

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES

EHEC

**Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de
Master en sciences commerciales**

Option: Affaires internationales

Thème :

**Etude du processus du diagnostic export
Etude de cas : Les laboratoires Frater-Razes**

Présenté par :

Mlle. Sihem FOURA

Encadreur :

Mme. Farah BENYOUNES

Enseignante vacataire à HEC

04^{ème} promotion

Juin 2017

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES

EHEC

**Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de
Master en sciences commerciales**

Option: Affaires internationales

Thème :

**Etude du processus du diagnostic export
Etude de cas : Les laboratoires Frater-Razes**

Présenté par :

Mlle. Sihem FOURA

Encadreur :

Mme. Farah BENYOUNES

Enseignante vacataire à HEC

04^{ème} promotion

Juin 2017

Résumé

La nécessité d'une vision stratégique destinée à promouvoir les exportations hors hydrocarbures a été souvent mise en exergue par les pouvoirs publics, et ce depuis la crise qui a ébranlé l'économie algérienne suite à la chute vertigineuse des prix du pétrole.

Dans la structure des exportations Algériennes, les hydrocarbures continuent à représenter l'essentiel de nos ventes à l'étranger, quant aux exportations « hors hydrocarbures », elles demeurent toujours marginales.

A travers ce modeste travail, nous essayerons d'analyser la capacité de l'une des entreprises algériennes que n'est autre que les laboratoires Frater-Razes, à exporter son produit national par l'acquisition d'un nouveau marché étranger, à savoir deux marchés cibles africains choisis par les laboratoires Frater-Razes.

Le diagnostic international est la première étape d'une véritable démarche à l'international. C'est un exercice concrétisant une décision stratégique ou, du moins, une volonté de s'engager sérieusement à l'international. Il s'agit donc d'une intervention qui doit être planifiée et réfléchie.

Cette démarche a permis d'analyser en profondeur toutes les capacités internes de l'entreprise (Production, finances, ressources humaines, compétences marketing), de cette analyse a fait ressortir les forces et faiblesses que possède l'entreprise, tels qu'une importante quantité de production, un chiffre d'affaires en hausse et un capital humain avantageux.

L'analyse de l'environnement externe, passant par deux principaux volets d'étude, c'est-à-dire l'aspect macro et micro économique, a pu être la phase de sélection du marché le plus attractif. Les données collectées ont finalement été synthétisé sous forme de matrice SWOT, mettant en relief les forces que l'entreprise doit d'accentuer et les opportunités qui s'offrent à elle, et les faiblesses que l'entreprise doit corriger et les menaces qu'elle devra prendre en considération.

Afin de clôturer notre travail de recherche, on s'est permis de proposer des suggestions et recommandations aux laboratoires basées sur l'étude et l'analyse faites au long de notre mémoire.

Mots clés : diagnostic export, hors hydrocarbures, industries pharmaceutiques, export, SWOT, environnement de l'entreprise.

Abstract

The need for a strategic vision to promote non-hydrocarbon exports has often been highlighted by the government since the crisis to the erosion of the Algerian economy at the dizzying fall of oil prices.

In the structure of Algerian exports, hydrocarbons continue to account for most of our sales abroad, while exports "non-hydrocarbons" are still marginal.

Through this modest work, we try to analyze the capacity of the Algerian business enterprise that other than the Frater-Razes laboratories, to export its domestic product by acquiring a new foreign market, namely Two Markets targeted by the Frater-Razes laboratories.

The international diagnosis is the first step in a genuine international approach. It is a realization of a strategic decision or, less, a desire to engage seriously internationally. This is an intervention that must be planned and thought out.

This approach is a tool for in-depth analysis of all the company's capacities (Production, Finance, Human Resources, and Marketing Skills). This analysis has highlighted the strengths and weaknesses of the company. Turnover and an advantageous human capital.

The analysis of the external environment, the best means of study, that is to say the macro and microeconomic aspects, could be the most attractive selection phase of the market. The data collected was finally synthesized in the form of a SWOT matrix, highlighting the strengths that the company needs to accentuate and the opportunities it faces, and the weaknesses that the company must address and the threats that it faces, It must take into consideration.

In order to clarify our research work, we have made suggestions and recommendations to the laboratories based on the study and analysis made throughout our brief.

Keywords: export diagnostic, non hydrocarbon, pharmaceutical industries, export, SWOT, enterprise environment.

Dédicaces

Du plus profond de mn cœur, je dédie ce travail à tous ceux qui sont si chers,

A mes chers parents, Aucune dédicace ne saurait exprimer mon respect, mon amour eternal et ma considération pour les sacrifices que vous avez consenti pour mon instruction et mon bien être.

Je vous remercie pour le soutien et l'amour que vous me porter depuis mon enfance et j'espère que votre bénédiction m'accompagnera toujours.

Que ce modeste travail soit l'exaucement de vos vœux tant formulés, le fruit de vos innombrables sacrifices. Puisse dieu, le très haut, vous accorder santé, bonheur et longue vie.

A mes frères bien aimés : Walid et Racim, pour leur grand amour et leur soutien, qu'ils trouvent ici l'expression de ma grande gratitude.

Aux très chers membres de ma famille et a mes amis qui sans leur encouragement ce travail n'aura jamais vu le jour.

Sihem

Remerciements

En préambule à ce mémoire, je souhaite adresser mes remerciements les plus sincères aux personnes qui nous ont apporté leur aide et qui ont contribué de près ou de loin, d'une façon directe ou indirecte à la réalisation de cette recherche.

En premier, je remercie Dieu tout puissant qui nous a permis de réaliser ce travail.

Je tiens ensuite à exprimer ma reconnaissance et éternelle gratitude à mes chers parents pour leurs encouragements, leurs motivations et leurs soutiens tout au long de mes études.

A mes professeurs qui ont partagé avec moi leurs connaissances et leurs savoirs pendant mon cursus universitaire, ma mon encadreur Mme BENYOUNES Farah pour aide et de tous les conseils qu'elle ma prodigués tout au long de ce travail.

A toute l'équipe des Laboratoires Frater-Razes pour sa coopération et la mise à notre disposition de tout le personnel et la documentation nécessaire à la réalisation de cette tâche dans la bonne humeur et la clarté nécessaire., en particulier Mme NEBILI Ouarda responsable de la communication et du marketing pour son aide, sa confiance, son partage et pour m'avoir fait aimer encore plus l'univers pharmaceutique

Liste des figures

Figure 1: Position de l'entreprise à l'international par rapport a sa part de marché	20
Figure 2: Le cycle de vie d'un marché passe par quatre phases	22
Figure 3 : Courbe de cycle de vie du produit	24
Figure 4: Réalisation d'économies d'échelles	25
Figure 5 : Stratégies d'internationalisation et perception de l'espace marchand	48
Figure 6: Modèle PESTEL	57
Figure 7: Evolution du chiffre d'affaire dans les principaux marchés mondiaux(%)	71
Figure 8 : le marché pharmaceutique mondial par zone géographique en 2015	71
Figure 9: Comparaison entre la production et l'importation des produits pharmaceutiques en Algérie en 2015	75
Figure 10: Comparaison entre la production des princeps et les génétiques en Algérie en 2015	76
Figure 11 : Comparaison entre les ventes en détail et les ventes aux hôpitaux en Algérie en 2015	76
Figure 12 : Evolution de la production de la forme sèche (2014 -2016)	93
Figure 13 : Evolution du chiffre d'affaires (2013-2016)	97

Liste des tableaux

Tableau 1 : Les conditions de mise en œuvre des stratégies export	18
Tableau 2 : La matrice de sélection	60
Tableau 3 : Analyse SWOT	61
Tableau 4 : Les dix produits les plus vendus dans le monde en 2015	68
Tableau 5 : Principales classes thérapeutiques dans le monde en 2015	69
Tableau 6 : Les principaux marchés pharmaceutiques dans le monde entre 2005 et 2015	72
Tableau 7 : Les dix premières entreprises pharmaceutiques mondiales en 2015	73
Tableau 8 : Evolution de la production réalisé par Frater-Razes	92
Tableau 9 : Evolution des quantités vendus forme sèche	93
Tableau 10 : Bilan financier (Actif) (2013-2016)	94
Tableau 11 : Bilan financier (Passif) (2013-2016)	95
Tableau 12 : Calcul des ratios (2013-2016)	96
Tableau 13 : Evolution du chiffre d'affaires (2013-2016)	96
Tableau 14 : Répartition des effectifs des laboratoires Frater-Razes	98
Tableau 15 : sélection du marché cible	116
Tableau 16 : Analyse SWOT des laboratoires Frater-Razes	117

Liste des abréviations :

AELE : Association européenne de libre-échange

ALENA : Accord de libre-échange nord-américain

AMM : L'autorisation de mise sur le marché

AND: Acide désoxyribonucléique

ANSM : l'Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé

APEC: Asia-pacific economic coopération

ASEAN : Association des nations de l'Asie du Sud-Est

BFR : Besoin en Fonds de Roulement

BPC : Les bonnes pratiques cliniques

BPL : Les bonnes pratiques de laboratoire

CARICOM : Communauté caribéenne

CASNOS: Caisse des assurances sociales des non salariés

CEDEAO : Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest

CIF: Cost, Insurance, Freight

CNAS: Caisse nationale des assurances sociales des travailleurs salaires

CNC: Conseil national de comptabilité

CNR : Caisse nationale des retraites

DAS : Domaine d'activité stratégique

DRC : Dépôts de district

DZD: Dinar Algérien

EPRG : l'ethnocentrisme, le polycentrisme, le régiocentrisme et le géocentrisme.

FDA: Food and drug administration

FOB: Free On Board

FR: Fond de roulement

GMP: Good manufacturing practice

INAPI: Institut National Algérien de Propriété Industrielle

Km: kilomètre

LNCPP: Laboratoire national de contrôle des produits pharmaceutiques

MERCOSUR : Marché commun du Sud

MINUSMA : Mission multidimensionnelle intégrée des nations unies pour stabiliser le Mali

NTIC : Nouvelles Technologie de l'Information et de Communication.

OCDE : Organisation de coopération et de développement économique

OEA: Organisation des Etats Américain

OMPI : Organisation mondiale de la protection intellectuelle

ORL: Oto-Rhino-Laryngologie

PCA: Pharmacie centrale Algérienne

PIB: produit intérieur brut

PME : Petites et moyennes entreprises

PPM : Pharmacie populaire du Mali

S.P.A: Société par action

SIPHAL : Salon international des la pharmacie et parapharmacie en Algérie

SWOT : Strengths, Weaknesses, Opportunities, Treats.

TN : Trésorerie

UE : Union Européenne

Xof : Taux de franc CFA

ZLEA : Zone de libre-échange des Amériques

Sommaire :

Introduction générale.....	1
 Chapitre 1 : La démarche d'internationalisation des entreprises.....	6
Section 1 : l'environnement international des échanges.....	8
Section 2 : les facteurs et les risques d'internationalisation.....	21
 Chapitre 2 : Le marketing international au service du processus d'internationalisation.....	36
Section 1 : le marketing international.....	38
Section 2 : le diagnostic export.....	49
 Chapitre 3 : Le marché de l'industrie pharmaceutique.....	62
Section 1 : immersion au cœur des industries pharmaceutiques	64
Section 2 : présentation de l'organisme d'accueil.....	78
 Chapitre 4 : Elaboration du diagnostic export des laboratoires Frater- Razes.....	88
Section1 : l'environnement interne des laboratoires Frater-Razes.....	90
Section2 : l'environnement externe des laboratoires Frater-Razes.....	104
 Conclusion générale.....	120

Introduction générale

La mondialisation désigne la transformation du monde en une petite bourgade où toutes les sociétés, toutes les civilisations sont étroitement liées sur le plan économique, politique, culturel et sociologique.

L'internationalisation consiste pour les entreprises un développement en dehors de leurs frontières, le développement des échanges internationaux et l'indépendance économique mondiale conduisent à une internationalisation forte des entreprises et à une globalisation progressive de leurs activités. Devant cette nécessité des échanges internationaux et l'intégration croissante des économies mondiales, aucun pays ne peut se permettre de vivre en autarcie.

La nouvelle conjoncture de l'économie Algérienne caractérisée par l'ouverture du marché, mais aussi la libéralisation de nombreux secteurs notamment le secteur pharmaceutique dont l'Etat avait le monopole depuis l'indépendance ont permis à l'Algérie d'accroître la diversité de sa production nationale et tenter des opérations d'exportations afin de développer et équilibrer la balance commerciale.

L'Algérie se devait de s'intégrer dans le tissu économique mondial par la mise en œuvre de réformes économiques et financière. Ayant connu ces dernière années une crise pétrolière qui l'a incité à se fermer aux importations et a favoriser la production locale, l'Algérie a maintenant comme but de pouvoir s'essayer sur les marchés étrangers et exporter les produits locaux en hors hydrocarbure.

Avant d'être une source d'activité complémentaire, l'export est en premier lieu un projet de développement des entreprises. Il apporte en ce sens un projet positif et ambitieux pour les équipes qui y verront un moyen de se motiver pour atteindre les objectifs fixés. Pour pouvoir fédérer les équipes autour du projet, il est nécessaire de l'étudier et le préparer sérieusement en amont afin de pouvoir le piloter au mieux.

Mesurer les capacités et compétences d'un projet d'exportation nécessite un diagnostic export qui détermine si le couple (produit-pays) présente une opportunité efficace pour l'entreprise.

Ce diagnostic se scinde en deux phases :

Le diagnostic interne, met en évidence les forces et les faiblesses de l'entreprise.

Le diagnostic externe, s'intéresse à l'environnement externe (menaces, opportunités) de l'entreprise. Et la confrontation entre les deux phases permet de planifier le développement international de l'entreprise.

Le thème choisis s'intitule : « **Etude du processus du diagnostic export** »

Les raisons nous ont amené à faire ce choix de thème de recherche s'expliquent par d'abord, le type de spécialité étudiée « Affaires internationales » avec qui le sujet est en relation directe. Ensuite, notre intérêt au phénomène d'exportation et d'ouverture des marchés. Et enfin, notre étude de recherche est un réel sujet d'actualité en Algérie.

De cet effet, une problématique a pu être formulée :

« Le diagnostic export de l'entreprise peut-il démontrer son potentiel de pénétration d'un marché étranger ? »

Le choix de cette société n'est pas fortuit, car en plus du choix du thème lui-même et qui concerne l'opération d'export (en dehors des hydrocarbures), notre recherche a été effectuée de l'entreprise « Les laboratoires Frater-Razes », cette entreprise est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation des produits pharmaceutiques, et qui a comme perspectives actuelles sont de conquérir d'autres marchés après la conquête du marché Algérien.

Quant au pays support de notre marché à l'étranger, il s'agit de le faire une comparaison en deux pays africains, le Mali et la Mauritanie, deux pays proches sur un plan géographique, en plus du partage de plusieurs critères d'ordre historique et culturel.

Cette problématique amène à se questionner sur plusieurs aspects de l'entreprise :

- L'entreprise possède-t-elle les ressources financières, matérielles et humaines nécessaires pour exporter aux marchés étrangers ?
- Les stratégies de cette entreprise sont-elles adaptées aux conditions locales et aux caractéristiques du marché cible ?
- L'entreprise pourrait-elle faire face aux problèmes rencontrés lors de sa démarche d'internationalisation ?

Comme hypothèses à vérifier concernant ses questions :

Selon la première hypothèse, nous supposons que l'entreprise possède les compétences qui lui permettent de s'ouvrir aux marchés étrangers cela signifie qu'en interne, son environnement est favorable à entreprendre une opération export. Nous émettons une deuxième hypothèse, supposons que les stratégies de l'entreprise sont potentiellement adaptées aux exigences des marchés étrangers, néanmoins la concurrence du marché local et étranger freinent sa démarche. Enfin la troisième hypothèse, supposons que les problèmes par rapport à ses environnements interne et externe auxquels est confrontée actuellement l'entreprise sont un réel risque qui menace son processus d'internationalisation.

Vu la nature de notre thème de recherche, nous allons faire appel à une approche méthodologique adéquate qui nous permettra de répondre à la problématique et hypothèses de départ.

La méthodologie suivie dans ce travail de recherche sera basée sur une méthode descriptive et une méthode analytique, cela consiste à faire des lectures des ouvrages concernant le diagnostic export et le traitement des documents obtenus par les laboratoires Frater-Razes. En effet le traitement des données fait appel à une analyse de contenus notamment par le biais d'analyse SWOT et un guide d'entretien effectué auprès des responsables des laboratoires Frater-Razes qui va permettre de mieux éclaircir les idées primaires.

Notre démarche conduira à un plan de travail subdivisé en deux parties :

La première partie porte sur des aspects théoriques, elle va être constituée de deux chapitres :

L'énoncé du premier chapitre est : la démarche d'internationalisation des entreprises, composé de deux sections, la première traitera les différentes stratégies que doit choisir l'entreprise avant de s'attaquer aux marchés extérieurs, et la deuxième section permettra de connaître les facteurs qui laissent l'entreprise à chercher à faire du profit ailleurs que sur son marché local mais aussi connaître les risques qui sont engendrés par cette opération.

Ensuite le deuxième chapitre est : le marketing au service du processus d'internationalisation, composé de deux sections, la première définira le marketing international et ses nombreux paramètres puis la deuxième section expliquera en détail le processus du diagnostic export, diagnostic qui nous permettra de répondre à la problématique posée.

La deuxième partie concernera notre cas pratique, elle va être constituée de deux chapitres :

L'énoncé du troisième chapitre est : le marché de l'industrie pharmaceutique, composé de deux sections, la première nous fera plonger au cœur des industries pharmaceutiques mondiales et des marchés pharmaceutiques Algériens, ensuite, nous allons présenter l'organisme d'accueil, son histoire, ses filiales, ses activités et sa stratégie appliquée.

Enfin le quatrième et dernier chapitre est : élaboration du diagnostic export des laboratoires Frater-Razes, composé de deux sections, la première est l'analyse de l'environnement interne de l'entreprise qui va nous permettre de déduire ses forces et ses faiblesses, et la deuxième section concerne l'analyse de l'environnement externe afin de déduire ses opportunités et ses menaces, et de sélectionner le marché le plus attractif pour commencer l'opération export, enfin nous allons conclure ce chapitre avec une analyse SWOT suivie des recommandations.

Chapitre 1 : la démarche d'internationalisation des entreprises

Chapitre 1 : la démarche d'internationalisation des entreprises

Introduction

L'internationalisation des entreprises n'est pas un phénomène récent. Elle a pris son essor des années 1945 à 1990 avec la mise en place du libre échange, qui s'est étendu à un nombre croissant de pays. C'est ainsi que l'environnement de l'entreprise est devenu international¹.

L'entreprise a donc été amenée à prendre en considération la globalisation des économies, qui s'est manifestée par des évolutions du contexte socio-économique, politique, réglementaire et technologique conduisant à une intensification de la concurrence, une accélération des échanges d'information, humains..., une disparition progressive des frontières. Dans ce cadre, les entreprises, de toutes tailles, ont été amenées à s'internationaliser.

L'internationalisation des entreprises n'a pas cessé de progresser jusqu'à aujourd'hui. Ses formes ont également évolué en fonction des transformations de l'environnement international, et les stratégies mises en œuvre par les entreprises se sont diversifiées.

Ce premier chapitre nous permettra de connaître la démarche qui amène les entreprises à s'internationaliser, pour cela nous allons aborder deux sections :

La première section abordera les différents environnements dans lesquels l'entreprise sera confrontée à l'international.

La seconde section vise à expliquer les raisons qui laissent les entreprises vouloir s'internationaliser, et quels sont les risques qu'elles vont prendre en s'essayant sur des marchés étrangers.

¹ Mercier-Suissa, (C) et Bouveret-Rivat (C) : « *l'essentiel des stratégies d'internationalisation des entreprises* », édition gualino, France, 2007.

Section1 : stratégies d'internationalisation

La stratégie consiste en la définition d'actions cohérentes intervenant selon une logique séquentielle pour réaliser ou pour atteindre un ou des objectifs¹. L'internationalisation, quant à elle, est un terme utilisé pour décrire toute activité non domestique d'une entreprise.

L'internationalisation est un processus permettant à l'entreprise de réaliser un apprentissage progressif des marchés étrangers.

Cette section va comporter deux parties, la première concerne les environnements internationaux qui sont liés au processus d'internationalisation, la deuxième partie explique la procédure que l'entreprise choisie afin de pénétrer un marché étranger et les différentes stratégies qui s'offrent à elle.

1- L'environnement international des échanges

L'environnement international est de plus en plus complexe et instable et son analyse est indispensable pour une entreprise qui souhaite se développer à l'international. En particulier, elle doit apprécier le niveau de risque de ces pays cibles.

La plupart des principes du commerce international sont universellement applicables. Cependant, l'environnement dans lequel les politiques du commerce international sont mises en œuvre peut changer considérablement d'un pays à l'autre en fonction de l'environnement économique, politique réglementaire, social et culturel. Les choix de l'entreprise seront fonction de son degré d'internationalisation, des marchés sur lesquels elle veut intervenir, de ce fait, l'analyse de l'environnement international est la suivante :

¹ Dictionnaire sciences économiques et sociales, édition Bréal, 2002

1.1. L'environnement économique

Malgré tous les efforts que l'entreprise déploie pour définir une stratégie et coordonner ses activités de manière cohérente avec ses objectifs, sa performance demeure en partie tributaire de l'environnement économique. Cet environnement est défini par des variables que l'entreprise ne contrôle pas directement¹.

1.1.1 Les composants de l'environnement économique

Les composantes de l'environnement économiques sont constituées principalement par les éléments suivants :

- **La croissance économique** : Le taux de croissance mettra en évidence les moyens dont dispose le consommateur pour acheter les produits proposés, et le prix de vente.

Connaitre le taux de croissance économique d'un pays est indispensable, cela permet de savoir si le pays est en pleine récession économique, s'il est en stagnation, voire au contraire si on constate une certaine expansion. La croissance s'exprime en pourcentage par rapport à l'année passée.

- **La balance commerciale** : Elle exprime les flux des marchandises qui entrent et sortent du pays.

Les exportations sont généralement comptabilisées pour leur valeur FOB . Les importations sont comptabilisées pour leur valeur CIF (FOB + transport +assurance).

La balance commerciale est la différence entre la valeur des biens et services qu'un pays exporte et la valeur des biens et services qu'il importe. si les exportations d'un pays dépassent ses importations, il y a alors un excédent commercial, et la balance commerciale est positive.

Au contraire, si les importations excèdent les exportations, le pays a un déficit commercial et sa balance commerciale est négative².

¹ <http://neumann.hec.ca/sites/cours/2-651-97/> consulté le 26/02/2017 à 18h51

² JAMMEL(N) : « *commerce international théorie, technique et application* » édition de renouveau pédagogique, Québec, 2005, p25

La balance des paiements : Dispositif comptable qui résume les transactions d'un pays avec le reste du monde¹. On peut distinguer deux cas :

- Si le solde de la balance des transactions courantes excédentaire : Le pays considéré est donc un pays qui dégage une capacité de financement importante pouvant se traduire par des investissements à réaliser sur les marchés étrangers.
- Si le solde de la balance des transactions courantes excédentaire : Le pays considéré a donc un besoin de financement. Il doit donc recourir à des emprunts ou doit donc limiter ses importations pour réduire le déficit.

1.1.2 L'intégration économique

Le processus d'intégration économique consiste dans l'unification des économies individuelles de chaque pays qui y prend part en une zone économique unique et plus vaste²

Un Etat peut choisir de s'associer à une zone d'intégration économique pour des raisons économiques, et parfois politiques.

Il existe six principaux types d'intégrations économiques, par ordre croissant :

- Les zones de coopération économique: le commerce concerné dans cette zone géographique, est facile entre les Etats membres en vue du fait que les obstacles aux investissements et à l'implantation d'industries étrangères y ont été éliminés, on y trouve : APEC, OEA, OCDE.
- Les zones du libre-échange : Zone dans laquelle les marchandises circulent librement, chaque pays conservant son système douanier envers les pays tiers, on y trouve : ALÉNA, ZLEA, AELE, ASEAN.

¹ JAMMEL(N) : « *commerce international théorie, technique et application* » édition de renouveau pédagogique, Québec, 2005, p25

² LOTH (Désiré) : *Marketing international*, 2ème édition Publibook, France, 2006, p18

- Les unions douanières : les Etats membres appliquent une même politique extérieure, et cette union supprime les droits de douane et les restrictions quantitatives relatives aux échanges, on y trouve : le Benelux, accord de Carthagène.
- Les marchés communs : Union douanière complétée par la libre circulation des personnes, des services et des capitaux, les Etats membres permettent aux facteurs de production de circuler librement, on y trouve : le MERCOSUR, et la Communauté andine.
- Les unions économiques : Marché commun doublé d'une harmonisation des politiques économiques par les Etats membres on y trouve : L'UE, la CARICOM.
- Les unions politiques : Marché économique doublé de l'unification des politiques et sociales. Les États-Unis d'Amérique consistent le meilleur exemple d'union politique.

1.2. L'environnement géopolitique

La géopolitique met en relation des éléments de géographie physique, les états, les organisations non étatiques et l'homme¹. Elle permet d'analyser la continuité de certains phénomènes ou processus (lutte pour les ressources énergétiques par exemple ou l'accès à l'eau potable, lutte pour les espaces territoriaux) et d'analyser les relations interétatiques ainsi que les problématiques internes à chaque état (minorités, nationalismes, conflits ethniques ou religieux...).

L'analyse géographique permet de comprendre la relation entre l'espace et le politique. A partir de multiples éclairages : facteurs géographiques, politiques, économiques, idéologiques et religieux. Elle permet de fournir des compréhensions des individus et de peuples, de la situation et des enjeux du monde actuel.

1.2.1. Les organismes internationaux :

Les organismes internationaux désignent dans le langage commun les organisations intergouvernementales c'est-à-dire d'une nature interétatique. Créées par les Etats et ils sont en

¹ JAMMEL(N) : « *commerce international théorie, technique et application* » édition de renouveau pédagogique, Québec, 2005, p25

théorie des instruments structurels et juridiques destinées à exercer au mieux certaines fonctions normalement d'évoluent à l'Etat.

Les compétences de l'organisme internationale ne sont pas aussi larges, une organisation internationale est créée dans un but donné si large soit-il n'aurait été l'équivalent des compétences de l'Etat.

