ?
3. Quels sont les solutions à caractère diplomatiques qui aideraient les entreprises algériennes à promouvoir leur production à l'échelle internationale ?

Annexe 02 : Le guide d'entretien adressé au groupe CEVITAL

Objet de l'étude :

Date : 30 mai 2021

Dans le cadre de ma recherche pour l'élaboration de mon mémoire de fin de cycle master, sous le thème « Le rôle de la diplomatie économique dans la promotion de la production agroalimentaire nationale », nous avons décidé de mener une étude qualitative au sein du groupe CEVITAL afin de répondre à nos questions.

• **Axe I : Présentation du groupe CEVITAL :**

1. Quel est le statut juridique de votre entreprise ?
2. Quel est votre chiffre d'affaires ?
3. Qui sont vos actionnaires ?
4. Quel est votre domaine d'activité ?

• **Axe II : Activité du groupe :**

1. Qu'est-ce que vous produisez ?
2. Qu'est-ce que vous exportez ?
3. Est-ce qu'il y a des produits que vous importez ?
4. Vos produits les fabriquez-vous vous-même ou y-a-t-il certains composants que vous vous procurez de l'extérieur ?
5. Quels sont vos partenaires nationaux/internationaux ?

• **Axe III : Processus d'internationalisation du groupe :**

1. Quelles sont vos relations avec l'extérieur ?
2. Comment s'est passée votre première expérience en termes d'exportation ? Quelles sont les difficultés que vous avez rencontrées ?
3. Quels sont les obstacles auxquels vous avez fait face et qu'est-ce que vous auriez souhaité qu'il y ait pour plus de facilité ?
4. Quels sont les efforts que vous déployez pour augmenter vos capacités d'exportation ? Et quelle a été la clé de votre réussite par rapport à l'exportation ?

5. Avez-vous au sein de l'entreprise un service dédié aux activités internationales du groupe ?
6. Faites-vous appel à des spécialistes pour votre activité internationale ou formez-vous vos employés pour cela ?

• **Axe IV : La diplomatie économique pour CEVITAL :**

1. Que pensez-vous de la diplomatie économique pour les entreprises qui veulent exporter ?
2. Comment pensez-vous que la diplomatie économique aurait pu vous faciliter votre activité d'exportation ?
3. Quelles sont vos attentes de la part de la diplomatie économique ? Qu'est-ce qu'elle aurait pu vous apporter de plus dans votre activité ?
4. Est-ce que vous êtes dans une situation économique aisée ou en difficulté ? Si en difficulté, pourquoi ?

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

- ANNE-GAELLE : Marketing International Ed.2, Paris, 2013
- AUBIN-AUGER (I) : « Introduction à la recherche qualitative », 2018
- JACQUET (J-M) et DELEBECQUE (P) « *Droit du commerce international* » Edition Dollaz Collection ! CoursDolloz, Paris 2000
- MUTIN (G) : « Le commerce extérieur de l'Algérie en 1964 »
- NICOLSON, HAROLD, « *Diplomatie.* », Berne, Suisse, 1947
- PASCO-BERHO (C) : « Marketing International », Paris, 2008
- PANCRACIO (J.P), « *Dictionnaire de la diplomatie* », Micro Buss, Paris, 1998
- PRIME (N) : Marketing International. Chapitre II, 2004
- REVEL (C), « *Diplomatie économique multilatérale et influence* », 2011
- ROY (Jean-Louis), « *L'Afrique et son développement* », sous la direction de NYAMSI

Revue et périodiques :

- Nations Unies, *Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement*, 2017
- Union européenne, « Comment fonctionne l'Union européenne ? », Union Européenne, Belgique 2013

Travaux universitaires :

- ALILOUCHE (D) et AMOURI (S) : *Etude du processus d'exportation d'un produit*, Master en Sciences Commerciales, Université Abderrahmane Mira Bejaïa, 2015
- CHEIKH (M) : *La dimension culturelle dans l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies d'internationalisation de l'entreprise*, mémoire de Master 2PRO Stratégies Industrielles et Commerciales Internationales, Université Paul Cézanne, 2007
- Université AUNEGE : Introduction au marketing international et son environnement

Rapports et documents administratifs :

- Bureau Business France d'Alger « APM-Le marché des fruits et légumes en Algérie », 2018
- Département Fédéral des Affaires étrangères DFAE, *Rapport Economique Algérie*

Web graphie :