De multiples organisations internationales ont été mises en place après la seconde guerre mondiale, elles ont pu créer un climat favorable au développement des échanges internationaux. Les plus importantes d'entre elles sont¹ :

- **Organisation mondiale du commerce (OMC)** : Né en 1995 à la suite du GATT, l'OMC a pour objectif de libéraliser le commerce en constituant un cadre pour la négociation des grands accords commerciaux, le règlement des différends, aide les états en développement et assure un lien avec tous les autres organismes internationaux.
- **Fond monétaire international (FMI)** : Créé en 1944 à Brettonwoods il assure la coopération monétaire internationale, la stabilité des taux de change et apporte aide et conseil aux pays pauvres.
- **Le groupe de la banque mondiale** : Le but de la banque mondiale est de lutter contre la pauvreté. Elle apporte un appui financier par l'intermédiaire de la BIRD (Banque internationale pour la reconstruction et le développement) et l'IDA ou AID (Association internationale de développement). Autres membres du groupe : SFI (Société financière internationale), MIGA ou MIGA (Agence multilatérale de garantie des investissements).
- **Organisation des nations unies (ONU)** : L'ONU s'attache à défendre les droits de l'homme, à réduire la pauvreté, œuvre pour la paix et mène par l'intermédiaire de ses principaux organes (assemblée générale, conseil de sécurité, conseil économique et social, et Cour Internationale, notamment) et plus de 30 organisations apparentées, une action large et continue.

¹ LEGRAND,(G) et MARTINI (H) : « *Commerce international* », édition Dunod, Paris, 2008, p3

- **La chambre de commerce internationale (CCI)** : la CCI regroupe actuellement des milliers d'entreprises et d'associations situées dans quelque 130 pays. En tant que porte parole des entreprises, la CCI défend la mondialisation de l'économie en tant que moteur de la croissance, de l'emploi et de la prospérité.

- **L'organisation de coopération et développement économique (OCDE)** : Créé en 1945, elle a essentiellement pour mission de gérer les fonds du Plan Marshall qui constituent une aide financière. C'est actuellement un organisme d'études et de prévisions économiques qui publie des prévisions de croissance mondiale.

1.2.2. Le risque pays

Selon Bernard MAROIS « *Le risque-pays peut être défini comme le risque de matérialisation d'un sinistre, résultant du contexte économique et politique d'un Etat étranger, dans lequel une entreprise effectue une partie de ses activités.* »¹

Le risque pays est une notion clés pour toute les entreprises ayant des activités à l'international, que ce soit une activité commerciale ou en tant qu'investisseurs. Le risque pays peut être à l'origine de nombreux sinistres (défaut de paiement de l'acheteur, interruption de contrats, dommages matériels, problèmes de sécurité pour les biens et les personnes expatriées, confiscation...) ²

Ces risques doivent donc être anticipés et régulièrement réévalués par l'opérateur du commerce international.

- **Risque économique et financier** : cela peut se traduire en une hausse des taux d'intérêts qui augmente le coût des emprunts ou une hausse des taux d'intérêts qui bloque le coût des emprunts

¹ MAROIS, (Bernard) : *Risque pays*, édition Qui suis-je, France, 1990, p15

²DEVESA, (B) et RICHARD-LANNEYRIR (S) : « *Les clés du marketing international* », édition le génie des glaces, France, 2008, p23

- **Risque politique** : liés à un régime politique instable, des guerres, des embargos ou un système juridique déficient.
- **Risque sociaux** : liés à des conditions de vie ou de travail instables (chômage, pauvreté, inégalité).
- **Risque naturels ou sanitaires** : liés à des tremblements de terre ou à des catastrophes naturelles.

1.3. L'environnement juridique de l'entreprise

L'environnement juridique est complexe à appréhender à l'international car il n'existe pas de droit international à proprement parler. Profondément ancré dans les cultures par ses racines historiques. Des droits nationaux peuvent cependant se rattacher à des grandes familles juridiques même si certains pays relèvent des systèmes mixtes. Cependant, il existe un certain nombre de traités internationaux qui assurent les transactions entre les pays signataires (convention sur la vente internationale, sur le transport...).

1.3.1. Les sources du droit de commerce international:

Le droit international peut être défini comme :

*« Le droit international est l'ensemble des règles juridiques qui régissent les relations entre les Etats ou entre les personnes privées dans un cadre international. »*¹

Le droit international établit un cadre reposant sur un système juridique international dont les États sont les principaux acteurs, et il définit leurs responsabilités juridiques mutuelles et, à l'intérieur des États, la façon dont les personnes sont traitées.

Le droit du commerce international s'inspire de trois sources :

- **Les conventions internationales**

¹ http://www.bibliotheque.auf.org/doc_num.php?explnum_id=417. Consulté le 26/03/2017 à 20h50

Conscient de la diversité et de la complexité du droit international, les pays tentent généralement d'harmoniser leurs lois¹, en signant des traités bilatéraux ou multilatéraux.

Les conventions internationales sont soumises à la ratification, à l'acceptation ou à l'adhésion des Etats membres, et sont adoptée à la majorité des deux tiers. Elles définissent des règles auxquelles les Etats s'engagent à se confirmer².

Trois conventions sont particulièrement importantes³:

- La convention de Vienne sur la vente internationale de marchandise de 1986, qui a pour objet de fournir un régime moderne, uniforme et juste pour les contrats de entes internationale de marchandise et qui contribue à la sécurisation des échanges commerciaux.
- La convention d'Ottawa de 1998, qui est consacré à l'affacturage international.
- Le règlement Rome 1 de 2008, qui établit des règles uniformes pour déterminer la loi applicable aux obligations contractuelles de l'union européenne.

- **Les usages (ou lex mercatoria) :**

Ensemble règles, usages et coutumes issues de la pratique internationale, auxquelles la doctrine et la jurisprudence recourent quelquefois pour régler les conflits relatifs à des activités de commerce international. Grace à l'intermédiation de la Chambre de Commerce International, les milieux des affaires ont mis en place ce cadre commun permettant de régler les problèmes juridiques répétitifs dans le cadre des échanges internationaux.

¹ JAMMEL(N) : « *commerce international théorie, technique et application* » édition de renouveau pédagogique, Québec, 2005, p25

² fr.unesco.org/. Consulté le 26/03/2017 à 14h

³ delegfrance-onu-vienne.org. Consulté le 26/03/2017 à 15h40

- **Les droits nationaux :**

Les Etats élaborent des règles à l'intention des relations commerciales internes qui peuvent être applicables également aux relations internationales lorsqu'il n'existe pas de règles internationales intéressant l'opération envisagée ou lorsque les règles internationales normalement applicables sont écartées.

On distingue traditionnellement deux grands systèmes juridiques : le système romano-germanique et le système de la Common Law.

- **Le système romano-germanique (le civil law) :** C'est le système des droits d'Europe continentale et des droits qui se rattachent à cette tradition juridique, comme les pays d'Amérique latine, du Maghreb et de l'Afrique francophone. Il se caractérise par le rôle éminent de la loi et une place subordonnée de la jurisprudence. La loi est une règle de portée générale posée par le législateur et souvent codifiée.

Le législateur est normalement le Parlement, mais lorsque l'Etat est de structure fédérale, la compétence législative est répartie, selon les matières, entre les autorités fédérales et celles des Etats fédérés.

- **Le système de la common law :** C'est le système juridique du Royaume-Uni, des Etats-Unis et de nombreux pays qui ont connu l'influence anglaise (Australie, Nouvelle Zélande, Canada...) ou américaine. Ce système est essentiellement jurisprudentiel.

- Le droit Anglais : droit essentiellement jurisprudentiel et non codifié. A côté, il y a d'autres sources du droit : le Statute law qui est toute loi sanctionnée par le juge et amendée par le parlement et l'Equity qui est un système juridique qui va chercher à compléter la common law en raison de son imperfection.

- Le droit Américain : c'est le droit suprême, le droit fédéral et étatique, il est constitué du : pouvoir exécutif (président, vice président et 15 départements), pouvoir législatif (le parlement est légiféré) et le pouvoir juridique (président, et droit de veto).

1.3.2. Résolution de conflits de lois :

Il y a conflit de lois lorsqu'une situation juridique a des points de contact avec différents systèmes de législation¹.

Le droit du commerce international a pour vocation de résoudre des conflits, pour y parvenir deux conditions doivent se vérifier : la diversification des systèmes juridiques et que des rapports juridiques d'ordre privé relèvent de ces différents systèmes juridiques.

Il existe deux variations de conflits de lois :

- Conflit de loi dans l'espace : ils apparaissent chaque fois qu'il faut choisir entre des lois de territoires différents.
- Conflits de loi dans le temps : ils peuvent survenir de deux hypothèses : conflit d transitoire (changement de loi applicable à la situation juridique) et conflit mobile (les parties votantes codifie le lien de rattachement).

Afin de résoudre les conflits de lois, la règle de conflit désigne la loi applicable à une situation juridique internationale sans pour autant de proposer de solutions immédiates, la règle de conflit est neutre pour ne pas se contenter de localiser les rapports juridiques internationaux, elle est bilatérale pour désigner indifféremment la loi du for ou étrangère, elle est indirecte pour ne pas donner de solution matérielle immédiate et enfin elle est abstraite pour définir des rattachements propres à de larges catégories juridiques.

2- Les stratégies de pénétration d'un marché étranger :

La démarche d'internationalisation fait que l'entreprise se voit confronter a différentes stratégies internationales qui lui permettent de pénétrer les marchés internationaux.

Une stratégie d'internationalisation obligera l'entreprise à trouver une adéquation entre son produit et un besoin solvable. Il lui faudra donc s'adapter aux différents marchés destinataires, c'est-à-dire prendre en compte des aspects techniques, commerciaux et financiers.²

¹ HENRY, (Laurence-Caroline) : « *l'essentiel du droit international privé* », édition Gualino, Paris, 2005, p 21

² DEVESA, (B) et RICHARD-LANNEYRIE (S) : « *Les clés du marketing international* », édition LE GENIE DES GLACIERS, France, 2013, p29

2.1 Typologie de stratégies :

A ce stade, l'entreprise a deux options qui peuvent finalement aboutir au même résultat :

2.1.1 Stratégie de concentration

L'entreprise décide de se concentrer sur un petit nombre de marchés en concentrant les ressources disponibles sur ceux-ci. Objectif : atteindre une part de marché importante sur ces marchés et s'y implanter durablement. Cette stratégie nécessite peu d'investissement et permet de bénéficier d'économies d'échelles au niveau de la distribution et de la communication.

2.1.2 Stratégie de dispersion

L'entreprise opte pour une répartition de ses ressources en direction de nombreux pays. Objectif : s'implanter rapidement sur un marché avec le risque de devoir en abandonner certains marchés moins rentables car trop instables. Cette stratégie suppose de gros investissements et donc des ressources disponibles importantes.

2.1.3 Mise en œuvre des stratégies export

Elles supposent cependant un certain nombre de conditions de mise en œuvre que résume le tableau suivant :

Tableau 1 : Les conditions de mise en œuvre des stratégies export

Segments Produits	Concentration	Dispersion
Concentration	- Segments suffisamment importants et stables - Avenages à tirer des économies d'échelle importantes - Double concentration	- Stade de démarrage de l'internationalisation mais il ya la des possibilités de profiter des économies d'échelle
Dispersion	- Forte spécialisation de l'entreprise mais homogénéité des besoins au niveau mondial et régional	- Importantes ressources de l'entreprise

Source: PASCO-BERHO (C), Marketing international, 4ème édition Dunod, Paris, 2002, p34

2.2 Modalités de développement de l'entreprise à l'international :

Les choix stratégiques de l'entreprise qui s'internationalise la conduisent à adopter des modes de management différents¹. La prédisposition prédominante d'une multinationale est appelée un profile EPRG. Un profile EPRG ethnocentrique ou polycentrique est très fréquent, alors qu'un profile EPRG régiocentrique ou géocentrique est relativement nouveau entre les entreprises multinationales.

Ce modèle a contribué à une meilleure connaissance des orientations stratégiques et organisationnelles suivies par les entreprises au niveau international.

2.2.1 L'ethnocentrisme

L'ethnocentrisme désigne une conception du management qui est centrée sur le marché domestique: les entreprises qui adoptent cette orientation considèrent les opérations internationales comme secondaires par rapport à leur marché d'origine. Les ventes effectuées à l'étranger sont principalement considérées comme un moyen pour écouler des excédents de production. L'entreprise n'adopte pas de démarche spécifique pour conquérir les marchés étrangers et applique la même stratégie que celle élaborée pour le marché domestique.

L'ethnocentrisme est souvent choisi par Les petites et moyennes entreprises (PME) qui réalisent un faible pourcentage de leur chiffre d'affaires à L'exportation.

2.2.2 Le polycentrisme

Le polycentrisme correspond à une conception du management où l'entreprise prête une attention particulière aux spécificités des marchés étrangers. Cette conception se traduit souvent par la mise en place de plusieurs filiales à l'étranger. La structure organisationnelle est décentralisée, et chaque filiale peut agir de manière assez autonome et tenir compte des particularités de son marché local.

Une conception polycentrique est fréquemment adoptée par les entreprises qui opèrent sur un nombre limité de marchés géographiques. Un exemple est fourni par la Compagnie des Alpes qui possède des parcs de loisirs dans plusieurs pays européens, chaque parc étant géré

¹ Mayrhofer, (Ulrike) : « *management stratégique* », édition Bréal, France, 2007, p117

de manière relativement autonome afin de répondre aux attentes de la clientèle locale.

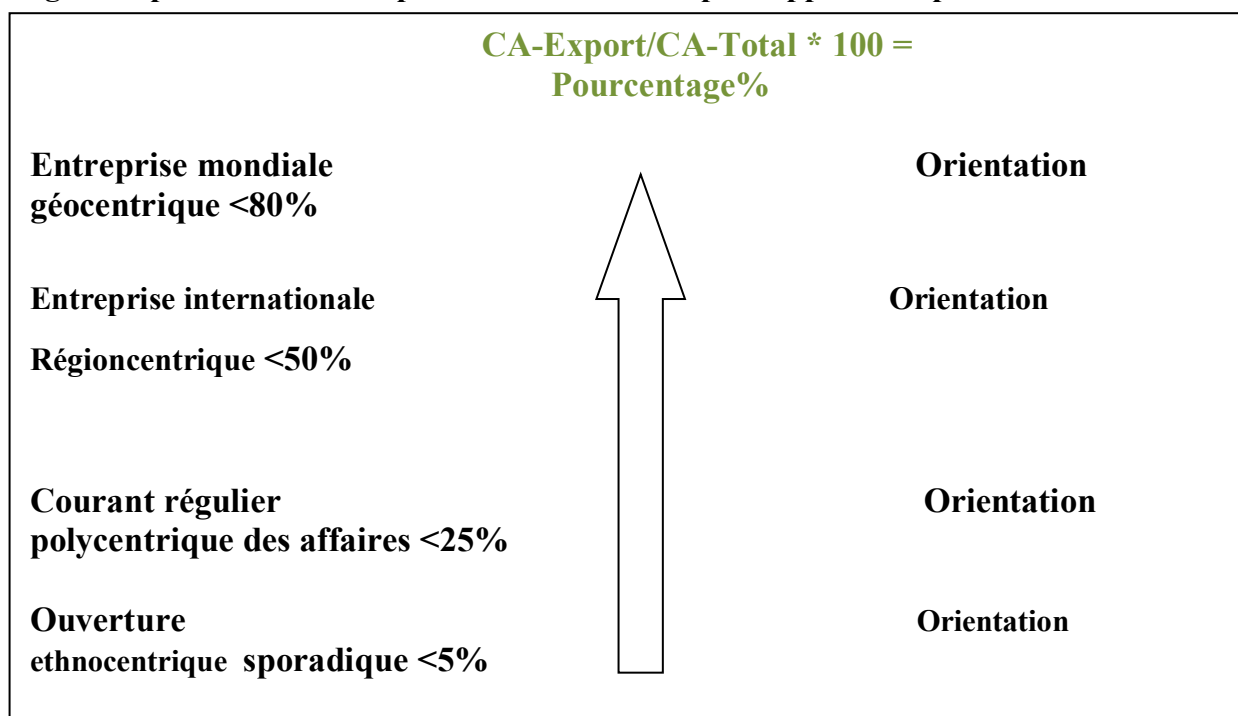
2.2.1 Le régiocentrisme

Le régiocentrisme constitue une conception du management qui est orientée vers une ou plusieurs zones géographiques, chaque région correspondant à un groupe de pays. L'entreprise est amenée à considérer chaque région géographique comme un seul marché, développant ainsi une stratégie régionale intégrée. La stratégie mise en place s'appuie sur les similarités entre pays appartenant à une même région géographique et les décisions sont standardisées à l'échelle régionale.

2.2.2 Le géocentrisme

Le géocentrisme est une conception du management qui est centrée sur le marché mondial. L'entreprise considère le marché mondial comme un seul marché et cherche à standardiser les décisions stratégiques à l'échelle internationale. En règle générale, le processus de prise de décision est centralisé.

Figure 1: position de l'entreprise à l'international par rapport à sa part de marché



Source : <http://www.oz-ressources.org/principes-du-marketing-international/>. Consulté le 26/02/2017 à 15h36

Section2 : facteurs et risques d'internationalisation

Pour que les entreprises pensent à se lancer à l'export, c'est qu'elle a plus au moins était contrainte à le faire, afin d'assurer sa pérennité et d'augmenter son profit, mais, cette action n'est pas sans risque, en effet les entreprises s'exposent à plusieurs risques lors de cette démarche.

Les entreprises doivent impérativement connaître leurs attentes et avantages, mais aussi les facteurs et risques d'internationalisation

Cette deuxième section donc traitera ses deux parties, la première concerne les raisons qui ont poussés l'entreprise à vouloir conquérir d'autres marchés, la deuxième partie quant à elle, livre les éventuels risques auxquels l'entreprise peut se heurter lors de sa démarche d'internationalisation.

1- Les facteurs de l'internationalisation

Décider de trouver de nouveaux marchés afin d'assurer la pérennité de l'entreprise et rester compétitive sur certains marchés est le résultat de nombreux facteurs. Commerciaux, industriels et d'opportunités, ces facteurs expliquent l'internationalisation des entreprises¹.

1.1. Facteurs commerciaux

L'internationalisation des entreprises peut s'expliquer par trois facteurs

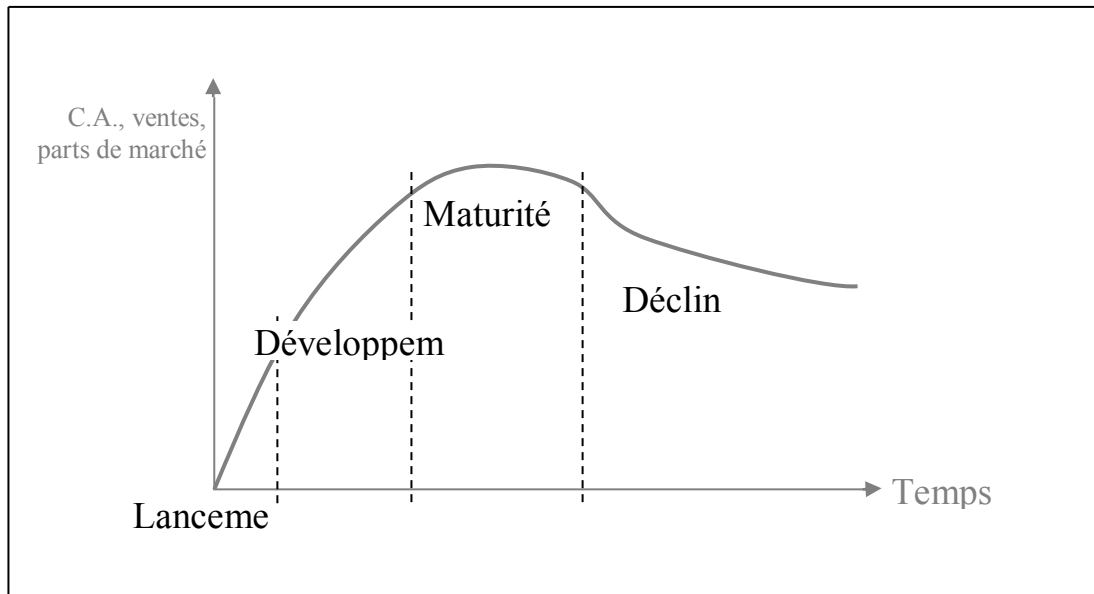
1.1.1. L'étroitesse du marché national ou sa saturation :

Le marché en économie se définit en étant : « *Le marché peut être défini comme le lieu de rencontre de l'offre et la demande où s'échangent les produits et se fixent les prix. On peut le déterminer de façon géographique (national ou international) en considérant les biens et les services qui s'y vendent, et suivant sa structure* »²

¹ Corinne PASCO-BERHO : "Marketing international", 4ème édition Dunod, Paris, 2002, p 28

² Mayrhofer, (Ulrike) : « Marketing », édition Bréal, France, 2006, p24

Figure 2: Le cycle de vie d'un marché passe par quatre phases



Source : Elaborée par nous-mêmes

- **Phase de lancement** : A ce stade, un nouveau marché est créée grâce à une innovation de rupture¹, la clientèle se fait rare et est peu expérimentée. Le problème stratégique de cette phase est, d'atteindre le seuil de rentabilité.

- **Phase de développement** : A ce stade, tenter de séduire un plus grand nombre de client, en aménageant l'offre initiale, la clientèle est en phase de croissance. Le problème stratégique de cette phase, est d'assurer la domination de ce marché.

- **Phase de maturité** : A ce stade, les marges sont restaurées en justifiant un prix plus élevé ou en réduisant les couts, la clientèle est stable, expérimentée et plus hyper segmentée. Le problème stratégique de cette phase est, de maintenir la profitabilité.

- **Phase de déclin** : A ce stade, il faut inventer de nouveaux relais de croissance car la clientèle devient vieillissante et déclinante. Le problème stratégique de cette phase, est de récolter de qui reste à gagner.

¹ Mayrhofer, (Ulrike) : « *management stratégique* », édition Bréal, France, 2007, p79

La dimension réduite du marché intérieur pousse l'entreprise vers les marchés étrangers¹. L'exacerbation de la concurrence sur le marché national, des débouchés raréfiés ou en trop faible croissance, sont les facteurs qui incitent les entreprises à prospector d'autres marchés.

Un petit marché intérieur pousse les entreprises nationales vers les marchés étrangers. De même, une concurrence très forte sur la marche locale, des débouchés faibles, un marché à la croissance ralentie incitent les entreprises à prospector les marchés étrangers.

1.1.2. La spécialisation de l'entreprise :

Pour certaines activités spécifiques, le marché ne peut se limiter au territoire national compte tenu du faible nombre d'acheteurs potentiels, cas de position sur des segments très étroits ou l'entreprise ne peut envisager d'évoluer qu'à l'échelle mondiale.

Une entreprise fortement spécialisée trouvera rarement sur son marché domestique les débouchés suffisants pour permettre son développement. Elle cherchera sur les marchés extérieurs de nouveaux relais de croissance.

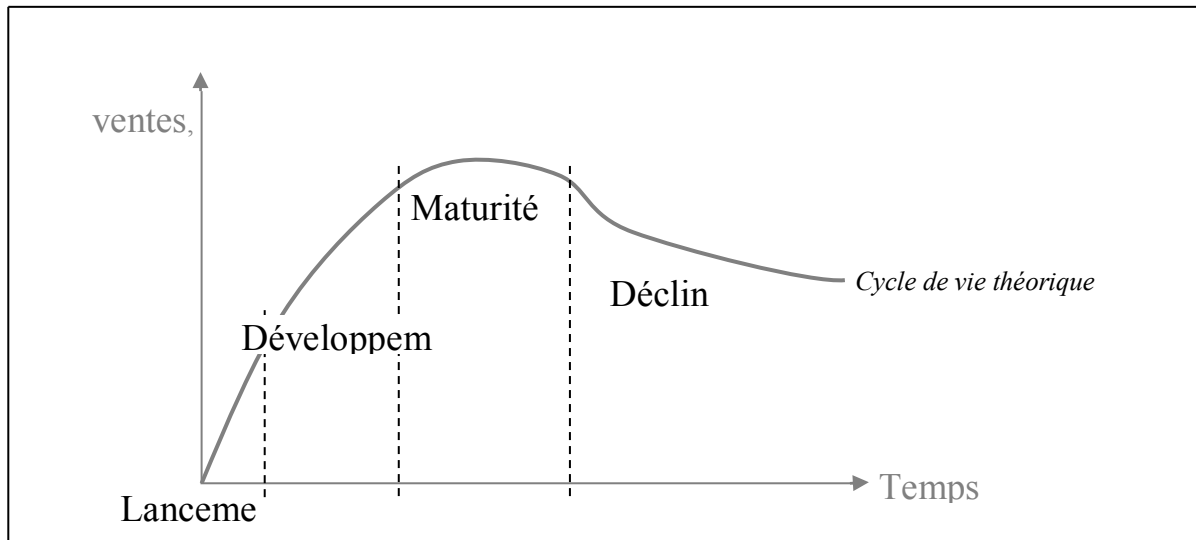
1.1.3. Le cycle de vie d'un produit :

Les stades de développement international de l'entreprise coïncident avec le cycle de vie du produit. Les produits nouveaux sont mis au point dans les entreprises des pays technologiquement avancés pour les consommateurs à fort pouvoir d'achat. Puis elles exportent leurs produits, soit parce qu'ils ne correspondent plus à l'évolution du marché d'origine et qu'ils peuvent être commercialisés dans des économies moins avancées, soit parce que l'entreprise cherche à amortir les frais de recherches et de développement et les frais commerciaux.

L'exportation permet de rallonger la durée de vie d'un produit en profitant du décalage de niveau de développement économique et des différences dans les habitudes d'achat.

¹ PASCO-BERHO,(Corinne): “*Marketing international*”, édition Dunod, Paris,2002, p28

Figure 3 : courbe de cycle de vie du produit



Source : Elaboration par nous-mêmes

- **Phase de lancement** : Il n'y a pas de pression par un besoin de profit immédiat¹. Le produit est promu pour sensibiliser la clientèle. Si le produit ne connaît que peu ou pas de concurrence, une stratégie de prix d'écrémage est utilisée.
- **Phase de croissance** : Les concurrents sont attirés avec des offres similaires sur le marché. Le produit devient plus rentable et la société forme des alliances avec d'autres. Les parts de marché tendent à se stabiliser et les bénéfices s'accroissent de manière substantielle.
- **Phase de maturité** : Les produits passant les phases précédentes ont tendances à rester plus longtemps dans celle-ci. Les ventes augmentent plus lentement et finissent par se stabiliser. Les producteurs différencient leurs produits et les marques en sont le meilleur moyen. Une concurrence intensive est alors établie et c'est la guerre des prix. Le marché est saturé.

¹ KOTLER, (P) et DUBOIS (B): « *Marketing management* », édition française réalisé par Manceau (D), 11ème édition, Pearson éducation, France, Paris, 2004, p 352.

- **Phase de déclin** : Le marché est ici en ralentissement. Des produits novateurs sont lancés ou les goûts de la clientèle se modifient par exemple. Les prix doivent être rabaissés de telle sorte que beaucoup de produits doivent être retirés du marché. Les profits peuvent être accrus par une réduction des dépenses marketing et autres coûts.

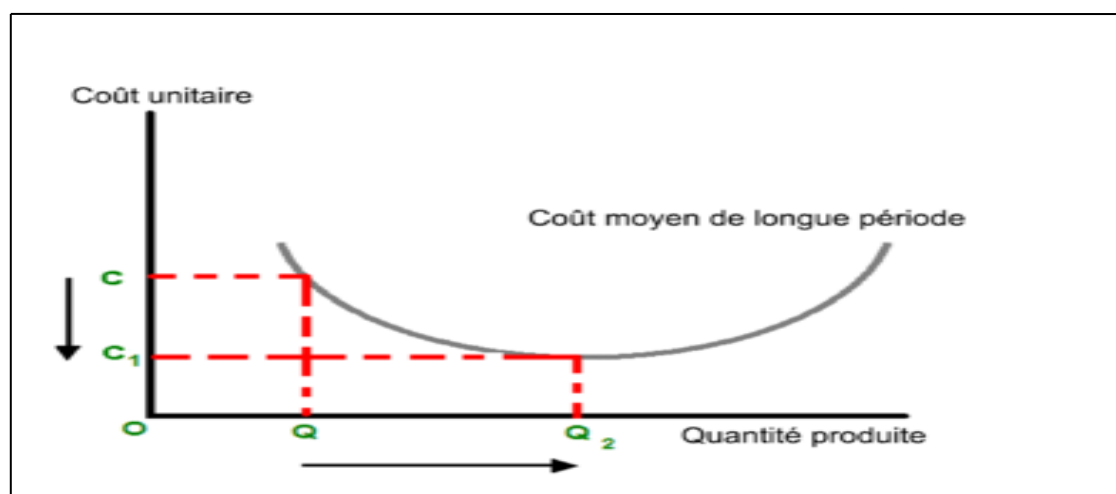
1.2. Facteurs industriels

L'explication de l'internationalisation des entreprises peut se faire suivant trois facteurs industriels :

1.2.1. La recherche d'économie d'échelle :

L'économie d'échelle désigne la diminution du coût moyen de production qui résulte de l'accroissement des quantités produites. Produire en grande série permet en effet de réduire le coût unitaire de production car les coûts fixes sont par définition identiques, quel que soit le volume de production¹

Figure 4: Réalisation d'économies d'échelles



Source : <http://www.surfeco21.com/?p=1593#.WRXzDpLyjIU>. Consulté le 15/03/2017 à 19h39

¹ <http://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/economie-d-echelle.html#xt2e32QbXu1XBMrE.99>. Consulté le 12/03/2017 à 14h50

L'élargissement des débouchés permet à l'entreprise qui produit alors en grande quantité, d'abaisser ses coûts unitaires. Elle améliore alors sa compétitivité-prix qui peut induire de nouvelles opportunités¹.

L'activité internationale permet aussi d'amortir les couts avantageux de recherche-développement indispensable à l'entreprise sur un plus grand nombre d'unités et donc d'abaisser les prix de lancement.

1.2.2. Développement d'avantage concurrentiel (compétitif) :

Selon Porter : « *un avantage compétitif est durable s'il ne peut être copié, substitué, ou érodé par l'action des concurrents, et si l'évolution de l'environnement économique ne le rend pas obsolète.* »²

L'entreprise peut tirer avantage de son positionnement sur le marché, peut évoluer sur un marché porteur. Elle peut également se développer sur des niches, ce sont des segments qui peuvent lui procurer un avantage concurrentiel.

Pour être efficace, un avantage concurrentiel doit être unique, difficile a imiter, nettement supérieur et enfin adaptable a divers situations

1.2.3. Déréglementation des marchés

L'ensemble d'action qui vise à alléger voir à supprimer les réglementations en place. Sur le plan économique, la déréglementation à pour objectif de réduire la réglementation qui pèse sur les entreprises et l'intervention de l'état sur le marché d'implantation.

1.3. Les facteurs d'opportunité

Il peut arriver que les entreprises saisissent des opportunités qui les amènent vers des marchés étrangers :

¹ PASCO-BERHO,(Corinne): “ *Marketing international*”, 4édition Dunod, Paris,2002, p30

² PORTER, (Micheal) : « *L'avantage concurrentiel* », édition Dunos, Paris, 2003, p 41

1.3.1. Une demande spontanée :

L'entreprise est souvent sollicitée spontanément lorsqu'on lui fait une offre pour exporter ses produits. Ces demandes se révèlent lors de manifestations commerciales, de rencontres fortuites de représentants d'entreprises.

Ces sollicitations doivent inciter l'entreprise à adopter une démarche plus rigoureuse de vérification en aval de ces opportunités afin de déterminer si un marché viable existe. Dans ce cas l'entreprise exportatrice ne fait aucune démarche et on vient la chercher. Il faudra par la suite qu'elle ait une démarche plus structurée si elle veut exporter durablement. Il ne s'agit là que d'un point de départ

1.3.2. Une production excédentaire :

L'exportation peut être abordée dans un premier temps comme le moyen d'écouler les stocks de produits conçus pour le marché national et que celui-ci ne peut absorber. Elle peut prendre la forme d'opération ponctuelle ou être la première phase d'une démarche d'internationalisation.

1.3.3. La motivation du dirigeant :

La décision d'ouverture internationale dépend en grande partie du comportement de son dirigeant, surtout quand il s'agit d'une PME dans laquelle existe une forte relation entre la personnalité du chef d'entreprise et les objectifs de la PME.

2. Les risques de l'internationalisation

L'internationalisation peut s'avérer être une opportunité pour les entreprises qui souhaitent conquérir d'autres marchés et attirer d'avantage de clients. Mais cette opération n'est pas sans risque, en effet, ces risques peuvent ralentir ou même freiner le processus d'internationalisation des entreprises :

2.1. La sous-estimation des coûts:

Estimer les couts permet d'augmenter ses chances de réussir son projet. Par ailleurs cela donne le moyen de vérifier si l'entreprise dispose du budget nécessaire a l'atteinte de ses objectifs, et d'assure tout au long du projet que l'entreprise dispose de fonds suffisants¹.

2.1.1. Méthode d'estimation des couts

La méthode d'estimation des couts est relativement complexe. Afin de pouvoir calculer les couts engagés, d'abord ; il convient d'établir une distinction entre les couts directs qui sont des couts imputables de manière claire à la production, a la commercialisation et a la communication du produit, et, les couts indirects qui sont des couts qui concernent plusieurs produits de l'entreprise et qui peuvent être imputés de manière claire à un produit donné. De même pour les couts fixes qui sont des couts à court terme et les couts variables qui varient en fonction du volume d'activité².

Cette méthode est basée sur cinq étapes :

- Identifier les dépenses : il s'agit de définir le périmètre des dépenses à prendre en compte dans un calcul du cout du projet, ce périmètre dépend à la fois de l'objectif poursuivi et des montants financiers en jeu. Il convient également de s'assurer que les informations recherchées sont mobilisables ou peuvent l'être dans des délais et selon des modalités proportionnées à l'enjeu de la démarche.
- Identifier et valoriser les couts directs : selon l'objectif poursuivi, deux méthodes sont possibles, au réel ou a la base des couts standards qui sont des couts moyens constatés calculés à l'avance et disponibles.
- Identifier et répartir les couts indirects : dans le cadre du calcul des couts, les couts indirects sont généralement répartis sur la base d'une ou de plusieurs clés de répartition. Celle-ci doivent être choisies selon la nature des dépenses concernées et doivent fait l'objet d'un consensus.

¹ PASCO-BERHO,(Corinne): "*Marketing international*", édition Dunod, Paris,2002, p31

² Mayrhofer, (Ulrike) :"*Marketing*", édition Bréal, France, 2006, p24

- Documenter le calcul du cout : afin d'avoir une traçabilité du cout du projet, une fiche d'identification doit être élaborée, cette dernière doit contenir les caractéristiques relatives au projet, la nature des dépenses incorporés dans le cout final, et enfin les sources d'information.
- Calculer le cout du projet : pour cela deux formules à suivre
 - $\text{Cout total} = \text{cout direct} + \text{cout indirect}$
 - $\text{Cout unitaire moyen} : \text{cout total} / \text{unité de mesure}$

2.1.2. Les erreurs d'estimation

Il apparaît souvent que les recettes attendues d'un nouveau marché ont été surévaluées et les coûts d'accès sous évalués. Les erreurs d'appréciation portent le plus souvent: ¹

- Sur l'existence de coûts cachés d'accès au marché
- Une sous-évaluation des coûts d'exploitation des marchés imputables à une mauvaise évaluation des avantages compétitifs des concurrents, des alliances existant sur le territoire étranger entre partenaires locaux ou étrangers, publics ou privés.
- Une mauvaise évaluation de l'incidence de la distance physique, coûts de transport et de communication et de la distance culturelle, langue, culture, développement économique.
- la qualité variable et parfois inexacte des informations locales
- L'hétérogénéité des situations locales.

2.2. Risque juridique

Le risque juridique est le risque lié à l'hétérogénéité de l'environnement juridique international dans lequel il n'existe pas, pour l'entreprise qui exerce ses activités dans plusieurs pays, de loi ou de juridictions supranationales qui lui permettraient d'évoluer dans un cadre juridique unifié.

¹ PASCO-BERHO,(Corinne): "*Marketing international*", édition Dunod, Paris,2002, p31

2.2.1. Risques liés aux litiges industriels et commerciaux internationaux :

La prévision du risque juridique lié à la gestion des conflits est fondamentale lors de la rédaction des contrats internationaux.

L'entreprise veillera à prévoir dans le contrat international :

- Une clause de médiation avec la désignation d'un médiateur en cas de litige (solution négociée)
- Une clause d'arbitrage ou clause compromissoire avec désignation d'un juge « privé » en cas de litige (la CCI)
- A défaut d'indication du droit applicable, deux conventions internationales (la Haye 1955 et surtout Rome 1991) prévoient qu'aucun contrat international ne peut être conclu avec les pays qui les ont ratifiées s'il ne se conforme pas à leurs dispositions.

2.2.2. Risques liés à la protection de la propriété intellectuelle :

Les risques liés à la propriété intellectuelle peuvent être observés par une utilisation non permise par une tierce partie d'information stratégique unique à l'entreprise (études, résultats de recherche, ententes et contrats, liste de clients, secrets commerciaux, etc.), mais aussi par l'emploi d'éléments ayant une valeur directe ou indirecte en lien avec les produits ou services de l'entreprise (brevets, dessins, marques, savoir-faire, etc.). À l'international, ces risques sont évidemment décuplés à cause de la difficulté à défendre à distance la propriété de l'entreprise sur les différents aspects précédemment cités.¹

S'il est recommandé à l'entreprise de déposer sa raison sociale et ses marques avant de signer, par exemple, tout contrat de distribution dans un pays donné, il paraît complexe et dispendieux de déposer et de chercher à défendre un brevet dans certaines régions du monde peu enclines à respecter la propriété intellectuelle. Il conviendra alors pour l'entreprise de

¹ <https://www.desjardins.com/coopmoi/entreprises/fiches-conseils/quels-risques-lies-commerce-international-comment-gerer/index.jsp> consulté le 25/03/2017 à 20h23

² http://www.wipo.int/sme/fr/ip_business/ip_protection/protection.htm consulté le 12/05/2017 à 19h58

continuellement modifier ou améliorer son offre pour rester compétitive et en avance sur ses concurrents et pour limiter l'impact de la contrefaçon ou de la copie potentielle.

Les systèmes de protection internationale administrés par l'OMPI simplifient sensiblement la procédure de demande simultanée d'une protection de la propriété intellectuelle dans un grand nombre de pays². Plutôt que de déposer des demandes nationales dans plusieurs langues, on peut, grâce aux systèmes de protection internationale, déposer une demande unique, dans une seule langue en payant une taxe de dépôt unique. Non seulement ces systèmes de dépôt international facilitent la procédure, mais ils réduisent aussi considérablement, pour les marques et les dessins et modèles industriels, le coût de la demande de protection internationale.

2.3. Risque culturel

2.3.1. Définition

La culture influence le comportement des individus. Dans le monde des affaires, la culture influence le comportement des consommateurs, des hommes d'affaires et des partenaires de l'organisation engagés dans le développement international.

Selon Tylor : « *Ensemble complexe qui englobe les connaissances, les croyances, les arts, la morale, les lois, les coutumes, et tout autre capacité et habitude acquise par l'Homme en tant que membre d'une société* »¹

La différence culturelle peut-être l'obstacle premier au succès des opérations internationales. Le risque culturel est le risque d'ethnocentrisme, c'est le risque lié au Self Reference Criterion (SRC) qui est au cœur de l'analyse des phénomènes de marketing, c'est le risque de croire que ce qui est bon pour soi est bon pour les autres et que ce qui marche chez soi marchera forcément ailleurs.

¹ TYLOR (Edward) : « *cultures primitives* », volume 1, édition J. Murray, London, 1871, p3

2.3.2. La gestion du risque culturel

Pour minimiser le risque culturel, il est recommandé de¹ :

- l'Identification du SRC dans les stratégies et les pratiques
- le travail synergique entre équipes marketing locales et internationales
- la mobilité internationale au sein de l'entreprise
- les approches de KM entre équipes marketing internationales et la recherche du « levier culturel.

2.4. Risque de change

Risque lié à l'appréciation d'une devise dans laquelle on paie un fournisseur étranger, et/ou à la dépréciation d'une devise dans laquelle on est payé par un acheteur étranger².

Le risque de change concerne généralement les recevables et les payables des contrats en cours ou à être réalisés dans un proche avenir. Le cours des devises étrangères fluctuant constamment, l'entreprise peut se voir contrainte de convertir des sommes issues de ses activités internationales à des conditions moins favorables qu'initialement budgétées.

2.4.1. Typologie du risque de change :

Toute fluctuation défavorable des taux de change risque de se répercuter négativement sur les flux futurs espérés par l'acteur en position. En fait, la position peut être générée, soit par une activité commerciale (import/export) avec l'étranger, soit par une activité financière en devises, soit en fin par le développement multinational de l'entreprise.

C'est à partir de ça que l'on peut scinder le risque de change en trois types essentiels :

¹ PRIME (N), et USUNIER (JC) : « *marketing international : marchés, cultures et organisations* », édition Pearson, France, 2015, p73

² PASCO-BERHO, (Corinne) : " *Marketing international* ", 2ème édition Dunod, Paris, 2002, p54

➤ Le risque de change transaction

Le risque de change de transaction est un risque qui naît du fait que des coûts ou des cash-flows futurs soient libellés en devises étrangères. En effet, si le cours de la devise change, le montant du cash-flow (ou du décaissement) converti en monnaie nationale ou de compte est affecté par ce changement.

Il se décompose en deux éléments selon la nature des transactions réalisées¹ :

- **Risque de change commercial** : Ce risque est attaché aux opérations d'importation ou d'exportation facturées en devises.

L'importateur qui règle en devise craint une hausse de la monnaie étrangère. Symétriquement, l'exportateur sera payé en devises et craint une baisse de cette dernière par rapport à la monnaie nationale.

- **Risque de change financier** : Ce risque est attaché aux opérations d'emprunt ou de prêt libellées en monnaies étrangères.

➤ Le risque de change économique :

Le risque de change économique correspond aux conséquences des mouvements de change sur la valeur de l'entreprise et sur sa situation par rapport à ses concurrents.

Au-delà d'un risque généré par les opérations ponctuelles, la variation des cours de change peut aussi, sur le moyen terme, améliorer ou obérer la position concurrentielle d'une entreprise par rapport à des rivales situées dans d'autres pays : une hausse de monnaie nationale rend les exportations difficiles et favorise les importations. En situation de concurrence cela se traduit par un affaiblissement des marges de l'entreprise. La baisse des marges peut être assimilée à une perte de change.

➤ Le risque de change comptable :

¹ FONTAINE (Patrice) : « *Gestion du risque de change* », édition Economica, Paris, 1996, P52

Le risque de change comptable (patrimonial) est concerné par l'impact des taux de change sur la valeur comptable des postes de l'actif et du passif d'une entreprise. Il résulte de la consolidation des états financiers qui impliquent des actifs et des passifs libellés en devises étrangères.

Les entreprises multinationales qui détiennent des actifs à long terme à l'étranger (filiales, titres de participations...) sont les plus concernées par le risque de change comptable.

Ainsi, une baisse de la monnaie du pays de la filiale fait apparaître un écart négatif de conversion qui vient s'imputer sur les capitaux propres du groupe.

2.4.2. Couverture du risque de change :

Plusieurs techniques de couverture sont mises en œuvre par le trésorier de l'entreprise qui détermine la position de change de l'entreprise en surveillant l'évolution des cours des devises. En fonction des montants à couvrir et du risque estimé, il mettra en œuvre une couverture partielle ou totale.

Les principales techniques sont¹ :

- Techniques « naturelles »: paiement en cash, négociation du contrat en monnaie relativement stable, échanges compensés
- Techniques comptables : couverture à terme, avance en devise, etc.
- Techniques financières : options (avoir un gain ou perte).

¹ FONTAINE (Patrice) : « *Gestion du risque de change* », édition Economica, Paris, 1996, P84

Conclusion :

A travers ce premier chapitre, nous avons pu percevoir que la globalisation des marchés et de la concurrence oblige les entreprises à réviser leurs stratégies de développement et à intégrer leur activité au plan mondial. La dynamique des changements environnementaux, soutenue par les progrès techniques et l'essor des nouvelles technologies de l'information et de la communication, impose une adaptation rapide et une anticipation des nouvelles tendances.

Le concept même de la stratégie d'entreprise est basé sur l'évaluation de l'environnement et des capacités organisationnelles de la firme jumelée à la raison d'être de la firme et les valeurs personnelles de ses dirigeants.

Chapitre 2 : le marketing international au service du processus d'internationalisation

Chapitre2 : le marketing au service du processus d'internationalisation

Introduction :

Pour qu'une entreprise puisse réussir à l'international, elle doit avoir une procédure à suivre pour aboutir à une finalité donnée. Le marketing constitue l'un des moyens les plus pertinents permettent aux entreprises de réussir à l'international, puisqu'il est un outil, une discipline de management qui vise à offrir des biens et/ou des services sur le marché en fonction des besoins, des attitudes et de la motivation des consommateurs, c'est donc un ensemble de moyens et de méthodes dont disposent une organisation pour s'adapter à la demande du marché.

Le marketing international a pour objectif d'orienter les activités des entreprises en fonction des besoins du marché. Car la performance économique de l'entreprise dépend de sa capacité de répondre efficacement aux besoins de marché et de redéployer ses activités en fonction de l'évolution de ces besoins et des possibilités offertes par la technologie.

Le but du marketing international est la pénétration du marché mondial, Ce deuxième chapitre nous permettra de connaître:

- La détermination des alternatives de pénétration de l'entreprise sur le marché international;
- La formulation des stratégies de marché pour l'orientation de la politique de marketing international de l'entreprise;
- L'élaboration des décisions concernant la distribution et communication internationales des produits et des services de l'entreprise;
- La sélection des marchés externes cibles, en partant des résultats de la recherche de marketing international;

Ce chapitre contiendra deux sections, la première concerne les aspects du marketing international, ses enjeux et sa politique à l'international. Le second aide à comprendre la stratégie du diagnostic export, en expliquant comment évoluer le potentiel de l'entreprise afin de déterminer sa capacité d'internationalisation.

Section1 : le marketing international

Les fondements du marketing, qu'il s'exerce dans un cadre national ou international, restent les mêmes. Ainsi, les concepts de base du marketing¹ sont applicables aussi bien sur le plan local qu'à l'étranger. Cependant, chaque pays, chaque individu étant unique l'expérience acquise dans un pays ne peut être totalement transposée d'un pays à l'autre.

Les spécificités du marketing international tiennent alors au degré d'internationalisation de l'entreprise, à la manière dont l'entreprise envisage son internationalisation, et en particulier à la manière dont elle va gérer les différences entre les environnements nationaux dans lesquels elle opère.

1. Les dimensions du marketing international

1.1. Concepts de base du marketing

Nous allons comprendre, d'où le marketing est-il né et quel a été son impact sur la dimension nationale et internationale :

1.1.1. Définition du marketing

La naissance du marketing est due à la prépondérance de l'offre sur la demande, La demande étant représentée par le *consommateur* et l'offre par le *produit*, les deux sont confrontés sur le *marché*. Peu à peu avec la production de masse, on assistait à la société d'abondance et le consommateur sollicité par de multiples entreprises ne cesse de s'acquérir un pouvoir de décision sur l'activité de son offreur.

Selon Philip Kotler et Bernard Dubois : « *le marketing est le mécanisme économique et social par lequel individus et groupes satisfont leurs besoins et désirs au moyen de la création et de l'échange des produits et autres entités de valeurs pour autrui* »¹

¹ ANGELMAR (R) et PINSON (C) : « *Réflexion épistémologique sur les définitions données au marketing* », édition Techniques, Paris, 1975, p 1-11

² KOTLER, (P) et DUBOIS (B) : « *marketing management* », 6ème édition Publi-union, Paris, 1990, P15

Le marketing international est l'ensemble des activités que mène l'entreprise dans le but de pénétrer les marchés étrangers¹. Le marketing international est équivalent au marketing national, mais il est vrai qu'au sein de l'environnement international, l'entreprise est confrontée à un plus grand nombre de contraintes indépendantes qui n'existent pas sur le marché local.

En effet, le marketing peut être utilisé par des différentes manières, pour différentes raisons et en fonction des biens et services échangés par l'entreprise, c'est pour cette raison on doit distinguer entre le marketing local et le marketing à l'export. Au niveau local, le marketing est indispensable dans les activités de commerce car ; d'une part ; il joue un rôle très important dans la satisfaction des besoins des consommateurs, d'une autre part il crée la différence en ce qui concerne le bénéfice des entreprises. Tandis qu'à l'international, l'activité de l'entreprise sera élargie, la législation et les règles sauront un changement. On peut dire que la tâche de l'entreprise sera totalement développée.

1.1.2. La démarche marketing

La démarche marketing se caractérise par le souci constant de connaître le marché pour ²:

- Mieux s'y adapter en choisissant le créneau, définissant le produit, fixant le prix et en organisant sa distribution.
- Mieux agir sur lui en définissant sa politique de vente, mettant au point sa promotion et publicité.

La démarche marketing repose sur trois parties ³:

- **Le marketing d'étude** : consiste à analyser le macro et micro environnement de l'entreprise, en prenant en compte les changements relatifs à l'environnement, la concurrence tout en appréhendant les menaces et opportunités auxquelles l'entreprise est confrontée.

¹ JAMMEL (Naji): « *commerce international théorie, technique et applications* », édition du Renouveau pédagogique INC, Québec, 2005, p 96

² MAYRHOFER, (Ulrike) : « *Marketing* », 2ème édition Bréal, Paris, 2006, P13

³ LOTH (Désiré) : « *Marketing International* », 2ème édition Publibook, Paris, 2006, p 27

- **Le marketing stratégique** : dans le cadre de la réflexion à long terme, cette démarche définit la mission de l'entreprise, ses objectifs, la segmentation du marché, le choix de la cible et la conception et positionnement du produit.
- **Le marketing opérationnel** : dans une perspective à court terme, cette démarche vise à concrétiser et à mettre en application les choix stratégiques, effectués à travers les quatre composantes du marketing mix, afin que l'entreprise puisse atteindre ses objectifs auprès de son marché cible.

1.2. Les approches du marketing international

L'entreprise, en fonction de son appréhension de son environnement et de son développement international, a recours à trois approches du concept de marketing international :

1.2.1. Le marketing de l'exportation :

Cette approche est adaptée aux entreprises qui souhaitent prolonger à l'étranger une politique commerciale fructueuse sur le marché national. Il consiste pour l'entreprise à exporter ses produits dans le pays cible tout en réalisant une politique marketing qui soit en totale cohérence avec le pays d'exportation. Il s'agit donc de réaliser un marketing mix spécifique et différent de celui réalisé dans le pays d'origine¹.

Pour cette approche, peut donner naissance à des changements modifiant les forces et faiblesses de l'entreprise, ses changements sont appelé « effet de prisme », en effet, l'existence d'un environnement différent et le franchissement des frontières modifient l'efficacité ou la pertinence du marketing mix. L'effet de prisme peut avoir quatre types d'effets².

¹ PASCO-BERHO, (Corinne) : « *Marketing international* », 4 édition Dunod, Paris, 2002, p52

² DEVESEA, (B) et RICHARD-LANNEYRIE (S) : « *Les clés du marketing international* », édition LE GENIE DES GLACIERS, France, 2013, p110

- Effet transparent : garde intacte les performances de l'entreprise et ses compétences.
- Effet grossissant : accentue une compétence de l'entreprise ou bien transforme une faiblesse en force.
- Effet obturant : supprime la force de l'entreprise.
- Effet réducteur : accentue une faiblesse ou bien transforme une force en faiblesse.

1.2.2. Le marketing pluri-domestique

L'entreprise engage sur chaque marché étranger des politiques marketings différents. La présence de l'entreprise sur plusieurs marchés fait apparaître le besoin de coordination et de rationalisation de la politique commerciale.

1.2.3. Le marketing global

L'entreprise attaque le marché mondial, à l'issue d'une démarche de segmentation internationale des marchés. Cette démarche se traduit par la définition des objectifs et l'allocation des ressources par rapport à des segments de marchés qui ne se constituent pas en référence à des frontières.

1.3. Les enjeux du marketing international

Deux grands dilemmes s'opposent¹:

1.3.1. Le dilemme approche mondiale/ spécificités locales

Le marketing global désigne le fait pour une multinationale d'avoir une politique marketing indifférenciée sur tous les pays visés.

Le marketing local, quant à lui, désigne l'ensemble des actions marketing utilisées pour toucher une population locale. Il est donc utilisé par les enseignes et réseaux de points de

¹ Mayrhofer (Ulrike): "Marketing international", édition Economica, Paris, 2004, p52

vente physiques qui souhaitent toucher les consommateurs au sein de leurs zones de chalandise.

Le marketing global permet de réaliser des économies d'échelles, mais il ne permet pas de s'adapter aux spécificités locales de chaque pays. Ce dernier aspect peut cependant être pris en compte à travers une démarche de trans-création.

Le marketing global s'oppose normalement au marketing local, mais dans la pratique de nombreuses entreprises font coexister les deux pratiques à travers une logique de marketing global.

1.3.2. Le dilemme approche standardisation/ adaptation

La stratégie de standardisation implique que l'entreprise adapte la même politique marketing sur les marchés étrangers. Cette stratégie est fondée sur l'hypothèse que les besoins des consommateurs de différents pays ont une tendance à s'homogénéiser.

La stratégie d'adaptation est centrée sur les spécificités des marchés locaux. Elle met l'accent sur les différences entre consommateurs plutôt que sur leurs similitudes.

Chacune de ces stratégies possède ses avantages et ses inconvénients, il s'agira donc de trancher en mettant sur la balance les recettes et les coûts estimés qui y sont associés.

2. Le marketing à l'international

2.1. La politique marketing internationale

Comme pour la politique marketing domestique, à l'international la politique marketing repose sur les 4 p, à savoir : le produit, prix, place et promotion.

2.1.1. Le produit à l'international

La politique de produit internationale comporte deux décisions principales¹:

- **L'élaboration d'une gamme de produits**

Les grandes entreprises gèrent souvent plusieurs gammes de produits. Celles-ci peuvent appartenir à un même domaine d'activité stratégique ou à des domaines d'activité stratégiques différents.