- <https://www.youtube.com/watch?v=Hi11mtNuqcU>
- <https://www.youtube.com/watch?v=-Su6FDAJAuw>
- <https://youmatter.world/fr/definition/mondialisation-definition-consequence-histoire/>
- <https://youmatter.world/fr/definition/mondialisation-definition-consequence-histoire/>
- <https://www.techno-science.net/glossaire-definition/Mondialisation-page-2.html>
- <https://www.maxicours.com/se/cours/le-processus-de-mondialisation/>
- <https://www.cairn.info/revue-mondes1-2014-1-page-6.htm#no1>
- <https://www.eurobooks.co.uk/pdf/diplomatie.com.pdf>
- <https://books.openedition.org/pum/6407?lang=fr>
- https://unt.univcotedazur.fr/auneg/M2/marketing_international/lecon1/polycopie/L1_envir.pdf
- <https://fr.slideshare.net/lallanassimaattiatallahelidrissy/marketing-international-46474730>
- <https://marketingebooks.tk/wp-content/uploads/2021/03/Marketing-international.pdf>
- <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-du-marketing/1198015-promotion-definition-traduction-et-synonymes/>
- <https://motiweb.fr/developpement-international/7-actions-pour-developper-votre-entreprise-a-linternational/#:~:text=Viser%20l'international%20permet%20de,d%27offre%20et%20de%20demande.>
- <https://marketingebooks.tk/wp-content/uploads/2021/03/Marketing-international.pdf>
- <https://blog-gestion-de-projet.com/analyse-pestel/#:~:text=L%27analyse%20PESTEL%20est%20un%20outil%20strat%C3%A9gique%20%C3%A0%20utiliser%20seul,cha%C3%AC%82%80de%20valeur%20de%20Porter.>
- <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-du-marketing/1198257-swot-definition-explication-et-exemples/>
- <https://www.inesg.dz>
- <https://www.s-ge.com/sites/default/files/publication/free/rapport-economique-algerie-2020-08.pdf>
- <http://digamo.free.fr/ricardope.pdf>
- <https://dl.ummo.dz/bitstream/handle/ummo/6210/m%C3%A9moire%20de%20fin%20d%27%C3%A9tudes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- <https://www.erudit.org/fr/revues/ae/1958-v34-n1-ae1509184/1001304ar.pdf>

- <https://www.commerce.gov.dz/l-industrie-agro-alimentaire>
- <https://www.radioalgerie.dz/news/fr/article/20180724/146819.html>
- <https://www.aps.dz/economie/82844-bouazghi-fait-etat-d-une-abondance-de-fruits-en-2018>
- <https://www.elwatan.com/edition/actualite/tolga-biskra-creation-dun-consortium-pour-lexportation-des-dattes-23-03-2015>

TABLE DES MATIERES :

Résumés

Dédicaces

Remerciements

Sommaire

Liste des figures

Liste des tableaux

Liste des abréviations

Introduction générale.....1

Chapitre 01 : De la mondialisation à la diplomatie économique.....6

Section 1 : La mondialisation économique.....6

1. Historique de la mondialisation économique.....7
 - 1.1. Définition du libre-échange.....7
 - 1.2. Les bénéficiaires de la mondialisation.....8
 - 1.3. Les alternatives face à ce système.....8
2. Définition de la mondialisation et du libre échange.....9
 - 2.1. La mondialisation.....9
 - 2.2. Le libre échange.....9
3. Le processus de développement de la mondialisation.....10
4. Différence entre la mondialisation et la globalisation.....11
5. Les aspects de la mondialisation.....11
 - 5.1. L'aspect économique.....12
 - 5.2. L'aspect financier.....12
 - 5.3. L'aspect culturel.....13
 - 5.4. L'aspect politique.....13
 - 5.5. L'aspect sociologique.....13
6. La spécialisation des productions à l'échelle mondiale.....13

6.1. Le dumping.....	15
a. Le dumping commercial.....	15
b. Le dumping social.....	15
c. Le dumping environnemental.....	15
d. Le dumping fiscal.....	15
7. Les conséquences de la mondialisation.....	15
7.1. Les conséquences économiques.....	16
7.2. Les conséquences environnementales.....	16
8. La relation entre la mondialisation économique et la diplomatie.....	16

Section 2 : Diplomatie traditionnelle et économique.....17

1. Historique de la diplomatie.....	17
2. Définitions.....	17
2.1. La diplomatie.....	17
2.2. Le diplomate.....	19
3. L'évolution de la diplomatie.....	19
4. Les types de diplomaties.....	20
4.1. Diplomatie bilatérale	20
4.2. Diplomatie multilatérale.....	20
5. De la diplomatie traditionnelle à la diplomatie économique... ..	20
5.1. Définition de la diplomatie économique.....	21
5.2. Les objectifs de la diplomatie économique.....	22
6. Les acteurs de la diplomatie économique.....	22
6.1. Présentation de l'Union Européenne.....	22