La détermination des domaines d'activité stratégiques est une décision qui relève de la politique générale de l'entreprise. Pour optimiser l'allocation des ressources aux différents domaines d'activité stratégiques, l'entreprise peut utiliser les matrices d'évaluation proposées par les cabinets de conseil.

Un domaine d'activité stratégique peut comporter plusieurs gammes de produits. Pour chaque gamme de produits, il convient de définir la largeur, la profondeur et la longueur

- **La définition des caractéristiques de chaque produit.**

Lorsque l'entreprise souhaite commercialiser ses produits sur différents marchés géographiques, elle peut soit concevoir des produits identiques soit adapter le produit aux spécificités des marchés locaux. Une adaptation implique une modification des attributs physiques, de service et/ou symboliques du produit.

¹ CROUE, (Charles) : « *Marketing international et mondialisation* », édition De Boeck, Bruxelles, 2010, p83

2.1.2. Le prix à l'international

Pour fixer un prix de vente sur les marchés internationaux, l'entreprise peut utiliser deux approches principales¹ :

- **L'approche fondée sur le calcul des coûts**

Lorsque l'entreprise privilégie l'approche fondée sur le calcul des coûts, elle doit déterminer le coût de revient industriel et évaluer les surcoûts liés à l'exportation des produits. Elle doit aussi tenir compte des incoterms sélectionnés.

- **L'approche fondée sur l'analyse du marché**

La détermination d'un prix de vente peut également être fondée sur l'analyse du marché, et plus précisément sur l'évaluation de la demande et de la concurrence.

2.1.3. La publicité à l'international

Toute entreprise qui opère sur les marchés internationaux est confrontée à la question de la standardisation ou de l'adaptation de sa politique de communication². Ce choix porte sur les moyens de communication utilisés, mais aussi sur la conception des messages. Face au processus de globalisation et face à l'homogénéisation croissante des besoins des consommateurs, de nombreuses entreprises tentent désormais d'harmoniser leur communication internationale en standardisant les moyens de communication et les messages utilisés.

Pour communiquer sur des marchés internationaux, l'entreprise peut utiliser la communication médias et/ou la communication hors médias. La communication médias couvre les formes de communication non interactives qui permettent de toucher une large audience. On peut distinguer cinq grands médias : la presse, la

¹ PASCO-BERHO, (Corinne): » *Marketing international*, » 4 édition Dunod, Paris, 2002, p128-p134

² JAMMEL(N) : « *commerce international théorie, technique et application* », édition de renouveau pédagogique, Québec, 2005 , p109

télévision, la radio, le cinéma et l'affichage. La communication hors médias vise à établir des relations plus étroites avec un nombre plus restreint de consommateurs, Elle inclut le marketing direct, la promotion des ventes, le parrainage, les relations publiques et la communication événementielle.

2.1.4. La place à l'international

La politique de distribution amène à choisir la stratégie qui implique de sélectionner d'une part un mode de pénétration du marché cible, et d'autre part un circuit de distribution¹.

- **Pénétration du marché**

Cette stratégie consiste à introduire son produit dans un pays étranger, tout en prenant compte l'acheminement, la mise en place du produit et la mise en place d'actions commerciales.

Les modes de pénétration de l'entreprise sont classés en trois catégories :

- L'exportation directe : envoyer directement la marchandise au client étranger sans qu'il excite un intermédiaire dans ce pays, tout en assurant la commercialisation et en assumant les risques.
- L'exportation indirecte : qui passe par un intermédiaire, prenant en charge tout le processus de commercialisation.
- L'exportation en partenariat : coopération avec d'autres entreprises, nationales ou internationales, les alliances stratégiques font partie de cette dernière catégorie.

- **Les circuits de distribution**

Ce circuit est composé d'un ensemble intermédiaire qui permet d'acheminer le produit depuis sa fabrication jusqu'à sa consommation finale

¹ JAMMEL(N) : « *commerce international théorie, technique et application* », édition de renouveau pédagogique, Québec, 2005 , p106

En général, les réseaux de distribution sont différents d'un marché à un autre, l'entreprise doit mettre en place une politique de gestion de réseau de vente.

2.1. Les perspectives stratégiques internationalisations :

Dans de nombreux cas, le marché mondial peut être découpé en grandes zones correspondant à des marchés relativement homogènes. L'entreprise ici, peut suivre quatre orientations qui sont¹ :

2.1.1. L'orientation stratégique internationale

L'entreprise connaît ici une forte concentration du pouvoir de décision et une faible coordination des activités menées à l'international. Les entités à l'étranger sont, en effet, fortement dépendantes de l'entité pivot généralement implantée dans le pays d'origine de l'entreprise. Parallèlement, l'essentiel des activités constituant la chaîne de valeur est concentré dans ce même pays.

Cette stratégie se caractérise par une faible adaptation des produits de l'entreprise proposés à l'étranger. Le marché pivot est, en principe, le marché d'origine. Ce sont les conditions observées sur ce marché qui vont déterminer la conception, la fabrication et la commercialisation des produits.

Les marchés étrangers sont considérés comme des marchés satellites qui permettent, dans la mesure du possible, de saisir des opportunités commerciales. La principale modalité d'internationalisation est la cession de brevets ou l'exportation des produits fabriqués dans le pays d'origine. Les concessions de licence sont parfois utilisées pour diffuser les savoir-faire et les marques.

2.1.2. L'orientation stratégique multinationale

¹ MILLIORT,(Eric) : « *stratégie d'internationalisation : une articulation des travaux de Porter et Perlmutter* » in revue Management & avenir n°3/ du mois de janvier 2005

Cette stratégie se caractérise par une dispersion du pouvoir de décision et un faible degré de coordination entre les activités menées dans différents pays. Contrairement à la stratégie internationale, elle n'accorde pas d'attention particulière au marché d'origine pour approcher les marchés étrangers. Elle cherche à répondre précisément aux conditions de chaque marché national visé. C'est la stratégie de gestion de portefeuille qui engendre une forte adaptation des produits. La grande différence avec la stratégie mono-domestique est que l'entreprise peut répartir sur plusieurs marchés les risques financiers et commerciaux.

Les filiales sont assez autonomes par rapport au siège, c'est pourquoi les investissements directs sont souvent utilisés comme moyens essentiels d'internationalisation. Les concessions de licence (savoir-faire, marque) sont également accordées à des partenaires pour faciliter l'implantation à l'étranger.

2.1.1. L'orientation stratégique transnationale

Cette orientation se caractérise par une faible concentration du pouvoir de décision et par une forte coordination d'activités géographiquement dispersées. Elle tente de concilier les avantages de la standardisation pour les activités amont de la chaîne de valeur et de l'adaptation pour les activités aval. Elle se fonde sur divers systèmes d'attributs pour optimiser ses activités réparties sur un ou plusieurs continents.

La mise en œuvre d'une telle approche demande de faire appel aux trois modalités génériques d'internationalisation, à savoir : les investissements directs à l'étranger, les concessions à durée limitée et les ventes fermes. En effet, les investissements directs sont indispensables pour répartir à grande échelle les différentes opérations complémentaires qu'il faut plus ou moins intégrer. Ne pouvant pas toujours financer les lourds investissements nécessaires à sa présence régionale ou globale, l'entreprise a également recours aux coopérations verticales et horizontales avec différents types de partenaires.

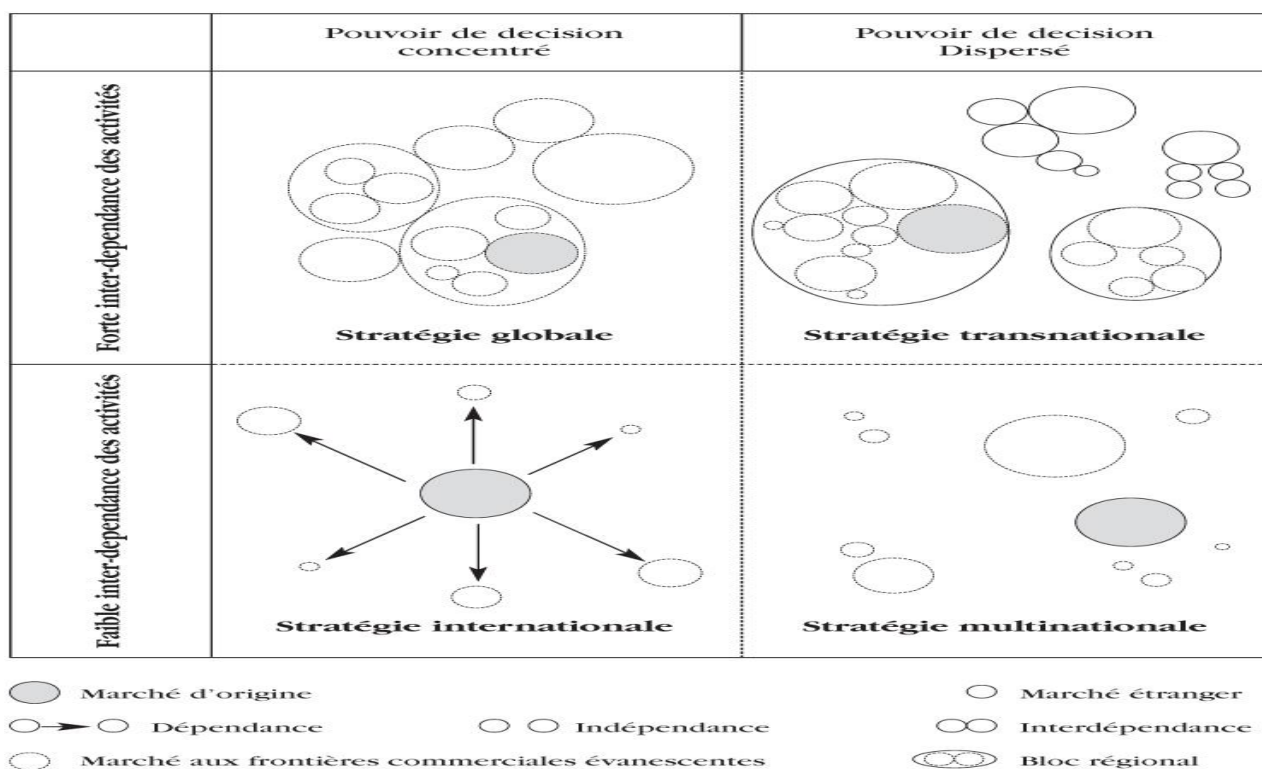
2.1.2. L'orientation stratégique globale

Cette orientation stratégique permet, avec un pouvoir de décision concentré au niveau de la maison mère, de coordonner des activités géographiquement réparties dans quelques pays pour répondre de manière harmonisée au marché mondial. Cette stratégie, rarement retenue, ne semble efficace que pour quelques secteurs d'activité (aéronautique, informatique, marchés

financiers..). Elle se fonde sur l'idée que l'homogénéité croissante de la demande mondiale permet l'adoption d'un marketing mix standardisé. L'entreprise peut alors concentrer ses outils de production sur les territoires, le pays d'origine n'étant pas forcément inclus, qui proposent les systèmes d'attributs les plus intéressants.

Les modalités essentielles pour l'internationalisation sont les investissements directs dans le(s) pays retenu(s) pour développer les activités créatrices de valeur et l'exportation puisque les activités sont relativement concentrées dans l'optique de servir le marché mondial. Le fait de s'intéresser au vaste champ planétaire invite à adopter également la voie contractuelle, sous des formes variées, pour partager les risques financiers, industriels et commerciaux.

Figure 5 : Stratégies d'internationalisation et perception de l'espace marchand



Source : MILLIORT, (Eric) : « *stratégie d'internationalisation : une articulation des travaux de Porter et Perlmutter* » in revue Management & avenir n°3/ du mois de janvier 2005

Section 2 : le diagnostic export

Le diagnostic export permet de définir le potentiel stratégique de l'entreprise et sa capacité à exporter. On a recours à ce diagnostic afin d'évaluer les chances de réussite de l'entreprise si elle s'implante dans un autre pays en mettant en évidence les avantages compétitifs ainsi que les risques à prévoir, et d'autre part, afin d'aider l'entreprise à déterminer ses forces et faiblesses, en évaluant les ressources et les compétences de l'entreprise¹.

Le diagnostic export a un double but² :

- Evaluer les forces et faiblesses de l'entreprise, dans l'optique d'un développement à l'export ;
- Proposer des axes de développement compatibles avec les résultats de l'analyse précédente.

Il porte sur³ :

- Des données quantitatives : comme la part de marché, le volume des ventes, la capacité de production....
- Des données qualitatives : liées à l'envie du dirigeant à l'export ou aux compétences des salariés de l'entreprise mais aussi aux décisions liées au mix marketing....

Le diagnostic export comporte deux volets, une analyse interne de l'entreprise et une analyse externe soit l'environnement macro et micro économique :

¹ PAVEAU, (J) et autres : « *Exporter, pratique du commerce international* », 22ème édition, FOUCHER, Malakoff, 2010, p.33.

² PASCO-BERHO, (Corine) : « *Marketing international en 23 fiches* », édition DUNOD, Paris, 200, p21.

³ DEVESA, (B) et RICHARD-LANNEYRIE (S) : « *Les clés du marketing international* », édition LE GENIE DES GLACIERS, France, 2013, p107

1. diagnostic interne

1.1. analyse du potentiel de production

Dans un premier temps, il est essentiel de rechercher ligne par ligne de production si l'outil de production tourne à plein rendement¹. En d'autres termes, il s'agit de savoir si les machines dont dispose l'entreprise sont utilisées au maximum de leur potentiel.

Deux caractères sont essentiels :

1.1.1. La capacité de production:

Il est en effet inutile de se lancer si l'entreprise n'est pas capable de fournir la demande additionnelle qui résultera de la prospection des marchés étrangers.

L'analyse de la capacité de production de l'entreprise implique de :

- Calcul du taux d'utilisation de la capacité de production ;
- Déterminer l'âge moyen du matériel et la capacité à investir dans de nouvelles machines ;
- Assurer l'existence et l'efficacité du contrôle de la qualité ;
- Assurer la souplesse des procédures de fabrication afin qu'ils puissent être adaptés aux exigences des marchés étrangers ;

1.1.2. L'adaptabilité de la production :

Adapter les produits aux goûts d'utilisateurs différents peut exiger des investissements importants, sans rentabilité assurée à court terme².

¹ PAVEAU, (J) et autres : « *Exporter, pratique du commerce international* », 24ème édition, FOUCHER, Malakoff, 2013, p31-32.

² DEVESA, (B) et RICHARD-LANNEYRIE (S) : « *Les clés du marketing international* », édition LE GENIE DES GLACIERS, France, 2013, p.108

1.2. Analyse de la capacité financière :

L'entreprise a besoin de capitaux pour faire face à ses dépenses liées à l'achat d'équipements industriels mais aussi à l'achat des matières premières et consommables nécessaires à la production de biens ou de services.

Il est nécessaire d'évaluer la capacité financière sur trois niveaux¹:

- L'investissement : investissements dans l'outil de production, investissements commerciaux, investissements dans les réseaux de distribution à l'étranger ;
- Le risque financier : risque de non-paiement, risque de change ;
- Le besoin en fonds de roulement : l'exportation nécessite une augmentation des stocks, un alourdissement des crédits clients du fait des délais de crédits et de règlements plus longs.

Calculer le BFR revient à réaliser l'opération suivante :

$$\text{BFR} = \text{Emplois} - \text{Ressources}$$

$$\text{BFR} = \text{Stocks en cours} + \text{Clients et comptes rattachés} - \text{Fournisseurs et comptes rattachés} - \text{Dettes fiscales et sociales}$$

1.3. Analyse des ressources humaines :

Avant d'exporter, l'entreprise doit faire un recensement du potentiel humain dans les domaines : commercial, financier, force de vente, etc. L'organigramme doit indiquer les fonctions de chacun et prévoir la répartition des tâches nouvelles, les mener à bien suppose l'existence d'un personnel formé et compétent, d'un service ou département international chargé de ces opérations.

¹ PASCO-BERHO,(Corinne): « *Marketing international* », 4 édition Dunod, Paris,2002, p42

Il convient donc d'évaluer les aptitudes du personnel à faire face aux exigences de l'exportation à travers¹ :

- La connaissance des formalités et aides à l'exportation : vérifier que le personnel a conscience des formalités administratives spécifiques et qu'il est capable de le prendre en charge ;
- L'expérience export ;
- Les compétences techniques en matière d'exportation : cette évaluation mettra à jour les acquis et les besoins de formation.

1.4. Analyse de compétences marketing :

C'est la capacité de l'entreprise à s'attaquer à de nouveaux marchés, cette analyse fera ressortir l'obligation de choisir un nouveau réseau de commercialisation adapté au pays en analysant sa position de l'entreprise sur le marché national et étranger et sa politique en matière du marketing Mix international.

1.4.1. Le produit à l'international :

Il s'agit d'évaluer l'aptitude des produits de l'entreprise à l'exportation et leur compétitivité a priori grâce à trois types de critères, qui sont² :

- Critères physiques du produit : qui sont la durée de vie du produit, sa fragilité qui engendre un emballage coûteux et des adaptations technique du produit.
- Critères commerciaux : la marge unitaire qui doit être confortable, le lieu de fabrication et les contraintes de services après-vente.

¹ PAVEAU, (J) et autres : « *Exporter, pratique du commerce international* », 24ème édition, FOUCHER, Malakoff, 2013, p.34-35.

² DEVESA, (B) et RICHARD-LANNEYRIE (S) : « *Les clés du marketing international* », édition LE GENIE DES GLACIERS, France, 2013, p144-145.

- Critères réglementaires¹ : le produit doit être conforme aux normes internationales, sujétions tarifaires probables concernant notamment les produits agroalimentaires, dangereux, pharmaceutiques et médicaux.

1.4.2. Le prix à l'international :

La même attention sera apportée à la définition de la politique tarifaire. Le prix d'un produit sur un marché étranger ne se calcule pas en ajoutant les frais de logistique internationale au prix de vente ; une démarche rigoureuse et cohérente sera nécessaire pour offrir un prix satisfaisant au vendeur et attractifs à l'acheteur².

Le choix des moyens de paiement est tout aussi important comme la prise en compte du risque afférent.

Compte tenu des disparités au niveau des revenus et du coût de la vie, il est très rare que le prix d'un produit soit le même dans différents pays.

1.4.3. La politique commerciale à l'international

La politique commerciale concerne la promotion (communication et publicité du produit) et la place (la distribution) :

➤ La promotion à l'international

Pour les entreprises, la volonté de bénéficier d'une image mondiale pousse à la standardisation de la politique de communication.

Cette standardisation peut se réaliser à divers niveaux : promesse publicitaire, argumentaire de message, sélection des supports publicitaires. Cependant, l'adaptation peut être nécessaire dans 3 cas³ :

- Lorsqu'il y a une connotation négative d'un nom.

¹ Miville-de Chêne, (Karl) : « *commerce internationa* »l, édition latto, France, 2010, p 103

² PAVEAU, (J) et autres : « *Exporter, pratique du commerce international* », 24ème édition, FOUCHER, Malakoff, 2013, p141.

³ PASCO-BERHO, (Corinne) : « *Marketing international* », 4 édition Dunod, Paris, 2002, p218

- Lorsque le message publicitaire doit tenir compte des valeurs nationales.
- Lors d'une approche financière lourde des médias.

➤ **La place à l'international**

L'adaptation doit prédominer et le choix d'un mode de distribution va dépendre des caractéristiques du pays dans lequel on s'implante¹.

Les entreprises qui adoptent une stratégie de standardisation totale sont très rares, la pratique tend vers une standardisation adaptée qui permet à l'entreprise de bénéficier de l'avantage de la rentabilité des investissements liés à la standardisation sans renoncer à l'adaptation aux spécificités locales.

2. Diagnostic externe

Les forces et faiblesses de l'entreprise ayant été identifiées, il convient de les affronter aux opportunités « évolutions de l'environnement favorables à l'entreprise » et menaces « évolutions dangereuses » qu'offre l'environnement des pays étrangers.

Les principales démarches utilisées par les entreprises pour explorer et sélectionner les marchés sont² :

- L'analyse systématique du marché extérieur: l'entreprise raisonne en termes systématiques des marchés extérieurs, ce qui représente presque 200 marchés géographiques. Il s'agit d'une démarche exhaustive, mais longue et coûteuse.
- La démarche pas à pas ou en cercles concentriques: l'entreprise raisonne en termes de proximités géographique, psychologiques, linguistiques, culturelles, politico-économiques..... Cette présélection ou pré-étude de marché aura pour but de faire apparaître de groupe de pays, classés par priorité de prospection.

¹ PASCO-BERHO,(Corinne): « *Marketing international* », 4 édition Dunod, Paris,2002, p191

² RICHARD-LANNEYRIE (S) : « *Les clés du marketing international* », tout le marketing en 136 fiches, 4ème édition, LE GENIE DES GLACIERS, France, 2013, p235

La démarche du diagnostic externe repose sur deux analyses :

- Au niveau du micro environnement de l'entreprise : les facteurs et acteurs avec lesquels l'entreprise interagit directement et sur lesquels elle dispose d'un pouvoir d'action.
- Au niveau du macro environnement : tous les facteurs extérieurs à l'entreprise qui s'impose à elle et constitue son cadre d'action.

2.1. Analyse du micro environnement

Ce sont tous les éléments proches de l'entreprise, et qui ont une influence sur elle, cet environnement inclus :

2.1.1. Les clients

La clientèle est l'élément clés de l'environnement micro-économique d'une entreprise. La clientèle n'est pas une entité homogène, l'entreprise s'adresse donc à plusieurs sortes de clientèles au marché :

- Le marché de consommation qui est constitué des ménages, des organisations qui achètent pour leur consommation.
- Le marché industriel constitué de ceux qui achètent dans la perspective de produire donc, ici nous trouvons toutes les entreprises et organisations qui considèrent notre produit fini comme leurs matières premières.
- Le marché de distribution : il est constitué de ceux qui achètent dans les but de revendre. Nous avons à ce stade toutes les formes d'intermédiaires qui concourent à la distribution de notre produit.
- Le marché public est constitué des différentes administrations qui achètent dans l'exercice de leurs ministères aux fins d'assurer l'intérêt public.
- Les marchés internationaux c'est - à dire ceux qui s'étendent au dé là des frontières.

Une entreprise qui cherche à comprendre son environnement doit avoir l'idée selon laquelle, le comportement d'achat diffère selon les types de marchés.

2.1.2. Les fournisseurs

Une entreprise doit acquérir des ressources nécessaires pour pouvoir produire et donc elle doit élaborer des relations très suivies avec les fournisseurs.

Un service d'approvisionnement doit nous montrer son efficacité en période de pénurie. Si non une pénurie en input créerait un arrêt de notre travail.

Pour cela, nous devons améliorer le crédit fournisseur, élaborer des bonnes relations et transformer notre fournisseur en client. Evoluant ainsi, nous devons connaître la branche de notre fournisseur.

La gestion de l'approvisionnement doit être efficace parce que celui-ci peut constituer un atout ou une faiblesse pour notre entreprise.

2.1.3. Les concurrents

Les efforts d'une entreprise sont souvent contrecarrés par ceux de ses concurrents. Ces derniers doivent faire l'objet d'une étude attentive si l'on veut gagner.

Il convient de noter que l'environnement concurrentiel n'est pas seulement composé des entreprises qui fabriquent les mêmes produits qu'elle. L'entreprise devrait considérer comme concurrents tous ceux qui sont susceptibles de répondre au besoin générique donc au même besoin que vous satisfaites. Pour une entreprise, est concurrent tout celui qui fabrique un produit capable de satisfaire le même besoin que le notre.

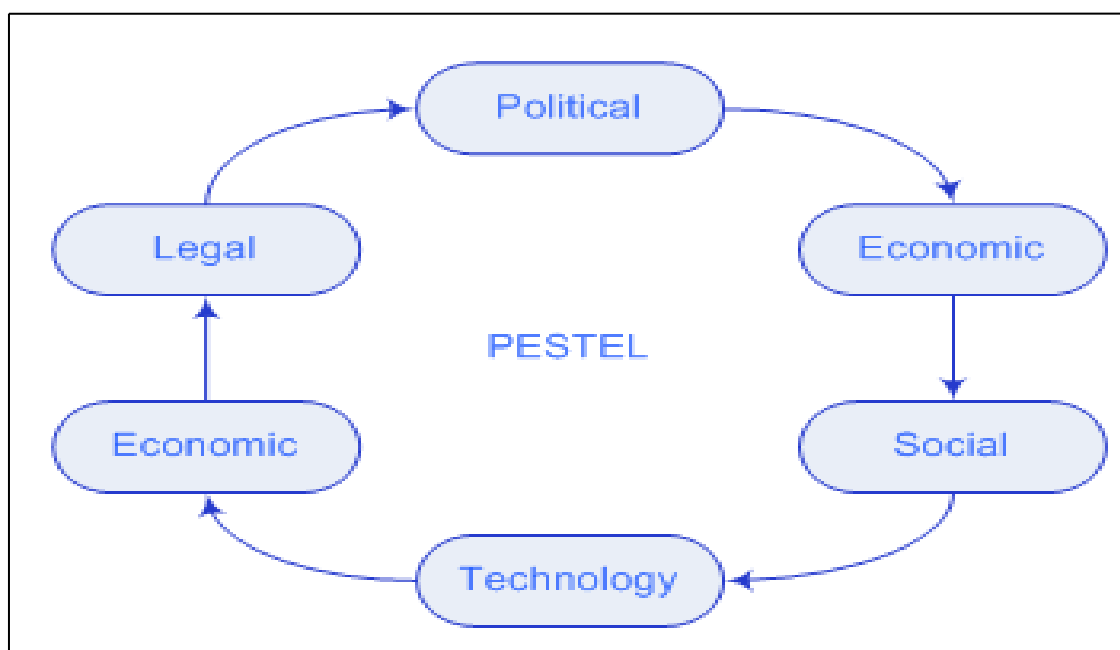
On peut analyser l'intensité concurrentielle par rapport aux intervenants qui empêcher la constitution ou la conservation d'un avantage concurrentiel, le modèle des 5 forces de Porter va nous aider à analyser la stratégie de l'environnement concurrentiel d'une entreprise.

Porter précise que l'État peut être considéré comme une force supplémentaire, exerçant une influence sur les cinq premières. Par exemple, il peut prendre des mesures protectionnistes pour réduire la menace des entrants potentiels, ou légiférer pour protéger les fournisseurs en interdisant aux distributeurs de vendre à perte.

2.2. Analyse du macro environnement selon le modèle PESTEL

Il comprend les facteurs qui influencent l'orientation, la création ou la disparition d'une entreprise¹. Ces facteurs sont regroupés dans un modèle qui aide à décrire le macro environnement et Comprendre son évolution future et les changements prévisibles des facteurs²

Figure 6: Modèle PESTEL



Source : <http://analyzethiz.fr/contenu/uploads/2012/04/pestel.gif>, consulté le 13/04/2017 à

21h38

¹ Houver (Nathalie) : « *le petit marketing* », édition Dunod, Paris, France, 2013, P6.