Chapitre 2 : Le marketing international pour une promotion efficace.....25

Section 1 : Le marketing international.....25

1. L'évolution du marketing international.....	25
--	----

2.	Définitions du marketing international.....	26
3.	Les types du marketing international.....	26
3.1.	Le marketing d'exportation.....	26
3.2.	Le marketing pluri-domestique.....	27
3.3.	Le marketing international global.....	27
4.	Les objectifs du marketing international.....	27
4.1.	La démarche marketing international.....	27
5.	Les raisons de l'adoption du marketing internationa.....	30
5.1.	Le plan financier.....	30
5.2.	Faire la différence.....	30
5.3.	Apporter du nouveau.....	31
6.	Les défis à relever pour le responsable marketing.....	31
6.1.	La complexité de l'environnement.....	31
a.	Variable contrôlable.....	31
b.	Variable incontrôlable.....	31
6.2.	L'état d'esprit face à la diversité culturelle.....	32
6.3.	La maîtrise entre unicité et diversité.....	33
6.3.1.	Les stratégies marketing international.....	33
a.	Stratégie de standardisation totale.....	33
b.	Stratégie d'adaptation totale.....	34
c.	Stratégie de standardisation adaptée.....	34
d.	L'adaptation du mix marketing.....	35

Section 2 : La promotion d'un produit à l'international.....36

1.	Définition du marketing promotionnel.....	36
2.	Les facteurs d'internationalisation d'une entreprise.....	36
2.1.	Facteur commercial.....	36
2.2.	Facteur industriel.....	37
2.3.	Facteur environnemental.....	37
3.	La dynamique internationale de l'organisation.....	37

4. Les étapes d'internationalisation.....	38
5. La démarche marketing international.....	39
5.1. Internationalisation initiale.....	39
5.2. Développement local.....	40
5.3. La mondialisation.....	41
6. Etat des lieux : SWOT, PESTEL, les 5 forces de PORTER...	42
6.1. Analyse SWOT.....	42
6.2. Analyse PESTEL.....	43
6.3. Les 5 forces de PORTER.....	44
7. Les stratégies d'internationalisation.....	47
8. Implications organisationnelles.....	48
9. Les opportunités à saisir et les risques à maîtriser.....	49
9.1. Opportunités proactives et réactives.....	49
9.2. Les risques commerciaux internationaux.....	50

Chapitre 3 : Les potentialités du marché algérien.....55

Section 1 : Etat des lieux sur le commerce extérieur algérien.....55

1. Définitions du commerce extérieur	55
2. Historique et développement du commerce extérieur en Algérie.....	55
a. Le rééquilibrage de la balance commerciale.....	56
b. Les produits d'exportation.....	56
3. L'économie réelle algérienne.....	57
4. Les spécificités du secteur agroalimentaire algérien.....	58
4.1. Définitions et caractéristiques du secteur.....	58
a. Segmentation du marché de fruits et légumes.....	59
b. Position du pays sur le marché mondial.....	59
c. Evolution du marché agroalimentaire algérien.....	60
5. La place du marché pétrolier en Algérie.....	61

6. L'impact du COVID-19 sur l'économie algérienne.....	61
--	----

Section 2 : Présentation du cas d'étude.....63

1. Présentation de l'INESG.....	63
1.1.Historique de l'INESG.....	63
1.2.Missions et activités de l'institut.....	63
1.3.Organigramme et organisation de l'institut.....	64
1.4.Les contributions et événements de l'institut.....	67
2. Présentation du deuxième cas d'étude CEVITAL.....	68
2.1.Historique du groupe CEVITAL.....	68
2.2.L'activité et la stratégie de développement du groupe CEVITAL.....	69
2.3.CEVITAL à l'international.....	70

**Chapitre 4 : Le rôle de la diplomatie économique dans la promotion de la
production nationale.....73**

Section 1 : Présentation de la méthodologie de recherche.....73

1. Présentation des méthodes et outils utilisés.....	73
1.1.La méthode qualitative.....	73
a. Le guide d'entretien.....	74
2. Présentation de la démarche de recherche.....	75
2.1.Objectifs de la démarche.....	75
2.2.La structure de nos guides d'entretien.....	75

Section 2 : Analyse et interprétation des résultats.....77

1. Compte rendu des entretiens.....	77
1.1. Compte rendu de l'INESG.....	77
2.2. Compte rendu de CEVITAL.....	81
2. Discussion des résultats et validité des hypothèses.....	84

2.1. Résultats de l'INESG.....	84
2.2. Résultats du groupe CEVITAL.....	87
3. Recommandations et solutions.....	89
Conclusion.....	93
Annexes.....	112
Bibliographie.....	117