² LEHMANN-ORTEGA (L), LE ROY (F) et GARRETTE (B): « *Strategor*, » 6^{ème} édition Dunod, Paris, France, 2013, P32

Détails des éléments de l'analyse PESTEL¹ :

➤ **Politique**

Il s'agit de prendre en compte les faits politiques qui ont ou auront à moyen- long terme, un impact sur l'activité de l'entreprise. Généralement, on repère s'il y a ou non une instabilité politique, un changement de gouvernance qui modifierait peu ou beaucoup la donne sur son marché ; on recense les orientations politiques telles que : la promotion de l'innovation, les mesures favorisant la consommation, la protection des consommateurs...

➤ **Économique**

Les facteurs de type économique concernent le pouvoir d'achat des consommateurs, la croissance des marchés, le taux d'inflation, ou encore le coût des matières premières. La crise de 2008 et ses conséquences sont aujourd'hui le facteur le plus menaçant sur nombre de marchés. À l'opposé, l'économie digitale qui est en pleine croissance offre des opportunités.

➤ **Sociodémographique**

Les influences sociodémographiques concernent l'ensemble des courants socioculturels qui peuvent affecter les consommateurs, leurs besoins ou leurs motivations d'achat. Ainsi, la démographie a une forte influence sur les marchés des jouets par exemple. Les tendances de consommation vers le commerce équitable ou vers des produits sans additifs modifient le paysage de l'agroalimentaire ou celui de l'hygiène beauté. Le climat social, le niveau de chômage ou le niveau d'éducation sont d'autres facteurs à observer.

➤ **Technologique**

Il s'agit d'envisager quelles sont les avancées technologiques qui ont ou auront un impact sur l'activité, sur la façon de commercialiser ou de communiquer avec les clients. L'arrivée d'Internet puis son extension au digital modifient la donne de tous les acteurs et à tous les niveaux du marketing : le big data pour l'analyse des données de plus en plus complexes et

¹ LAETHEM (V): « *Les fiches outils du marketing : Modèles, outils, fiches pratiques, schémas* », édition Eyrolles, Paris, 2015, pp.73-74

nombreuses. Les médias sociaux et le web 2.0 modifient la relation avec les consommateurs dans une logique de co-construction. Le mobile et les tablettes permettent la géolocalisation des clients. Le commerce connecté et le e-commerce se réinventent sous la poussée des technologies et de leur impact sur le comportement des consommateurs.

➤ **Environnemental**

La modification du climat entraîne des secousses climatiques, telles que tsunامي, sécheresse, fortes pluies et inondations, périodes plus froides et plus longtemps. En premier, ce sont les activités de tourisme qui sont touchées, mais également les secteurs du vêtement ou de la mode. Difficilement prévisibles, ces facteurs nécessitent d'être anticipés ce qui implique, pour le marketeur, de disposer d'un plan B.

➤ **Légal et réglementaire**

Les facteurs légaux et réglementaires sont généralement mieux connus. On ne peut produire un bien industriel sans être en phase avec la réglementation et les normes. Néanmoins, il est intéressant de surveiller les actions de lobbying.

Chacune de ces dimensions est susceptible d'avoir une influence sur la demande, l'offre, l'intensité concurrentielle ou la structure des groupes stratégiques. Par exemple, une augmentation du taux de chômage, qui renvoie à une évolution des facteurs économiques, peut provoquer une baisse de la demande sur les DAS où l'entreprise est présente. Cela vient alors renforcer les menaces pesant sur l'entreprise

2.3. Sélection des marchés étrangers

Après avoir effectué une analyse macro et micro des pays, Il est nécessaire de sélectionner le pays le plus attractif qui permet d'accueillir les produits de l'entreprise.

Le classement et le choix des pays peuvent s'effectuer en utilisant de la matrice de sélection, celle-ci est un tableau récapitulatif permettant de comparer la situation des différents marchés au regard des critères retenus.

En colonnes sont indiqués les pays étudiés et en lignes les critères de comparaison retenue. Chaque critère fait l'objet d'une notation de 1 à 4 allant de la situation la plus défavorable à

la situation la plus favorable. Une hiérarchie des critères peut être mise en œuvre en pondérant les notes obtenues. La notation de critères qualitatifs, tels les "facteurs socioprofessionnels" est délicate car soumise à des appréciations personnelles.

Les pays sont classés en fonction de la note qu'ils sont obtenus. Le nombre de pays qui feront partie du groupe des pays à prospecter en priorité dépend des ressources de l'entreprise.

Tableau 2 : la matrice de sélection des marchés étrangers

Critères	Pondération	Pays A	Pays B	Pays C
L'intensité du marché : - Facteurs physique (desserte logistique, contraintes climatique, etc....) - Facteurs socioculturel (barrières linguistiques, contexte historique, etc....) - Facteurs économique-politiques (situation économique, état des échanges commerciaux, relations bilatérales, etc.)				
Le potentiel du marché - La demande - L'ouverture internationale du marché.				
Le risque pays - Sécurité des transactions - Sécurité des investissements				
Totaux				

Source http://cours.isg.free.fr/annee1/PAI/6PAI_selection_marches_etrangers.pdf.

consulté le 18/05/2017 à 17h34

2.4. L'analyse SWOT

Le modèle SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats) est un outil d'analyse stratégique. Il s'agit de réaliser dans un premier temps un diagnostic interne en étudiant les

forces et les faiblesses de l'entreprise, puis de faire un diagnostic externe en analysant les opportunités et menaces du marché.

Le but de l'analyse est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces. La plupart du temps cette analyse est conduite sous la forme de réunions rassemblant des personnes concernées par la stratégie ou des experts.

Tableau 3: Analyse swot

	Positive	Négative
Interne	Forces	Faiblesses
Externe	Opportunités	Menaces

Source : élaboré par nous-mêmes

Conclusion :

Le marketing international est celui pour lequel les ressources et les objectifs d'une entreprise sont orientées vers les opportunités du marché international. C'est l'activité des entreprises qui vise à planifier, promouvoir et diriger – en réalisant un profit – le flux des produits et services d'une entreprise vers le consommateur dans plus d'un pays.

L'entreprise doit faire le point sur sa capacité à atteindre les marchés qu'elle s'est fixé afin de pouvoir déterminer la meilleure façon pour elle de les exploiter. Le diagnostic Interne à l'entreprise nous permet d'identifier les forces sur lesquelles on pourra s'appuyer lors de notre démarche export ainsi que les faiblesses qu'il faudra combler. A partir de ce diagnostic, le dirigeant doit dégager l'ensemble des moyens qu'il pourra mettre au service du projet export.

Quant au diagnostic externe Il sert à évaluer les opportunités et les menaces qui existent pour l'entreprise sur le marché qu'elle vise.

Chapitre 3 : le marché de l'industrie pharmaceutique

Chapitre 3 : Le marché de l'industrie pharmaceutique

Introduction

L'industrie pharmaceutique est issue de l'officine. A l'origine, les pharmaciens dans leur arrière boutique entreposaient et préparaient les médicaments. Cette pratique artisanale a débouché par la suite sur une industrialisation de la pharmacie.

Durant l'entre deux guerres, les laboratoires pharmaceutiques ont connu une forte croissance et un développement considérable. Ceci étant dû à l'accroissement de la demande de médicaments provenant de l'amélioration du niveau de vie. En devenant graduellement des firmes importantes, elles sont dès lors conduites par des managers qui concilient les objectifs de rentabilité avec les liens familiaux.

Progressivement ces entreprises ont atteint une taille critique, c'est pourquoi durant la fin du 20ème siècle, une concentration du marché a été nécessaire. Par fusion, ces sociétés sont devenues des multinationales pouvant ainsi répondre aux exigences d'un marché devenu mondial. Effectivement, l'industrie pharmaceutique est un secteur dynamique avec un marché mondial aux perspectives de forte croissance. C'est aussi l'un des plus internationalisé actuellement dominé par des groupes mondiaux.

Ce troisième chapitre nous permettra de mieux connaître le marché de l'industrie pharmaceutique, pour cela nous allons aborder deux sections :

Nous allons plonger dans la première section au cœur des industries pharmaceutiques mondiales et connaître en détail le marché Algérien.

La seconde section concernera la description de l'organisme d'accueil, les laboratoires pharmaceutiques Frater-Razes.

Section1 : Immersion au cœur des industries pharmaceutiques

La découverte de nouveaux médicaments s'est longtemps limitée à l'observation empirique des effets produits par certaines substances naturelles sur le cours des maladies. C'est au XVIe siècle que prônera la nécessité d'un médicament spécifique pour chaque maladie.

Au XIXe siècle on isolera le principal actif de la morphine, ce sera la naissance de la pharmacologie, on recherchera les principaux actifs chimiques à la place de ceux des plantes.

C'est au XXe siècle que la molécule et la découverte de l'hélice de l'ADN que ce siècle a été marqué, cela a conduit à développer de nouveaux médicaments basés sur la biotechnologie.

1. Le médicament

Selon le Codex : « *le médicament est toute substance introduite dans l'économie en vue de remédier à un état de maladie* »¹.

Selon la réglementation Algérienne : « *toute substance ou composition présentée comme possédant des propriétés curatives ou préventives à l'égard des maladies humaines ou animales, ainsi que toute substance ou composition pouvant être utilisée chez l'homme ou chez l'animal, ou pouvant être administrée, en vue d'établir un diagnostic ou de restaurer, corriger ou modifier leur fonction physiologique en exerçant une action pharmacologique, immunologique ou métabolique* »².

Pour parvenir à commercialiser un nouveau médicament, il faut tester un très grand nombre de molécules. Les tests durent plusieurs années, et suivent une succession d'étapes très réglementées. Les nouvelles substances potentiellement actives font ainsi l'objet d'études prévues dans chacune des étapes de développement suivantes³ :

¹ CODEX Medicamentarius gallicus, paris, 1908

² Loi n°85-05 du 16 février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé en Algérie.

³ Le cahier de l'ordre national des pharmaciens, *La qualité de la chaîne du médicament à l'heure de la mondialisation*, 2013

- **Les essais précliniques** consistent à évaluer in vivo dans des systèmes vivants non humains l'activité d'un candidat médicament issus des phases de la recherche cognitive et à appréhender la toxicologie de la molécule. Les études non-cliniques sont conduites en suivant les bonnes pratiques de laboratoire (BPL).

- **La phase de développement clinique** (= essais cliniques = essais d'un médicament chez l'homme volontaire malade ou sain) apporte les preuves scientifiques de la balance bénéfique/risque de la molécule. Cette étape, qui ne peut se faire sans autorisation de l'Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé (ANSM), est cruciale, car les données recueillies viendront alimenter le dossier d'autorisation de mise sur le marché (AMM). Les bonnes pratiques cliniques (BPC) s'appliquent à toutes les étapes de ces études.

Parallèlement aux essais cliniques, il y a une phase de développement industriel qui comprend une phase de production du principe actif et une phase de développement galénique.

Le résultat des essais cliniques et du développement pharmaceutique et industriel constitue le dossier de demande d'AMM.

- **Le dossier d'autorisation de mise sur le marché** est la pièce d'identité du médicament. Il regroupe les preuves précliniques et cliniques de sécurité et d'efficacité du médicament. Il démontre également que la chaîne de vigilance et de contrôle mise en œuvre par le fabricant permet d'assurer la reproductibilité de la qualité du médicament.

- **Le processus de production** mis en œuvre pour façonner le produit fini est un élément clé de la qualité. Au cours de cette étape, les établissements de fabrication des matières premières actives et les établissements pharmaceutiques appliquent les bonnes pratiques de fabrication (BPF). La fabrication des médicaments est placée sous l'autorité du pharmacien responsable qui engage sa responsabilité pour chaque lot produit.

- **la distribution** des médicaments est réalisée par des établissements de distribution ayant obtenu une autorisation de l'ANSM. Dans ces établissements toutes les activités (réception des produits, stockage, gestion des commandes, gestion des réclamations...) se font conformément aux bonnes pratiques de distribution (BPD).

- **la dispensation** des médicaments se fait en officine ou en PUI sous le contrôle d'un pharmacien. Dans ces établissements, les professionnels de santé sont tenus de respecter les conditions de conservation des médicaments dans des locaux ou enceintes adaptés prévues par l'AMM (condition de température...).

- **la surveillance post-AMM** fait partie intégrante de la qualité de la chaîne du médicament. Après sa commercialisation, le médicament fait l'objet, toute sa vie, d'une surveillance de la part des autorités et des professionnels de santé des pays dans lesquels il est autorisé. Les bénéfices et les risques liés à son utilisation sont périodiquement évalués. Le médicament peut être à tout moment retiré du marché et son AMM suspendue, en cas de doute sur la balance bénéfice/risque de la molécule.

1.1. Les différents types de médicament

Les médicaments peuvent être de deux fonctions :

1.1.1. En fonctions de la classification moléculaire:

Dans cette catégorie, on distingue trois segments de marché :

- **Les princeps** : un princeps est un médicament qui incorpore pour la première fois un principe actif qui a été isolé ou synthétisé par un laboratoire pharmaceutique. Lorsqu'un laboratoire découvre une nouvelle molécule et met au point un médicament.

Il s'agit en quelques sortes du médicament « original », il est protégé par un brevet d'une durée variable (de l'ordre de 10 ans) qui assure au laboratoire qui l'a déposé l'exclusivité de son exploitation et de sa commercialisation (il est le seul à pouvoir vendre un médicament avec ce principe actif).

- **Les génériques** : un médicament générique utilise un principe actif déjà connu et déjà utilisé auparavant dans un princeps.

Lorsque le brevet accordé pour l'exploitation d'un princeps est expiré n'importe quel laboratoire peut mettre au point un médicament qui le « copie » et utilise le même principe actif, en lui donnant un autre nom souvent basé sur le nom scientifique de sa substance active

Le médicament générique doit répondre à une série de critères de qualité, afin qu'il puisse être enregistré par le service public fédéral de la santé publique, il doit contenir la même substance active que le princeps, le même dosage et la même forme.

- **Les OTC** : « Over the counter » médicament de comptoir qui peut être vendu librement sans nécessité de prescription ou d'ordonnance, ils ne sont pas remboursables.

1.1.2. En fonction de la forme galénique :

On distingue plusieurs formes de médicament, qui correspondent à la voie d'administration, on trouve :

- **Forme orale** : qui peuvent être sous forme solide (comprimé, gélules, capsules) qui sont souvent unitaires et ont une meilleure conservation, ou sous forme liquide (sirop, solutions, substances..) qui sont souvent en multi-doses et sont adaptés aux enfants.

- **Forme parentérale** : « injectable » médicament déposé à l'intérieur des tissus ou dans le torrent circulatoire.

- **Forme transmuqueuses** : qui peuvent être sous forme sublinguales le médicament est croqué ou se délite dans la bouche, sous forme ORL (bain de bouche, gouttes nasales ou auriculaires, collutoire) , sous forme oculaire(collyre), sous forme pulmonaire, rectale(suppositoire, lavement, pommade), ou sous forme vaginale (ovules, capsules molles, comprimés gynécologiques).

- **Forme cutanée** : peuvent être des préparations à usage local (pommades, crèmes, gels), ou à usage synthétique (pommades transdermiques, patchs).

Tableau 4 : les dix produits les plus vendus dans le monde en 2015

Produit	Laboratoire	Classe thérapeutique	Part de marché mondial en 2015
HARVONI	Gilead Sciences	Antihépatite C	2%
HUMRA	Abbvie	Antirhumatismes	1.6%
LANTIUS	Sanofi	Antidiabétiques	1.2%
ENBREL	Pfizer	Antirhumatismes	1%
CRESTOR	AstraZeneca	Anticholestérolémians	0.9%
REMICADE	MSD	Antirhumatismes	0.9%
SERETIDE	GSK	Antiasthmatiques	0.9%
SOVALDI	Gilead Sciences	Antihépatite C	0.7%
MABTHERA	Roche	Antinéoplasique	0.7%
AVASTIN	Roche	Antinéoplasique	0.7%
Total			10.6%

Source : IMS health

Commentaire : en analysant le tableau des produits les plus vendus dans le monde, on constate que 3 des produits sont de classe antihépatite C qui traite les douleurs rhumatismales, 2 produits sont de classe anti-hépatite C, 2 de classe antinéoplasique qui est destinée à bloquer la prolifération des cellules cancéreuses, 1 de classe antidiabétique et 1 de classe anti-cholestérolémians.

1.2. Classes thérapeutiques

Parmi les médicaments, on trouve différentes classes thérapeutiques, chaque classe traite une maladie précise, on en trouve¹ :

- les analgésiques (antalgiques), agissant contre la douleur ;
- les antibiotiques, antimicrobien ayant une activité bactériostatique et/ou bactéricide ;
- les antidépresseurs, qui traitent la dépression ;
- les anti-diurétiques, qui diminuent la sécrétion d'urine (diurèse) ;
- les anti-inflammatoires agissant contre l'inflammation ;
- les antihistaminiques agissant contre l'allergie ;
- les anti-hypertenseurs qui luttent contre l'hypertension ;

¹ <http://www.doctissimo.fr/classes-therapeutiques.htm>, consulté le 30/04/2017 à 13h44

- les antipyrétiques agissant contre la fièvre ;
- les antiviraux agissant contre les virus ;
- les antirétroviraux agissant contre les rétrovirus ;
- les antitussifs qui luttent contre la toux ;
- les anxiolytiques, qui réduisent l'anxiété;
- les bronchodilatateurs, qui vont dilater les bronches ;
- les laxatifs, qui stimulent la défécation ;
- les psychotropes, pour le traitement des maladies psychiatriques (dont neuroleptiques, anxiolytiques, antidépresseurs, etc.) ;
- les sédatifs (calmants), qui diminuent l'activité d'un organe ;
- les anti-TNF, exerce un rôle au niveau de la communication entre les cellules ;
- les vasopresseurs, qui font monter la pression artérielle.

Tableau 5 : principales classes thérapeutiques dans le monde en 2015

Principales classes thérapeutiques en 2015 (Classification en % du marché mondial)	
Anti-TNF	3.9%
Antiviraux, sauf anti-VIH	3.9%
Insulines humaines	3.6%
Antinéoplastiques	2.7%
Antiviraux VIH	2.6%
Anticholestérolémians	2.6%
Antiulcéreux	2.4%
Antipsychotiques	2.3%
Antiépileptiques	2.0%
Antinéoplastiques	1.9%

Source : IMS health

Commentaire : les principales classes avec (3.9%) du marché mondial sont les anti-tnf qui sont des cytokines, protéine synthétisée par certaines cellules du système immunitaire, et traitent plusieurs maladies. Et les antiviraux qui sont utilisés en cas de maladies virales.

2. Le marché mondial

Le marché pharmaceutique est un secteur économique en constante évolution, du fait d'un environnement toujours plus exigeant, la chute des brevets des géants du marché du

médicament dans le domaine public, la croissance du monde du générique, l'émergence de nouveaux acteurs sur le marché...etc. Tous ses facteurs constituent la puissance de ce secteur dans le monde d'aujourd'hui.

2.1. L'évolution du marché pharmaceutique mondial

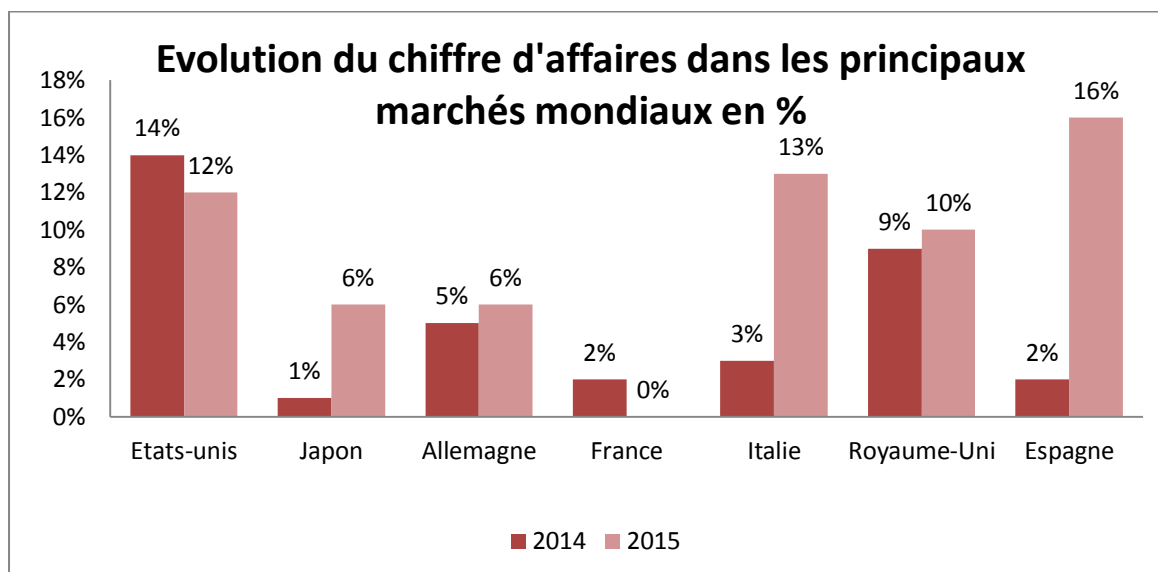
Dans beaucoup de pays, le marché pharmaceutique est un ensemble complexe et hétérogène d'organismes, d'organisations, d'entreprises et de particuliers. Le système d'approvisionnement en produits pharmaceutiques est divisé en sous-systèmes: mise au point, réglementation, production, distribution, prescription et délivrance des médicaments.

Différents acteurs appartenant au secteur public, au secteur privé à but non lucratif et au secteur privé à but lucratif, interviennent à différents stades du processus. Le gouvernement peut réglementer l'un ou l'autre des maillons de la chaîne d'approvisionnement ou tous à la fois. Les choix en matière de réglementation sont donc très complexes.

2.1.1. Evolution et répartition du marché mondial :

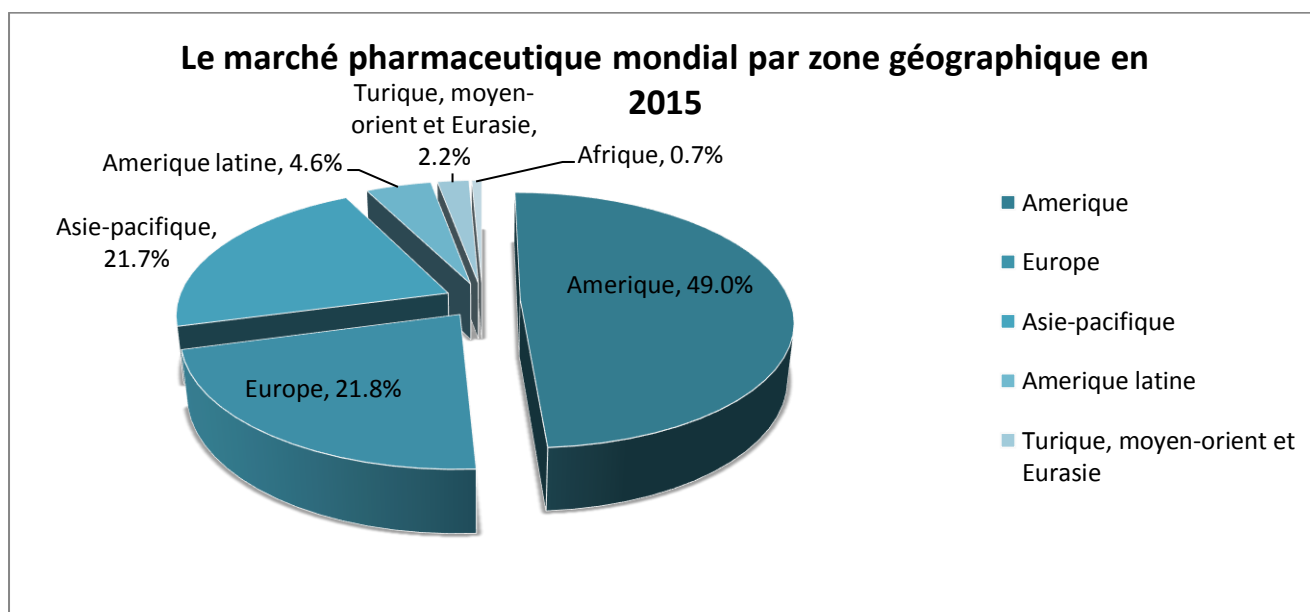
En 2015, le marché mondial du médicament est évalué à environ 913 milliards de dollars de chiffre d'affaires (contre moins de 200 milliards de dollars en 1990)¹, en croissance de 10 % par rapport à 2014. Le marché américain (États-Unis) reste le plus important, avec 49 % du marché mondial, loin devant les principaux marchés européens (Allemagne, France, Italie, Royaume-Uni et Espagne), qui réalisent 16 % de parts de marché, le Japon, qui réalise 8 %, et les pays émergents (Chine et Brésil), qui réalisent 10 %.

¹ www.leem.org/article/marche-mondial-1, consulté le 20/04/2017 à 16h15

Figure 7: Evolution du chiffre d'affaires dans les principaux marchés mondiaux(%)

Source : IMS health

Commentaire : le chiffre d'affaires des Etats-Unis a baissé de 2% entre 2014 et 2015, néanmoins il reste le marché le plus important. Le chiffre d'affaires des marchés japonais, italien et espagnol ont rebondis entre 2014 et 2015, par contre légère évolution du chiffre d'affaires pour les marchés allemand et anglais. Concernant le chiffre d'affaires en France, il est en retrait et n'a pas évolué en 2015, cependant il demeure le deuxième marché européen derrière l'Allemagne.

Figure 8 : le marché pharmaceutique mondial par zone géographique en 2015

Source : IMS health

Commentaire : On constate que le marché pharmaceutique est largement dominé par les Etats-Unis qui constituent la moitié du marché mondial avec 49% de production, contrairement à l'Afrique que représente que 0.7% de la production mondiale de produits pharmaceutiques.

Tableau 6: les principaux marchés pharmaceutiques dans le monde entre 2005 et 2015
Unité : %

Pays	% Marché mondial en 2015	% Marché mondial en 2005
Etats-Unis	46.3%	44.6%
Chine	8.4%	Nd
Japon	8.0%	10.7%
Allemagne	4.6%	5.6%
France	3.5%	5.4%
Italie	3.0%	3.5%
Royaume-Unis	2.7%	3.3%
Espagne	2.2%	2.7%
Canada	2.0%	2.4%
Brésil	1.9%	Nd

Nd= non disponible

Source : IMS health

Commentaire : Avec 46.3% de production en 2015, les Etats-Unis ont vu augmenter leurs productions depuis 2005. A l'inverse, tous les autres pays ont vu leurs productions légèrement baisser.

2.1.2. Les entreprises pharmaceutiques mondiales

Le médicament n'est pas un produit comme les autres. Sa mise au point constitue un véritable défi pour l'industrie pharmaceutique. Depuis la découverte du principe actif jusqu'à la commercialisation d'un médicament, le parcours est de plus en plus long, risqué et coûteux.

Impossible aujourd'hui de s'intéresser aux médicaments sans évoquer le rôle des laboratoires pharmaceutiques. Ce ne fut pas toujours le cas. Bien avant l'ère chrétienne, Sumériens, Assyriens et Egyptiens utilisaient déjà les plantes comme traitements. Longtemps, les préparations se firent de façon artisanale et à petite échelle.

Les grands laboratoires pharmaceutiques cherchent à se concentrer sur les points suivants :

- une véritable expertise sur des marchés clés (diabète, maladies cardio-vasculaires, cancers et les vaccins) ;
- le nombre de produits à fort potentiel se trouvant dans le portefeuille de recherche ("*blockbusters*", médicaments de masse dont les ventes sont supérieures à 750 millions d'euros, soit un milliard de dollars) ;
- la détention, dans le portefeuille :
 - de produits très spécialisés, difficilement copiables,
 - de produits s'adressant à la clientèle âgée des pays riches et les aidants réellement à améliorer leur santé générale (hypertension, bronchite, asthme, diabète, cancer...) et donc leur survie ;
 - de nouveaux produits ayant la capacité à devenir des médicaments de masse ;
- la capacité à générer sur plusieurs années une croissance des bénéfices par action à deux chiffres.

Tableau 7 : les dix premières entreprises pharmaceutiques mondiales en 2015

Classement	Pays	Chiffre d'affaires (en MDS)	Part de marché
1	Novartis (suisse)	47	5.1%
2	Pfizer (Etats-Unis)	46	5.0%
3	Sanofi (France)	39	4.3%
4	Gilead Sciences (Etats-Unis)	39	4.3%
5	Johnson & Johnson (Etats-Unis)	37	4.1%
6	Merck & CO (Etats-Unis)	36	3.9%
7	Roche (Suisse)	35	3.8%
8	Astrazeneca (Royaume-Uni)	31	3.4%
9	Glaxosmithkline (Royaume-Uni)	29	3.2%
10	Teva (Israël)	26	2.8%

Source :IMS health

Commentaire : En analysant cette énumération des géants pharmaceutiques, on se rend compte de l'omniprésence des pays développés sur le secteur. Sur les dix premiers laboratoires, 4 sont Américains, 2 Britanniques, 2 Suisses, 1 Français et 1 Israélien.

2.2. Marché Algérien :

La dépense de santé croît régulièrement en Algérie en raison de la combinaison de plusieurs facteurs, notamment l'accroissement de la population et l'évolution de la pyramide des âges, l'aspiration au bien être et le rapide accroissement des maladies modernes, tous ces facteurs conjugués à l'importante couverture sociale et à la généralisation du tiers payant. La consommation en médicaments suit naturellement cette tendance et les importations augmentent d'année en année, malgré une production locale de plus en plus présente. En effet, le marché algérien du médicament est, et restera longtemps, le plus important et le plus solvable de la région, grâce notamment à un système de protection sociale très généreux.

La dernière décennie a vu la réalisation de plusieurs infrastructures de production pharmaceutique de taille conséquente et dont la conception et la réalisation sont conformes aux normes techniques en vigueur. A ces réalisations viendront s'ajouter prochainement, d'autres projets aussi importants. Aussi, l'Algérie possède aujourd'hui une réelle base industrielle pharmaceutique, qu'elle provienne des installations du secteur étatique, ou bien des unités du secteur privé. Cependant, force est de constater que le potentiel du secteur privé rencontre des réelles difficultés de développement, notamment en raison de contraintes bureaucratiques et de faiblesses du système de régulation.

2.2.1. Situation du marché algérien du médicament

La législation interdisant l'importation des médicaments qui sont déjà produits en Algérie, introduite en 2008 puis étendue en 2012, cette dernière joue un rôle important de moteur de croissance¹.

Les importations de produits pharmaceutiques ont chuté de 24,7% au cours des neuf premiers mois de l'année 2015, pour s'établir à 1,37 milliard de dollars².

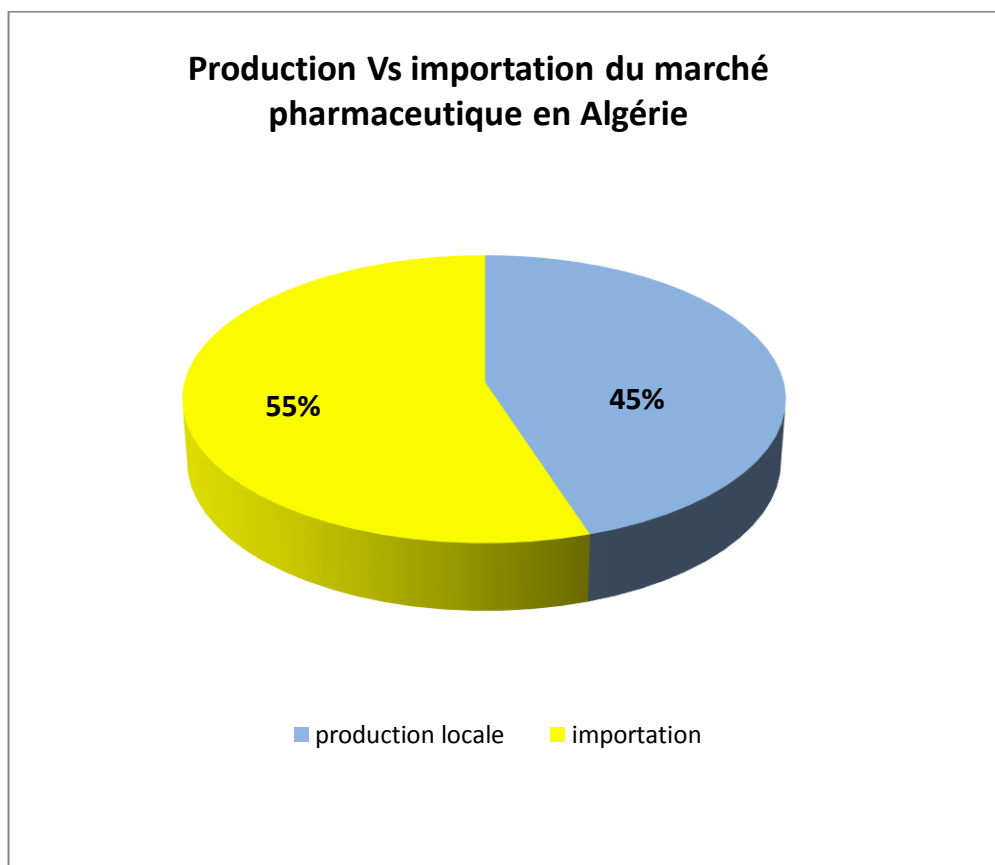
Entre temps, La production nationale de produits pharmaceutiques s'est quintuplée en dix ans en termes de valeur parallèlement à une augmentation des volumes produits. Elle a

¹<http://www.santemaghreb.com/algerie/poivue92.htm>. Consulté le 04/05/2017 à 19h

² www.ons.dz consulté le 04/05/2017 à 19h 45

enregistré une hausse considérable, à hauteur de 41% en 2015, tandis que le nombre d'usines et d'unités de production du secteur pharmaceutique installées dans le pays était de 132 en 2016, et que 230 nouveaux projets sont en cours de réalisation.

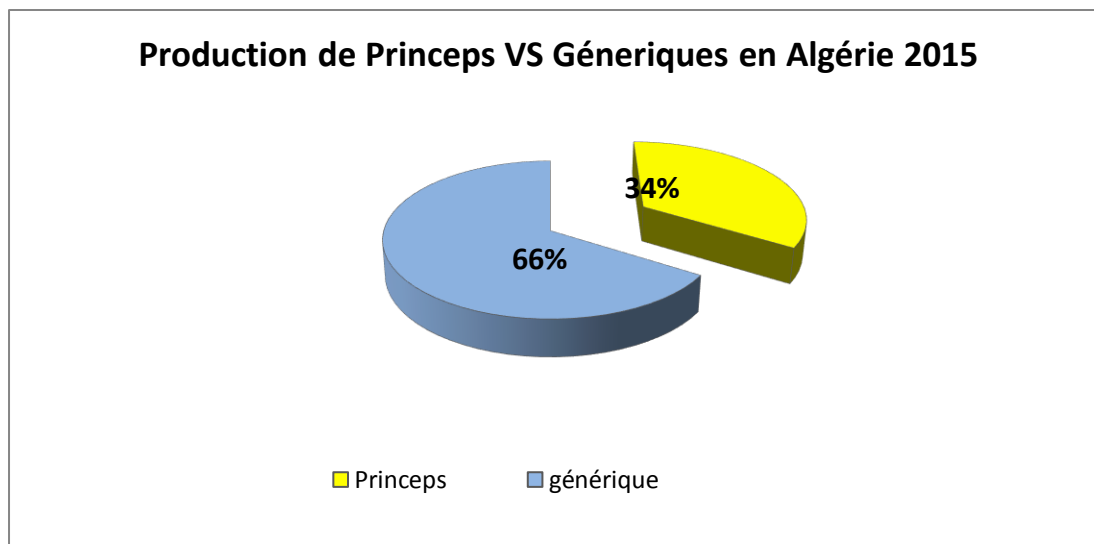
Figure 9: comparaison entre la production et l'importation des produits pharmaceutiques en Algérie en 2015



Source : Ministère de la santé

Commentaire : Plus de la moitié des produits pharmaceutiques sont des produits importés (55%), le reste; sont des produits fabriqués en Algérie et on en trouve des produits originaux (princeps) et/ou des produits génériques avec un taux de (45%), ce taux est de plus en plus à la hausse. L'objectif fixé à moyen terme est de porter la part de la production locale à 70% de l'ensemble du marché national de produits pharmaceutiques.

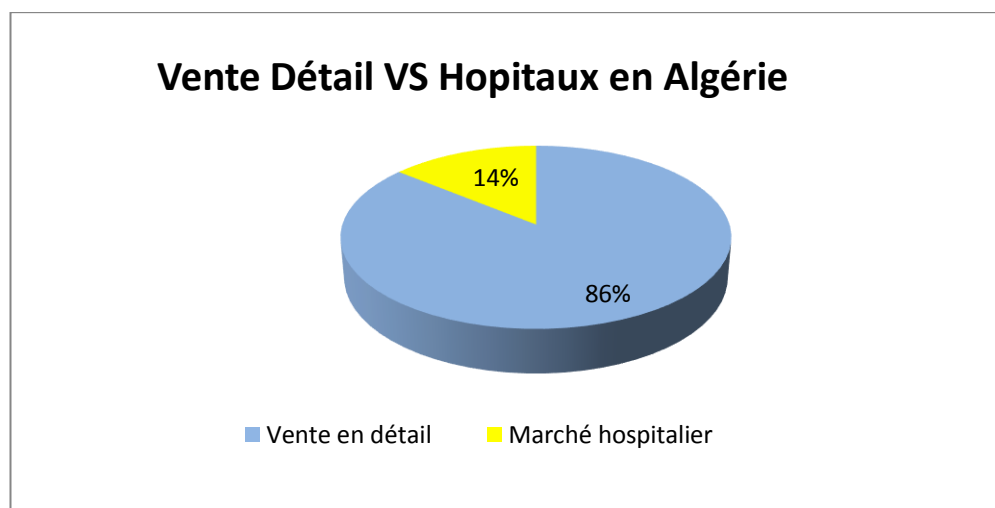
Figure 10: Comparaison entre la production des princeps et les génériques en Algérie en 2015



Source : Direction marketing

Commentaire : On constate que la production est majoritairement consacrée aux produits génériques (66% en 2015), contre (34%) consacré aux produits originaux (princeps). 5584 produits vendus dont: 3959 génériques (71%); 1625 princeps (29%)

Figure 11 : Comparaison entre les ventes en détail et les ventes aux hôpitaux en Algérie en 2015



Source : Département marketing

Commentaire : la vente en détail est plus utilisée (86%), que la vente hospitalière. Vendre en détail c'est vendre aux officines et aux grossistes pharmaceutiques.

2.2.2. Tendance du marché pharmaceutique Algérien

➤ Le marché pharmaceutique Algérien a été entre 1962 et 1990 un marché monopolisé par la pharmacie centrale Algérienne (PCA), cette dernière a été créée en 1969 qui concerne l'importation, la production et la distribution des produits pharmaceutiques.

Au début des années 90, le marché pharmaceutique s'est libéré, d'où de nouvelles législations concernant le commerce extérieur ont vu le jour, en plus des accords d'exportations dans le secteur privé.

➤ L'Algérie compte aujourd'hui 40 millions de consommateurs, dont 80% sont couverts par une assurance maladie (CNAS, CASNOS, CNR et CNC), avec un budget d'assurance s'élevant à \$1.5 million.

En outre, la consommation de produits pharmaceutiques est stimulée par le système de santé algérien, qui offre une couverture quasi universelle et une gratuité des soins. Les Algériens ont également directement accès aux médicaments grâce à la carte à puce individuelle CHIFA : lancée en 2007, elle permet de bénéficier du tiers payant dans un réseau de plus de 10 000 pharmacies participantes.

➤ Le marché pharmaceutique Algérien (\$3 Milliards de vente en détail en 2015) vaut le marché Marocain (\$1.08 Milliards) plus Tunisien (\$255 Millions) multiplié par deux, ce qui classe le marché pharmaceutique Algérien, le second marché le plus large après l'Afrique du sud.

➤ La chute des prix mondiaux du pétrole depuis la mi-2014 a entraîné une détérioration des équilibres macroéconomiques ce qui a ralenti les importations.

➤ Des laboratoires pharmaceutiques Algériens et étrangers chargés d'alimenter le marché via les grossistes et les détaillants. Les laboratoires se divisent en laboratoires privés ou publics.

Parmi les grands laboratoires présents sur le marché, on distingue :

- SAIDAL avec 141 produits ;
- SANOFI avec 85 produits ;
- EL KANDI avec 85 produits ;
- LES LABORATOIRES FRATER-RAZES avec 66 produits ;
- HIKMA PHARM avec 65 produits ;
- GSK avec 61 produits ;
- MERCK avec 41 produits ;
- PFIZER avec 39 produits ;
- NOVARTIS avec 23 produits ;
- NOVO NORDISK avec 14 produits.

➤ Le marché pharmaceutique Algérien est le secteur le plus réglementé ou l'Etat intervient afin de pouvoir répondre aux besoins de la santé publique, ainsi que réduire au maximum les dépenses vis-à-vis de l'étranger, qui reste néanmoins une préoccupation majeure pour les pouvoirs publics au vu de la facture annuelle des importations de médicaments.

Section 2 : Présentation de l'organisme d'accueil

La maturité des laboratoires Frater-Razes, l'impose en tant qu'entité tout à fait autonome dans cet environnement mondialisé où seuls les performants en termes de qualité, sont connus et reconnus.

Véritable âme du Groupe des Laboratoires Frater- Razes et qui s'appuie sur quatre étapes essentielles : l'existence, la notoriété, la rentabilité et la pérennité.

Les laboratoires Frater-Razes ont pour mission de faire en sorte que la qualité de leurs produits pharmaceutiques, puisse améliorer la santé du citoyen, tout en contribuant à favoriser la synergie avec nos partenaires. Ils ont pour vision de converger vers un monde en meilleure santé en devenant précurseur en matière de qualité de produits pharmaceutiques. Et enfin ils ont pour objectifs de capitaliser leur expérience en matière de savoir-faire, en continuant à investir sur la formation de leurs ressources humaines, condition nécessaire pour

la maîtrise du processus de production, tant sur le plan technologique que sur le plan de la qualité des produits pharmaceutiques, pour répondre au mieux aux besoins des patients.

1. Cadre général relatif au fonctionnement de l'entreprise :

1.1. Historique de l'entreprise

Fondé en 1992 par le Docteur Abdelhamid Cherfaoui, Le groupe des laboratoires FRATER-RAZES fait partie des premières entreprises privées à voir le jour, après la libération du marché du médicament en Algérie.

La distribution du médicament, phase certes difficile mais très enrichissante, fut la initiation dans le secteur pharmaceutique et a motivé à aller à la découverte de ce monde si exigeant dès lors qu'il s'agit de la santé de l'individu humain.

Le groupe est passé, en 1996, de la distribution à l'importation du médicament ce qui a permis d'étendre des connaissances et de prendre attache avec des fournisseurs étrangers. Cette importante étape dans évolution, a facilité la maîtrise du commercial, la promotion médicale et le marketing, ce qui a permis au groupe de s'introduire progressivement dans la dimension industrielle et ses exigences technologiques.

L'aventure industrielle commença par la réalisation d'une unité de conditionnement et de fabrication des formes sèches en 2000, puis, en 2005, la première pierre d'une unité industrielle a été posée, dotée des dernières innovations technologiques, spécialisée dans la forme injectable (ampoule et flacon).

Lancement de l'unité de fabrication des produits de forme injectable a vu le jour en 2009, puis en 2010 le groupe s'est lancé dans la fabrication du paracétamol injectable à 100ml défiant ainsi toute la complexité pharmaceutique et industrielle.

Devant la bonne évolution managériale et la multiplicité des entreprises et leur spécificité, le laboratoire a décidé de les réunir sous l'égide d'un groupe juridique unifié, chacune d'elles régie par son propre statut. C'est ainsi, en 2011 qu' mis en place le groupe sous le label de

« SPA les laboratoires FRATER-RAZES » en tant que société mère composée de cinq (5) sociétés à savoir :

- **S.P.A. Les laboratoires FRATER – RAZES** forme injectable
- **S.P.A. Les laboratoires FRATER - RAZES** Forme sèche
- **S.P.A. PROVIVO** : Chargée de l'importation et de la grande distribution des produits pharmaceutiques.
- **S.P.A. SOMEPHARM** : Chargée de la distribution des produits pharmaceutiques.
- **S.P.A. LFR Promotion Médicale** : Assure l'information et la promotion médicale.

En 2014 Le groupe s'appuie sur un riche potentiel humain de près de 850 employés, encadrés par un éventail de techniciens formés et hautement qualifiés dont la moyenne d'âge est de 30 ans. Il est présent sur le marché avec sa riche gamme de 66 produits de forme sèche et forme injectable, qui concernent différentes et plusieurs aires thérapeutiques telles que :

Le système nerveux - L'appareil locomoteur - l'appareil digestif et métabolisme - La chirurgie Générale et le Cardiovasculaire

En 2015 Trois nouveaux investissements ont vu le jour :

- le premier investissement concerne Frater Razès, forme injectable, qui s'est doté d'un pôle de production biotechnologique en forme de flacons et seringues pré remplies pour la fabrication de bio similaires.

- Le deuxième investissement concerne la nouvelle unité des laboratoires Frater-Razès forme sèche qui englobe sachets –gélules et comprimés, dotée d'une capacité de 45 millions de boîtes/an,

- Le troisième investissement est relatif à SOMEPHARM, unité destinée à la distribution avec une grande plateforme semi- automatique, capable de prester plus 7000 clients/jour.

1.2. Présentation des filiales de l'entreprise

Les 5 filiales du groupe ont chacune une importance capitale pour le bon développement et la réussite du groupe.

1.2.1. Les laboratoires Frater-Razes (Forme sèche)

Ce laboratoire est spécialisé dans la fabrication des produits pharmaceutiques sous différentes formes sèches (sachet – gélule – comprimé)

Pendant cette décennie, une maîtrise et un savoir faire ont été acquis par une équipe algérienne jeune et dynamique qui a su exploiter le transfert technologique des techniques de production et contrôle qualité auprès d'experts et techniciens étrangers de passage en Algérie.

1.2.2. Les laboratoires Frater-Razes (Forme injectable)

Ce laboratoire est spécialisé dans la fabrication des produits pharmaceutiques sous différentes formes liquides stériles injectables (ampoule – flacon). Il s'agit de la deuxième unité industrielle de forme injectable créée en Algérie.

Ses installations et ses équipements industriels font partie des dernières technologies dans ce domaine selon les normes GMP/FDA.

Son laboratoire de contrôle reconnu et validé auprès du Laboratoire National du Contrôle des Produits Pharmaceutiques (LNCPP) est également doté d'un matériel des plus performants pour contrôler et garantir la qualité de nos produits.

Son équipe d'assurance qualité a mis en place des procédures pharmaceutiques pour permettre le perfectionnement des équipes hautement qualifiées dans la production, le contrôle et la maintenance. Ce personnel jouit d'une formation pluridisciplinaire afin de garantir la rigueur et l'efficacité de cette gamme.

1.2.3. PROVIVO

PROVIVO est la vitrine commerciale des deux unités de production. Elle représente aussi des laboratoires étrangers par l'importation et la vente de leurs produits finis pharmaceutiques et parapharmaceutiques. Ses principaux clients sont les distributeurs.

Elle dispose également d'un personnel spécialisé formé à toutes les techniques de vente et de communication en y utilisant un système d'information très performant reliant toutes les entreprises du groupe et tous les clients.

1.2.4. SOMEPHARM

SOMEPHARM active dans la distribution de médicaments à l'endroit des officines et établissements hospitaliers. Des succursales régionales sont installées au niveau des villes les plus importantes pour être à proximité des clients.

De grands dépôts pour le stockage des produits sont aménagés afin de répondre aux conditions de stockage et aux besoins de la clientèle.

SOMEPHARM dispose d'un personnel spécialisé, formé à toutes les techniques de vente et de communication et possède le plus grand call center en Algérie avec un portefeuille client de plus de 2500.

La société utilise un système d'information récent pour connaître la rotation de stocks, l'évolution des clients, les statistiques, les ventes et achats et enfin son chiffre d'affaires. Elle sert aussi à faire de la consultation à distance entre toutes les filiales et s'assure de son développement.

La société de distribution a bénéficié d'une extension, tout en modernisant le dispositif de préparation des commandes d'une part et de ramassage des produits d'autre part, ce qui a valu d'atteindre une performance en matière de prestation qui dépasse les 7000 clients/jour.

1.2.5. LFR promotion

LFR promotion vise à assurer la promotion des produits et l'information médicale afin d'assister les professionnels de santé : médecins, grossistes et pharmaciens dans leur rôle de prescripteurs, de distribution, de vente et conseils aux malades en y apportant également avec constance et application des mises à jour à leurs données

L'équipe LFR Promotion scientifique est composée de médecins, de pharmaciens et de biologistes.

L'atout majeur de LFR Promotion est dans la richesse de son patrimoine humain qui est régulièrement en formation continue dans les domaines pharmacologiques, marketing et technique de vente et en prenant part aux différents séminaires, congrès et symposiums.

L'équipe LFR Promotion, participe aussi à l'élaboration de la stratégie pour le développement du groupe par :

- L'Étude de marché ;
- L'Elaboration de plan marketing ;
- L'accompagnement managérial ;
- La formation marketing et techniques de vente du personnel des autres entreprises du groupe ;
- Le développement du réseau de commerciaux ;
- L'externalisation de la force de vente ;
- L'organisation de séminaires et symposiums.
- Assurer sa pérennité est la mission confiée à cette entreprise par le groupe.

2. La stratégie organisationnelle

Les exigences managériales imposent l'adoption d'une stratégie organisationnelle qui prend en considération non seulement la réalité économique mais aussi les multiples évolutions conceptuelles que connaissent les théories du Management.

C'est ainsi que dans un souci de flexibilité la stratégie adaptée est celle qui se fonde sur le principe de l'autonomie des différentes entités qui constituent le groupe.

Cette autonomie des différentes sociétés du groupe, concerne toutes les activités pharmaceutiques qui s'articulent autour du processus de fabrication et de commercialisation.

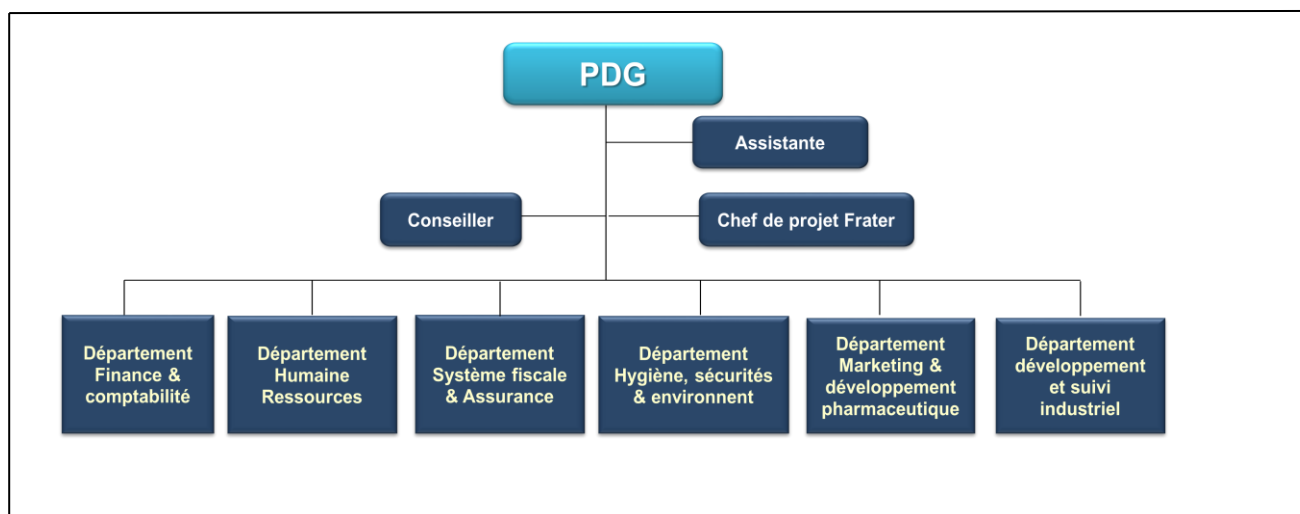
Les activités annexes relatives aux relations avec les administrations et autres institutions aussi bien celles qui relèvent des domaines juridiques, fiscaux et financiers sont centralisées.

La philosophie utilisée repose sur l'expertise, la spécialisation, la formation, la motivation et la communication dans un esprit d'équipe favorisant la culture d'entreprise.

C'est ainsi que l'investissement est orienté vers la dimension humaine en procédant au recrutement des jeunes nouvellement diplômés, qui sont accompagnés dans leurs parcours professionnels afin de les doter des compétences techniques et technologiques leur permettant de s'insérer au mieux dans l'esprit du groupe qui encore faut-il le souligner repose essentiellement sur la culture d'entreprise que nous développons.

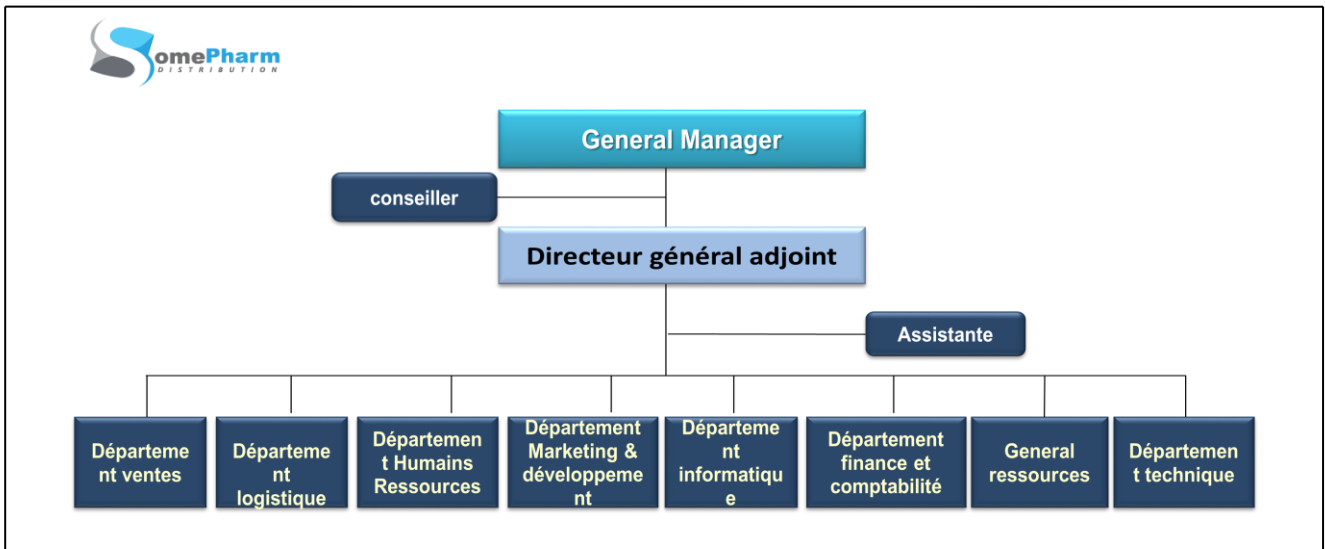
Les organigrammes ci-dessous traduisent cette stratégie organisationnelle :

2.1. organigramme Frater-razes



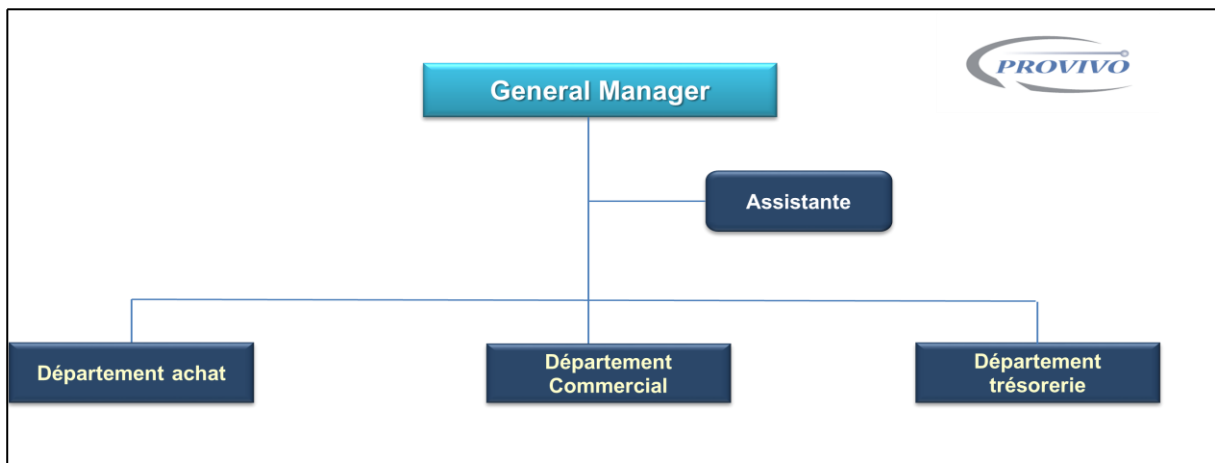
Source : département marketing

2.2. Organigramme Somepharm



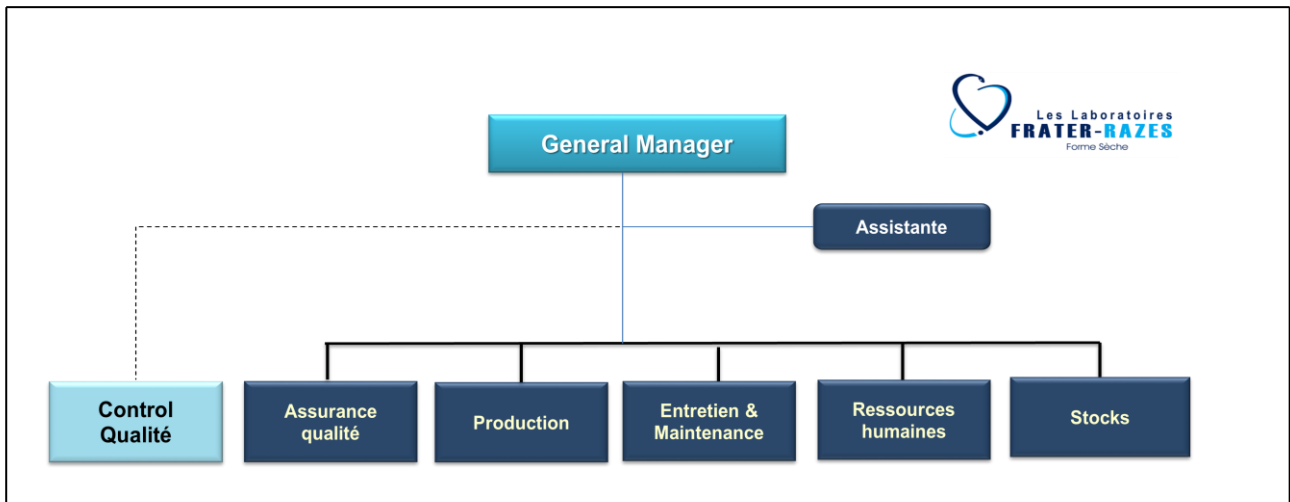
Source : département marketing

2.3. Organigramme PROVIVO



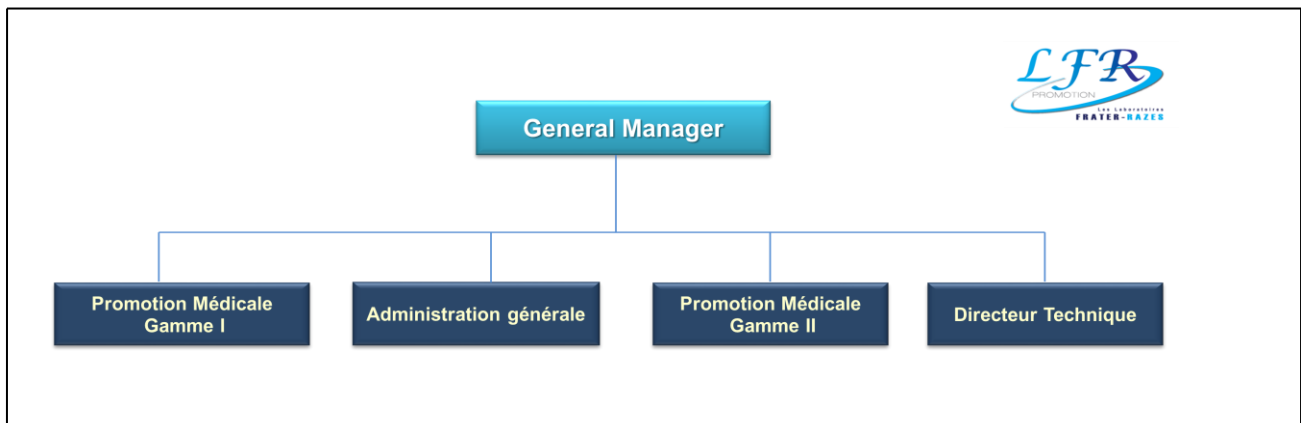
Source : département marketing

2.4. Organigramme SPA Frater-razes forme injectable



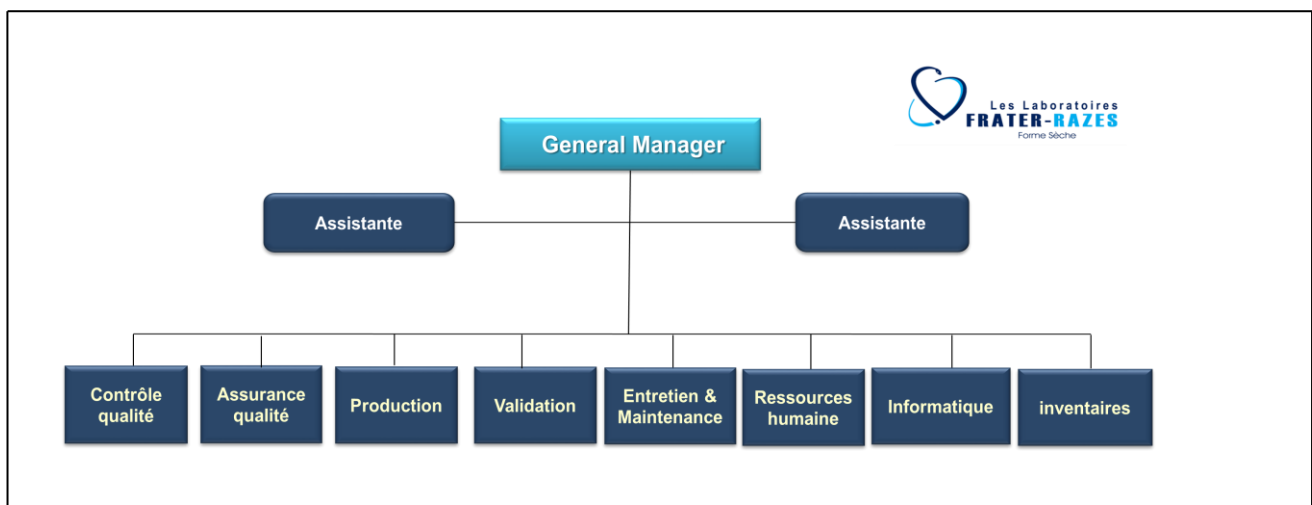
Source : département marketing

2.5. Organigramme LFR



Source : département marketing

2.6. Organigramme Frater-razes forme sèche



Source : département marketing

Conclusion :

L'industrie pharmaceutique est, dans le monde entier, un élément important des systèmes de santé. Elle comprend de nombreux services et entreprises, publics ou privés, qui découvrent, mettent au point, fabriquent et commercialisent des médicaments au service de la santé humaine et animale.

De nombreux groupes pharmaceutiques sont présents sur les marchés nationaux et multinationaux. Le marché Algérien est en réel expansion on constat un environnement économique qui favorise l'investissement dans la production et qui rende l'acte d'investir plus profitable que l'acte d'importer; un environnement administratif et technique qui accompagne efficacement les producteurs, loin des pesanteurs bureaucratiques actuelles; et un cadre légal et réglementaire stable, prévisible, transparent et cohérent avec l'objectif national de développement rapide d'une production nationale de qualité.

Chapitre 4 : élaboration du diagnostic export des laboratoires Frater-Razes

Chapitre 4 : Elaboration du diagnostic export des laboratoires Frater-Razes

Introduction

En vue de mettre en pratique nos acquis théoriques en matière de diagnostic export, nous allons évaluer à travers ce quatrième chapitre, le potentiel de Frater-Razes, ses capacités internes et externes qui nous permettront d'établir les forces et les faiblesses, afin de répondre à la problématique et confirmer ou infirmer les hypothèses pour pouvoir ainsi déterminer si l'entreprise possède les ressources financières, matériels et humaines nécessaires pour exporter aux marchés étrangers.

On va aussi analyser les opportunités et les menaces de l'entreprise afin de se prononcer sur l'adaptation de la stratégie de cette dernière aux conditions locales et aux caractéristiques du marché cible, et permet d'établir la possibilité à faire face aux problèmes rencontrés lors de sa démarche d'internationalisation.

Ce chapitre contiendra deux sections :

La première section analysera l'environnement interne de l'entreprise, production, finances, ressources humaines et compétences marketing mais aussi nous allons présenter la méthode de recherche utilisée et les outils de collecte d'informations.

La deuxième section, quant à elle, analysera l'environnement externe de l'entreprise, analyse du macro et micro environnement des marchés étrangers qui permettra connaître le marché étranger le plus attractif pour Frater-Razes. Et enfin, en dernier lieu, faire une analyse SWOT qui aidera à résumer les résultats obtenues du diagnostic export.

Section 1 : Analyse de l'environnement interne des laboratoires Frater-Razes

Dans la présente section, nous allons effectuer une analyse des différentes fonctions des laboratoires Frater-Razes ainsi que la vérification de toutes les opérations qui contribuent dans la réalisation de sa stratégie d'exportation. Il s'agit donc ; d'une application directe des connaissances théoriques sur la structure et l'élaboration du diagnostic interne de l'entreprise Frater-Razes.

1- Présentation de la méthode de recherche

En premier lieu, nous avons présenté brièvement les techniques que nous avons utilisées dans la collecte des informations nécessaires pour notre étude et ensuite présenter en deuxième lieu les résultats (quantitatifs et qualitatifs) de cette enquête.

1.1. Les techniques de recueil des données

D'abord, une exploration du terrain est effectuée à travers la collecte et l'analyse des données, ensuite une élaboration d'un entretien avec le responsable du développement produit et la responsable de la communication et du marketing, vont nous permettre de juger la capacité des laboratoires Frater-Razes à exporter ses produits pharmaceutiques à des clients étrangers, ainsi qu'à conquérir des parts de marchés à l'extérieur.

Par la suite, les données fournies par ces deux techniques vont nous permettre de dégager des résultats qui peuvent apporter des éléments de réponses aux questions de la problématique.

Un entretien

Dans une étude qualitative, l'entretien est un mode principal de collecte d'informations. Un entretien (ou interview ou encore entrevue) est défini comme étant : *« l'entretien est une technique destinée à collecter, dans la perspective de leur analyse, des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient des individus. Il s'agit d'amener les sujets à vaincre ou à oublier les mécanismes de défense qu'ils mettent en place vis-à-vis du regard extérieur sur leur comportement ou leur pensée »*¹

¹THIERTAR, (A) et COLL : « méthodes de recherche en management », édition DUNOD, Paris, 2003, P235

Alors, l'entretien permet de recueillir les informations personnelles et à caractère intime sur un sujet donné, il consiste à être en contact direct avec l'interviewé dans une séance de questionnements adressée à une ou à plusieurs personnes choisies fortuitement dans le but de collecter les informations permettant d'atteindre l'objectif de recherche.

1.2. Type d'entretien choisi

Parmi les différents types d'entretiens, nous avons opté pour un entretien individuel semi-directif, dont les questions sont prévues et posées oralement. Pour la simple raison : Collecter des données sur le sujet qui nous intéresse et pour éviter d'enfermer le discours de l'interviewé dans un cadre rigide.

1.3. Le profil des interviewés

Le choix de personnes à interroger représente un élément déterminant qui conditionne la pertinence des informations recueillies.

Nos questionnements sont destinés au responsable du développement produit « Amine BELATRICHE » et de la responsable de la communication et du marketing « werda NEBILI » qui sont dotés d'une expérience confirmée au sein des laboratoires Frater-Razes.

Les enquêtés ont été interrogés face à face par interviews individuels à l'aide de guide d'entretien qui porte des questions précises.

1.4. La date et le lieu du déroulement d'entretien

L'entretien s'est déroulé le lundi 22 mai 2017 à 14h et à 15h au sein de la direction général des laboratoires Frater-Razes, site Oued El Karma Saoula, Alger

1.5. Le guide d'entretien

C'est un document détenu par l'intervieweur est constitué de différents axes (entreprise, produit, prix, distribution et communication) contenus dans le guide d'entretien (Annexe 20). Ces Axes sont déclinés en questions auxquelles seront soumis les interviewés.

2. Analyse de l'environnement interne :

2.1. analyse de la production de frater-razes

L'unité industrielle de forme sèche fabrique près de 10 millions d'unités/an sur une gamme de 24 produits sachant qu'une extension a été réalisée sur un autre site, avec des installations aux normes GMP –FDA pour une capacité de 45 millions de boîtes/an.

La fonction de contrôle de qualité est assurée tout au long des différentes étapes du processus de fabrication du médicament, tout comme l'ensemble des systèmes de production s'y soumettent à la politique d'assurance qualité.

Pour répondre à une exigence permanente de qualité, l'ensemble des équipes industrielles des sites de fabrication applique rigoureusement les procédures et règles qui régissent le processus de fabrication.

2.1.1. Capacité de la production de Frater-Razes:

Les procédés de fabrication utilisés au niveau du site FRATER –RAZES forme sèche sont des procédés basés sur des mélanges à secs, granulation voie humide & granulation voie sèche.

Les produits fabriqués sont : Gélule, Comprimé et Sachet.

La fabrication se fait sous environnement contrôlé avec des matériels et locaux conformes aux Bonnes Pratiques de Production.

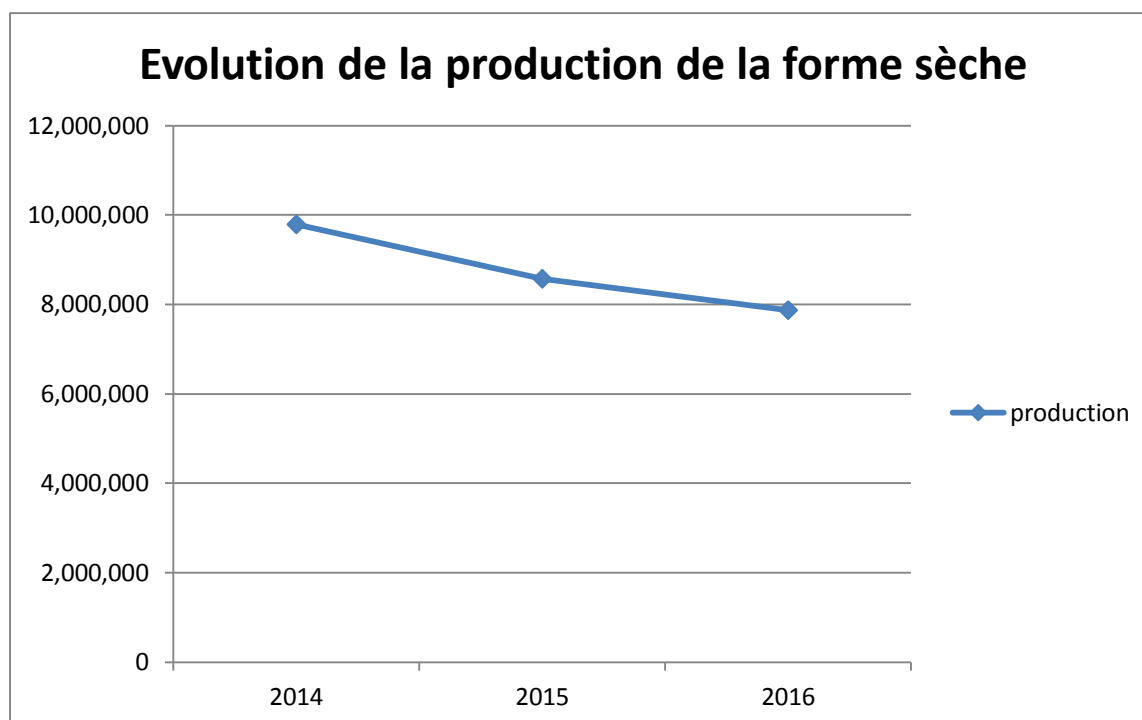
Tableau 8: Evolution de la production réalisé par Frater-Razes

Unité : Millions

Forme	Année 2014	Année 2015	Année 2016
Produits Sachet	5 351 210	5 309 938	4 995 918
Produits Blister (gélule & comprimé)	4 435 449	3 262 957	2 883 091
Total	9 786 659	8 572 895	7 879 009

Source : Direction technique

Figure 12 : évolution de la production de la forme sèche (2014 -2016)



Source : Elaborée par nous-mêmes

Commentaire : Nous constatons que les quantités des formes sèches produites sont en baisse de 12% entre 2014 et 2015 et de 8% entre 2014 et 2016.

Un plan de prévision a été mis en œuvre par les laboratoires Frater-Razes dans le but d'évaluer et de provisionner sa production physique durant l'année à venir, le provisionnel pour 2017 est de 6000000 produit sachet et de 4000000 produits blisters.

Tableau 9: Evolution des quantités vendus forme sèche

Unité : millions DZD

	<u>Année 2013</u>	<u>Année 2014</u>	<u>Année 2015</u>	<u>Année 2016</u>
<u>Quantités vendus</u>	5 271 072	8 009 484	8 010 146	7 461 862

Source : SPA provivo

Commentaire : On remarque l'augmentation des quantités vendues chaque année, et que comparé aux quantités produites, elles sont en grande partie écoulées au cours de l'année, ce qui signifie que les états des stocks ne sont pas élevés et cela indique le bon fonctionnement de la chaîne logistique.

2.1.2. Capacité d'adaptation des produits Frater-Razes

Les laboratoires Frater-Razes disposent de plusieurs machines qui leur permettent d'adapter leurs productions aux exigences des clients (voir annexe), « *Notre stratégie de développement est basée sur des prévisions annuelles à moyen et à long terme, actuellement, notre capacité de production nous permet de couvrir 100% du marché Algérien* »¹ a déclaré le responsable du développement produit.

2.2. Analyse des finances de Frater-Razes

Le bilan comptable donne à un éventuel repreneur d'entreprise une idée sur la puissance financière de sa cible, sa notoriété ainsi que sur ses moyens d'action. Il permet également de porter un jugement sur l'avenir de l'entreprise. Contrairement au compte de résultat, le bilan permet d'avoir une idée de ce qu'il s'est passé antérieurement. C'est d'ailleurs sur cet état que va se baser, partiellement, un expert-comptable lors de sa mission d'accompagnement à la reprise d'entreprise.

La lecture en termes financiers d'un bilan permet d'aboutir à des analyses et des calculs de ratios financiers ; dont les plus importants sont le Besoin en Fonds de Roulement (BFR), le Fonds de Roulement (FR).

2.2.1. Analyse des bilans financiers de l'entreprise :

Tableau 10 : bilan financier (Actif) (2013-2016)

Unité : Millions DZD

Actifs	2013	2014	2015	2016
Actifs non courant	4 836 856 382,64	4 639 333 260,52	4 188 136 901,13	3 874 352 156,79
Valeur d'exploitation	932 468 575,95	1 175 830 823,37	1 876 148 251,22	3 474 902 461,90
Trésorerie de l'Actif	65 523 128,05	6 650 634,44	390 192 426,28	447 663 253,77
Total actif	5 834 848 086,64	5 821 814 718,33	6 454 477 578,63	7 796 917 872,46

Source : département finance et comptabilité

¹ Entretien avec : BELATRACHE (Amine), Responsable du développement produit, Direction Générale de l'unité, 22/05/17 à 15h.

Commentaire :

Il ressort de ce tableau de l'actif qui est composé majoritairement par les valeurs immobilisées (c'est ce que l'entreprise détient en « dur » bâtiments, machines, brevets...etc. Il est financé en premier lieu par les fonds propres.). Et le reste englobe les valeurs circulantes (ce sont les emplois à court terme générés par l'activité de l'entreprise). On constate également que la trésorerie de l'actif est croissante d'année en année.

Il est normal que l'actif des laboratoires Frater-Razes soit dominé par les valeurs immobilisées sachant que les valeurs circulantes constituent le noyau des activités de l'entreprise (transformation, production, stockage et vente).

Tableau 11: bilan financier (Passif) (2013-2016)

Unité : Millions DZD

Passif	2013	2014	2015	2016
Capitaux permanents	4 337 527 520,24	4 113 274 435,27	4 589 931 120,36	4 535 548 902,22
DCT sans trésorerie	1 209 675 031,77	1 606 480 633,03	1 298 396 349,46	2 315 509 199,71
Trésorerie passif	287 645 534,63	102 059 650,03	566 150 108,81	945 859 770,53
Total passif	5 834 848 086,64	5 821 814 718,33	6 454 477 578,63	7 796 917 872,46

Source : département finance et comptabilité

Commentaire :

Il ressort de ce tableau du passif qui est composé majoritairement par les capitaux permanents (c'est ce que l'entreprise détient comme capital social et dettes à moyens et longs termes). Et le reste englobe les dettes à court terme. On constate également que la trésorerie du passif est croissante d'année en année.

Tableau 12: calcul des indicateurs d'équilibre financier (2013-2016)**Unité : Millions DZD**

Ratios \ Année	2 013	2 014	2 015	2 016
FR	-499 328 862,40	-526 058 825,25	401 794 219,23	661 196 745,43
BFR	-277 206 455,82	-430 649 809,66	577 751 901,76	1 159 393 262,19
Trésorerie	-222 122 406,58	-95 409 015,59	-175 957 682,53	-498 196 516,76

Source : département finance et comptabilité**Commentaire :**

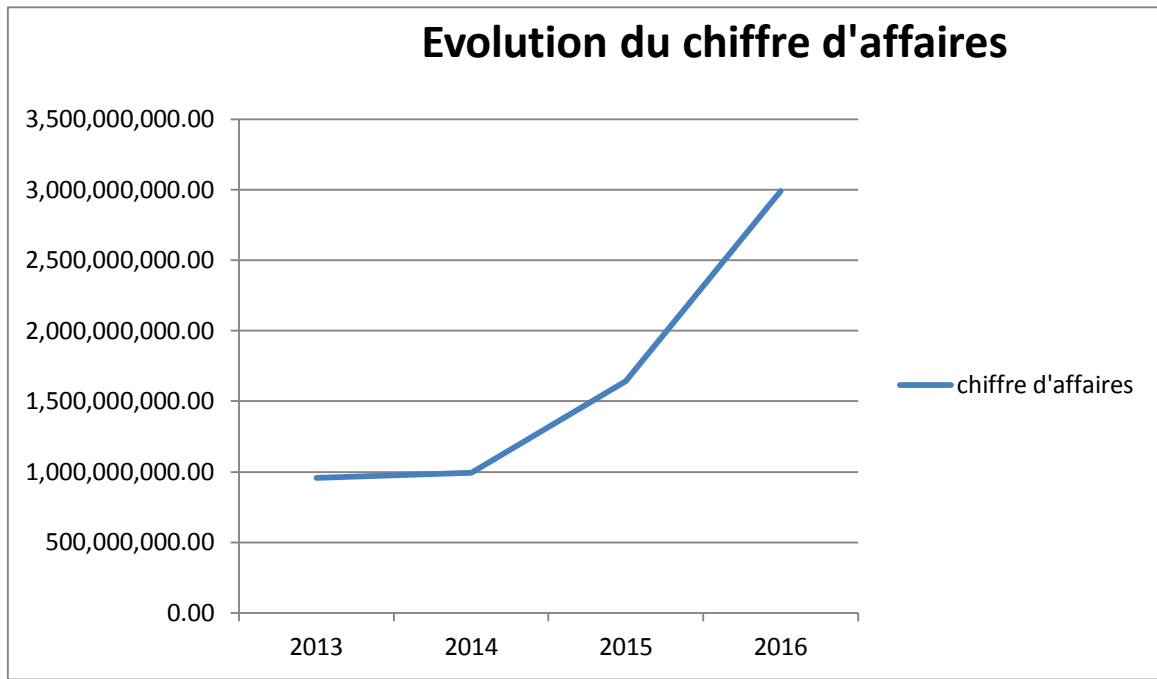
Pour l'année 2013 et l'année 2014, on constate une même situation, FR négatif cela signifie que les ressources stables sont insuffisantes pour couvrir les emplois stables (la situation de l'entreprise était alarmante), le BFR négatif cela signifie aucun besoin financier n'est généré par l'activité, et la TN est négative donc l'entreprise doit étudier la possibilité de lui permettant d'accroître son FR et/ou de diminuer son BFR.

Pour l'année 2015 et l'année 2016, le FR et le BFR sont passés au positif, mais que la TN reste négative, cette situation montre que les actifs fixes sont intégralement financés par les capitaux permanents mais l'excédent de ces ressources à long terme ne permet pas de couvrir la totalité du BFR ce qui a entraîné une TN négative. L'entreprise a recours à des dettes financières à court terme pour financer une partie de son cycle d'exploitation.

2.2.2. Evolution du chiffre d'affaires :**Tableau 13: Evolution du chiffre d'affaires (2013-2016)****Unité : Millions DZD**

Chiffre d'affaires	2 013	2 014	2 015	2 016
	955 343 326,08	993 706 844,79	1 643 532 512,08	2 992 091 516,32

Source : département finance et comptabilité

Figure 13 : Evolution du chiffre d'affaires (2013-2016)

Source : élaboré par nous-mêmes

Commentaire : Nous constatons que le chiffre d'affaires des laboratoires Frater-Razes est en perpétuelle évolution depuis 2013, passant du statut stagne entre 2013-2014, à une évolution très remarquée depuis 2015 et cela est dû au fait que l'entreprise a depuis créé de nouveaux produits qui ont su trouver leur place sur le marché national.

2.3. Analyse de la ressource humaine

L'investissement dans la dimension humaine constitue pour les laboratoires Frater-Razes, un facteur important de réussite. Toute la charte de valeurs des Laboratoires Frater – razes, a été élaborée et mise en place en tenant compte de cela.

C'est ainsi que la protection de la vie privée, la liberté d'opinion et d'expression ainsi que le rejet de toute forme de discrimination sont les valeurs des laboratoires Frater- Razes qui garantissent les droits fondamentaux de la personne tout en privilégiant l'esprit collégial.

2.3.1. Répartition des effectifs des laboratoires Frater-Razes

Tableau 14 : Répartition des effectifs des laboratoires Frater-Razes

	<u>Cadres</u>	<u>Mastery</u>	<u>Exécuteurs</u>	<u>Total</u>
<u>FRATER-RAZES Forme Injectable</u>				
<u>Femmes</u>	<u>9</u>	<u>51</u>	<u>39</u>	<u>99</u>
<u>Hommes</u>	<u>15</u>	<u>53</u>	<u>71</u>	<u>139</u>
<u>Total</u>	<u>24</u>	<u>104</u>	<u>110</u>	<u>238</u>
<u>FRATER-RAZES Forme Sèche</u>				
<u>Femmes</u>	<u>2</u>	<u>18</u>	<u>23</u>	<u>43</u>
<u>Hommes</u>	<u>14</u>	<u>25</u>	<u>27</u>	<u>66</u>
<u>Total</u>	<u>16</u>	<u>43</u>	<u>50</u>	<u>109</u>
<u>PROVIVO</u>				
<u>Femmes</u>	<u>11</u>	<u>14</u>	<u>3</u>	<u>28</u>
<u>Hommes</u>	<u>12</u>	<u>8</u>	<u>4</u>	<u>24</u>
<u>Total</u>	<u>23</u>	<u>22</u>	<u>7</u>	<u>52</u>
<u>SOMEPHARM</u>				
<u>Femmes</u>	<u>14</u>	<u>46</u>	<u>82</u>	<u>142</u>
<u>Hommes</u>	<u>35</u>	<u>113</u>	<u>206</u>	<u>354</u>
<u>Total</u>	<u>49</u>	<u>159</u>	<u>288</u>	<u>496</u>
<u>LFR Promotion</u>				
<u>Femmes</u>	<u>11</u>	<u>7</u>	<u>1</u>	<u>19</u>
<u>Hommes</u>	<u>8</u>	<u>1</u>		<u>9</u>
<u>Total</u>	<u>19</u>	<u>8</u>	<u>1</u>	<u>28</u>
<u>TOTAL</u>				
<u>Femmes</u>	<u>47</u>	<u>136</u>	<u>148</u>	<u>331</u>
<u>Hommes</u>	<u>84</u>	<u>200</u>	<u>308</u>	<u>592</u>
<u>Total</u>	<u>131</u>	<u>336</u>	<u>456</u>	<u>923</u>

Source : département Marketing

Commentaire : En analysant la répartition des effectifs, nous remarquons que les effectifs de la filiale Somepharm (distributeur) est la plus élevée (496), suivi de la filiale Frater-Razes forme injectable (238). Concernant la répartition par sexe pour tout le groupe pharmaceutique, le sexe masculin prime sur le sexe féminin (592 pour les hommes contre 331 pour les femmes)

2.3.2. Formation et motivation du personnel

Les formations du personnel son beaucoup plus orienté vers la formation des délégués médicaux par la participation aux différents congrès et journées d'études concernant les produits pharmaceutiques. La formation de délégués médicaux confronte aux différentes cibles rencontrées : pharmaciens, laboratoires d'analyses, médecins, responsables hospitaliers « *Les formations du personnel de Frater-Razes concernent la formation en bureautique (Word, Excel et Windows), formation en anglais qui est basée sur nos perspectives exports, formations en communication digitale pour nous responsables marketing, et enfin des formations spécifiques pour les délégués médicaux afin qu'ils puissent être à jour et au courant des nouveaux médicaments, les formations sont des congrès sous un thème et une classe thérapeutique précis* »¹

2.3.3. L'expérience export :

Les laboratoires Frater-Razes ne disposent pas actuellement d'expérience à l'export car jusqu'à présent, ils ont tentés de satisfaire d'abord le marché local en faisant connaitre et utiliser leurs produits par les consommateurs Algériens « *la cellule export est en cours de création, plusieurs personnes sont désignées pour cette mission sont déjà en place, nous avons déjà investie dans une nouvelle unité de production de forme sèche qui nous a permis de tripler nos capacités, donc nous sommes prêts a faire face aux marchés étrangers* ».²

Selon la responsable de la communication et du marketing « *lors de notre participation au forum FPI(forum international des pharmaciens) le 14 mai 2017, des négociations au sujet de l'export ont été ouvertes et appréciées par nos partenaires africains. Nos gammes sont déjà*

¹ Entretien avec : NEBILI (Werda), Responsable de la communication et le marketing, Direction Générale de l'unité, 22/05/17 à 14h

² Entretien avec : BELATRACHE (Amine), Responsable du développement produit, Direction Générale de l'unité, 22/05/17 à 15h

adaptées au marché national donc on pourra facilement les adapter aux marchés étrangers »¹.

2.4. Analyser les compétences marketing

2.4.1. Le produit :

Les laboratoires Frater-Razes possèdent deux unités de production des médicaments génériques, l'une pour la forme sèche (gamme Frater) qui est destinée aux officines et aux grossistes pharmaceutiques et l'autre pour la forme injectable (gamme razes) qui est destinée aux hôpitaux. Ce qui nous intéresse est la forme sèche.

➤ Présentation de gamme frater (forme sèche) :

- 1 produit de classe anti-inflammatoire
- 2 produits de classe rhumatologie
- 4 produits de classe antipyrétique
- 1 produit de classe urologie
- 5 produits de classe cardiologie
- 6 produits de classe gastro-entérologie
- 1 produit de classe neurologie
- 1 produit de classe antiparasitaire.

Il est nécessaire d'évaluer l'aptitude de la gamme Frater à l'exportation et sa compétitivité et cela grâce à trois types de critères :

➤ Critères physiques :

Les produits sont non fragiles (médicaments) ce qui ne nécessite pas un emballage coûteux, susceptible d'augmenter le coût de revient export.

Les médicaments détiennent une durée de vie entre 2 à 5 ans, cela peut être bénéfique pour l'entreprise en lui évitant des coûts de logistique élevés.

¹ Entretien avec : NEBILI (Werda), Responsable de la communication et le marketing, Direction Générale de l'unité, 22/05/17 à 14h

➤ **Critères commerciaux :**

De grands dépôts pour le stockage des produits ont été réalisés, aux normes internationales de stockages de produits pharmaceutiques, pour répondre aux besoins de la clientèle.

➤ **Critères réglementaires :**

Le Management de la Qualité selon les BPF (Bonnes Pratiques de Fabrication) ou GMP (Good Manufacturing Practice) dans l'industrie pharmaceutique : L'industrie pharmaceutique se situe à un haut niveau d'assurance de la qualité dans le développement, la fabrication et le contrôle des produits.

La marque est enregistrée au niveau de l'INAPI (Institut National Algérien de Propriété Industrielle).

2.4.2. Le prix :

La fixation du prix est une étape très délicate car ce dernier doit être validé par le ministère de la santé, « *Le marché du médicament est régulé par le ministère de la santé, qui va valider le PCSU (Prix cession sortie d'usine) sur la base du cout de revient, les prix sont très souvent fixés en comparant par rapport aux prix des concurrents. Il peut arriver que le prix ne sera pas validé par le ministère de la santé et demande des prix a la baisse ou un alignement par rapport aux tarifs de références, il est a noté que comme les produits sont des génériques ils doivent être 20 fois moins chers que les princeps* »¹

2.4.3. Communication :

Le laboratoire Frater-Razes utilise plusieurs techniques de promotion pour faire connaître sa marque ainsi que ses produits:

¹ Entretien avec : BELATRACHE (Amine), Responsable du développement produit, Direction Générale de l'unité, 22/05/17 à 15h

➤ **La publicité**

La couverture des camions par des grandes affiches portant le slogan et le logo de l'entreprise, les mailings concernant les différents produits de l'entreprise, l'apparition dans les revues de santé telle que la revue « santé mag » sont autant de techniques publicitaires qui permettent une grande diffusion des produits. (Voir annexes 14-15)

➤ **Le site internet de l'entreprise**

Les laboratoires Fraer-Razes utilisent pour la politique de communication digitale un site qui est :

- www.frater-razes.com/

L'utilisation des réseaux sociaux tels que :

- Facebook : les laboratoires Frater-Razes
- Twitter :@FraterRazes
- Linkdin : les laboratoires Frater-Razes SPA

➤ **La participation à des foires et des salons nationaux et internationaux**

Les laboratoires Frater-Razes participent depuis des années aux salons et foires, nous citons ça participation pour cette année à la 11ème édition du salon International de la Pharmacie et de la parapharmacie en Algérie « SIPHAL » du 15 au 18 février 2017. ce salon est le rendez-vous annuel des pharmaciens d'officines en Algérie, il garantit d'être au cœur du modèle qui actionne le monde de la pharmacie en Algérie. L'adhésion des professionnels de la santé des opérateurs pharmaceutiques, des partenaires sociaux, des autorités compétentes en matière de santé et de produits pharmaceutiques permettent la longévité de ce salon. (Voir annexe 16)

La participation également a la 4eme édition salon International des expertises pour le domaine hospitalier « Al Moustechfa » du 23 au 26 mars 2017. Organisée par le ministère de la Santé, de la Population et de la Réforme, regroupant 150 exposants nationaux et internationaux qui présenteront leurs différents produits et services tels que les équipements hospitalier. (Voir annexe 17)

➤ **Les activités de citoyenneté et de sponsoring**

Les laboratoires Frater-Razes sont au cœur du soutien pour les associations. Pour cette année, la participation à la 3^{ème} édition pharमारathon le 22 avril 2017, une course de lutte contre l'hypertension artérielle et le diabète, ou plusieurs catégories de personnes ont été appelées à y participer dans le but de les sensibiliser sur la nécessité de la pratique d'une activité physique. (Voir annexe 18)

2.4.4. La distribution :

Les laboratoires Frater-Razes se sont fixés comme objectif d'améliorer continuellement ses performances de la demande en médicaments, en assurant une disponibilité permanente des produits sur l'ensemble du territoire. (Voir annexe 19)

La distribution est assurée par une importante flotte de véhicules utilitaires qui sillonnent tout le territoire national pour satisfaire aux exigences des officines et assurent plusieurs rotations / jour pour un même client.

3. Présentation de la synthèse de l'entretien :

Les résultats de l'entretien obtenus grâce aux différents intervenants sont synthétisés comme suit :

Axe entreprise :

Cet axe a pour but de connaître les capacités de production, logistique et ressources humaine que possède l'entreprise.

Lorsque nous avons demandé au responsable du développement produit si l'entreprise dispose d'un espace de stockage suffisant, il déclare que : « *Oui, nous disposant d'un espace de stockage qui prend en charge même les produits d'importation de notre filiale PROVIVO, nous disposons de grands magasins d'une surface de 5000mètre carré* ».

Concernant le délai de livraison, il ajoute que : « *Sachant que nous disposons d'espace de stockage, nous permettent de stocks de sécurité afin de toujours respecter nos délais de livraisons* ».

Axe produit :

A travers cet axe, nous allons pouvoir mesurer la capacité de la gamme Frater (forme sèche):

Nous avons interrogés la responsables communication et marketing de la phase dans laquelle se situe la gamme actuellement, elle déclare : *« la gamme de produit forme sèche est en phase de développement, on envisage de rallonger la gamme en y ajoutant d'autres produits qui sont en cours d'addition, ses produits répondent a une demande accrue sur le marché local ».*

Axe prix :

Cet axe va nous permettre de savoir comment l'entreprise envisage-elle de fixer ses prix a l'export, la responsable marketing déclare : *« nous n'avons pas encore choisi la méthode de fixation du prix a l'export mais il est clair que nous allons prendre en compte les différents couts liés, de plus le fixe devra comprendre une marge bénéficière adéquate ».*

Section 2 : analyse de l'environnement externe des laboratoires Frater-Razes

Après avoir analysé l'environnement interne de Frater-Razes et déterminer son potentiel a l'export, on va essayer de mettre en évidence les forces et les faiblesses qui vont mener sa stratégie pénétration du marché cible, on va se pencher a travers cette section, sur l'étude des marchés potentiels afin de sélectionner le marché le plus attractif et dégager les opportunités et les menaces synthétisées sous forme de matrice SWOT.

1. Analyse de l'environnement externe :

Les laboratoires Frater-Razes ont des perspectives de conquérir les marchés africains limitrophes, donc les pays africains concernés ont été : le Mali et la Mauritanie et cela pour des raisons de distance géographique, de similitude culturelle mais aussi pour l'attractivité du marché et son accessibilité.

1.1. Le Mali :

1.1.1. Analyse du macro-environnement :

- **Aspect politique**

Depuis quelques années¹, la situation politique et sécuritaire est particulièrement instable. Le début de l'année 2012 a été marqué par un coup d'État militaire et l'occupation des régions septentrionales du pays par des groupes rebelles et criminels. De janvier à juillet 2013 des forces armées y ont été déployées sous l'égide de la France avant d'être relayées par la Mission multidimensionnelle intégrée des Nations Unies pour la stabilisation au Mali (MINUSMA) prend le relais. En juillet et août 2013, les deux tours de l'élection présidentielle se sont déroulés sans heurts, avec un taux de participation élevé (de respectivement 49 et 46 %).

En 2014, la France a entrepris de réorganiser son dispositif de lutte contre le terrorisme dans le Sahel avec l'opération Barkhane, basée à N'Djamena (Tchad).

Les négociations de paix entre le gouvernement et deux groupes rebelles (la « Plateforme » et la « Coordination des mouvements de l'Azawad ») ont abouti à la signature d'un accord en deux temps : le 15 mai 2015 pour la Plateforme et le 20 juin 2015 pour la Coordination.

Bien que ce texte n'accorde pas l'autonomie aux régions du Nord, il prévoit une décentralisation importante, en leur accordant une place fondamentale avec la création d'une zone de développement

L'application de l'accord est cependant délicate. La situation sécuritaire reste fragile, des groupes djihadistes poursuivant leurs attaques contre les casques bleus et l'armée malienne, notamment dans le Nord mais également dans le Sud du pays, non loin de la frontière avec la Côte d'Ivoire. Cette persistance de l'insécurité entrave la reprise économique et la lutte pour la réduction de la pauvreté.

- **Aspect économique**

¹ <http://www.banquemondiale.org/fr/country/mali/overview> consulté le 14/05/2017 à 22h16

Depuis 2011, la croissance économique du Mali a été soumise à plusieurs chocs exogènes¹. Le taux de croissance s'est maintenu autour de 6 % en 2016, à la faveur d'un développement rapide de l'offre de main-d'œuvre, de l'urbanisation (parallèlement au développement du secteur informel et de l'activité tertiaire), de l'agriculture extensive, de l'investissement public et de l'extraction d'or. La structure du PIB est restée relativement stable depuis 1990, avec des secteurs primaires (agriculture, or) et tertiaire (commerce, transports et fonction publique) contribuant chacun à la richesse nationale à hauteur de 35 à 40 %, le secteur secondaire assurant le reste. Le secteur industriel du Mali est peu développé et ne représente que 12.747 milliards de dollars US du PIB en 2015. Il est essentiellement composé de petites entreprises privées, à l'exception de quelques grands groupes dans certaines filières (filatures de coton, électricité et mines).

L'atténuation des tensions sécuritaires et le retour progressif à l'ordre constitutionnel en 2013 ont permis un retour de l'aide dans le sillage de la conférence des bailleurs de fonds à Bruxelles qui a contribué au relèvement du pays en encourageant l'investissement public. La trajectoire de croissance est sensible aux aléas des échanges commerciaux, positifs depuis quelques années grâce au redressement du cours de l'or entre 2011 et 2013 et à la chute des prix du pétrole en 2014. L'un dans l'autre, le taux de croissance du PIB a chuté entre 2011 et 2012, de 2,7 à 0,0 %, avant de repartir à la hausse en 2013, à 1,7 %, puis de rebondir à 7,2 % en 2014 — un sursaut qui doit beaucoup aux effets de rattrapage.

Les perspectives macroéconomiques apparaissent favorables. Des facteurs extérieurs bénéfiques, tels que la faiblesse du franc CFA et la décrue des cours du pétrole, devraient être propices à la croissance. Après le pic de 2014, la croissance du PIB devrait progressivement se normaliser. Sur les trois prochaines années, l'activité intérieure devrait être principalement tirée par les secteurs primaire et tertiaire. Mais le Mali restera exposé à des chocs liés à la situation sécuritaire et climatique, sans véritable marge de manœuvre pour les amortir, sauf à tailler dans les investissements publics dans le contexte de l'union monétaire de la CEDEAO.

- **Aspect sociodémographique**

¹ <http://www.banquemondiale.org/fr/country/mali/overview> consulté le 14/05/2017 à 22h08

Le Mali, pays continental par excellence, est situé au cœur de l'Afrique occidentale¹. Il couvre une superficie de 1 241 231 km² soit 4,1% de la superficie totale de l'Afrique et partage 7 200 kilomètres de frontières avec sept Etats: l'Algérie au nord, la Côte d'Ivoire et la Guinée au sud, le Burkina Faso au sud-est, le Niger à l'est, la Mauritanie et le Sénégal à l'ouest.

Le Mali est une République unitaire et comprenant huit régions administratives (Kayes, Koulikoro, Sikasso, Mopti, Ségou, Tombouctou, Gao, Kidal) et un district, Bamako qui est la capitale du pays. C'est un pays de plaines et de plateaux (l'altitude moyenne est de 500 m)

Le Mali possède un climat tropical avec deux saisons, une saison sèche et une saison des pluies. La quantité de pluie diminue du Sud vers le Nord.

La population du Mali s'élève à 17 599 694 habitants, sa croissance démographique annuelle est de 3%. La majorité de la population du pays réside en milieu rural (74,5 %). Le taux d'urbanisation est de 22,5 %. La répartition spatiale est inégale². Au dernier recensement de la population, 22,5 % seulement de la population résidente vivaient en milieu urbain. Cette population est, en outre, caractérisée par sa jeunesse : 46,6 % de la population sont âgées de moins de 15 ans.

La population des femmes en âge de procréer (15-49 ans) s'élevait à 3 189 905 et représentaient ainsi 22 % de la population totale.

Le français est la langue officielle. Elle n'est parlée que par une minorité de la population qui préfère s'exprimer dans les différentes langues nationales. Le bambara est la langue la plus parlée au Mali. Les principales autres langues sont le peul, le sénoufo, le soninké, le sonrhā et le dogon.

Le Mali est un pays laïc où la liberté de culte est consacrée par la loi fondamentale. Comme dans la plupart des pays de la sous-région, trois religions y sont pratiquées : la religion musulmane (90%), la religion chrétienne (5%) et les religions traditionnelles (5%).

¹ <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/mali/presentation-du-mali/> consulté le 14/05/2017 à 21h30

² <http://www.banquemondiale.org/fr/country/mali/overview> consulté 14/05/2015 à 21h48

La population du Mali est divisée en plusieurs communautés¹. Les peuples nomades et semi-sédentaires se trouvent au nord. Les Maures, les Kountas et les Touaregs représentent environ 10 % de la population. Plus au sud, on trouve les Bambaras (28 %) qui représentent le groupe majoritaire, autour de la capitale Bamako, ainsi que les Malinkés qui leur sont apparentés et les Soninkés, les Peuls, les Sénoufos, les Bwas, les Bozos, les Dogons, les Songhai, les Khassonkés.

- **Aspect technologique**

L'Agetic s'est attelée à mener les missions stratégiques transversales², notamment la modernisation de l'administration publique, la popularisation de l'accès à Internet dans les écoles et les communes et l'appropriation par les couches les plus larges des technologies de l'information et de la communication.

A cela s'ajoute la popularisation de l'accès à l'internet et la vulgarisation des TIC auprès des femmes et des jeunes. Parlant de la 1ère session extraordinaire, elle s'inscrit dans le cadre du renforcement de la performance et de compétitivité de l'agence, selon le président du conseil d'administration, représentant le ministre de la communication.

La finalisation imminente des deux projets de fibre optique, notamment le projet de mise en réseau des services de l'Etat et le projet de modernisation du réseau optique et d'information du Mali mis en œuvre respectivement par la République de Corée et de la République populaire de Chine, ouvrira de nouveaux chantiers de modernisation de l'administration pour l'AGETIC et permettra d'optimiser la connexion de communes rurales et des écoles.

- **Aspect écologique**

L'environnement, les changements climatiques, la lutte contre la désertification et la préservation de la diversité biologique sont des enjeux, de plus en plus structurants, des facteurs déterminants du bien être de la population. Le capital naturel du Mali qui contribue de manière critique à la production nationale et aux conditions de vie des ménages, doit être

¹ <http://www.nanadiany.com/index.php?page=27> consulté le 14/05/2017 à 22h35

² <http://www.agic.gouv.ml/cat%C3%A9gories/projets/> consulté le 16/05/2017 à 19h12

préservé. En effet, ces ressources naturelles, à la base du développement du pays, sont soumises à un processus important de dégradation, sous les effets conjugués d'une surexploitation et des dynamiques écologiques naturelles aggravées par les changements climatiques.

Début 2012, le gouvernement a préparé un cadre stratégique pour la croissance verte au Mali et mis en place un Fonds malien pour le climat (FMC) qui a été capitalisé à hauteur de 2.5 milliards XOF. Malgré ces efforts, une dégradation continue des ressources naturelles est observée.

- **Aspect légal et réglementaire**

La politique pharmaceutique nationale du mali :

- Les règles de zoning sont définies par l'arrêté 98-0908 MSPASS SG (nombre d'habitant requis pour une officine ou un dépôt).
- Les prix sont libres dans le secteur privé, à l'exception d'une liste de 107 médicaments essentiels pour lesquels un prix plafond est fixé.
- Décret 07-087 : réglementation prix médicament essentiel dans le privé.
- Décret 03-218 : réglementation prix médicament essentiel dans le public.

1.1.2. Analyse du microenvironnement :

- **La demande**

La taille du marché pharmaceutique malien représente 45 milliards F CFA au prix de cession. Les acteurs privés dominé par Laborex et Copharma représentent 80% du marché, les deux autres principaux grossistes sont Africalab et Camed qui se concentrent sur les génériques.

- **L'offre**

L'importation est assurée par la PPM, retenue par l'Etat comme outil privilégié. Elle doit favoriser la pénétration des médicaments essentiels génériques en DCI dans le secteur privé par l'importation des blisters, 17 autres établissements privés d'importations et de vente en gros de produits pharmaceutique.

En dehors des herboristes, il n'existe pas de capacité de production nationale. Il existe deux établissements de fabrication des produits pharmaceutiques, un laboratoire chargé du contrôle qualité des médicaments.

- **La concurrence**

Plusieurs laboratoires pharmaceutiques étrangers sont implantés sur le territoire malien, des laboratoires européens, maghrébins et jordaniens.

Sur le modèle de l'organisation du système de santé, le système national d'approvisionnement est constitué du secteur public et du secteur privé.

- Le secteur public : Il se conforme à la configuration du système de santé. Au niveau central, nous retrouvons la Pharmacie Populaire du Mali (PPM) qui joue le rôle de centrale d'achat et constitue l'instrument privilégié du pays en matière d'approvisionnement en médicaments essentiels en dénomination commune internationale (DCI). Au niveau des régions, il existe les départements régionaux de la PPM à l'exception de Tombouctou, Gao et Kidal.

- Le secteur privé : Il désigne les structures privées :

À but lucratif (les établissements d'importation appelés communément les grossistes (23), les officines privées (321), les dépôts privés) ;

À but non lucratif (les pharmacies hospitalières, les dépôts répartiteurs de cercle (DRC), les dépôts de vente des formations publiques et communautaires, les dépôts des structures confessionnelles, des fondations et des mutualités).

1.2. La Mauritanie :

1.2.1. Analyse du macro environnement :

- **Aspect politique**

La République Islamique de Mauritanie est une démocratie dirigée par un Président élu au suffrage universel. Le pouvoir exécutif est exercé par le gouvernement tandis que le pouvoir

législatif est partagé entre le gouvernement et les deux chambres du parlement, l'Assemblée nationale et le Sénat¹.

L'exercice effectif du pouvoir en Mauritanie dépend du contrôle des ressources et de considérations ethniques, claniques, familiales et personnelles. Les conflits entre maures blancs, maures noirs et d'autres groupes ethniques continuent de défier l'unité nationale.

L'instabilité politique et institutionnelle de ces 30 dernières années a particulièrement retardé l'essor économique et social de la Mauritanie, pas moins de 7 coups d'Etat militaires depuis la chute du premier président civil Moustar Ould Daddah en juillet 1978.

- **Aspect économique**

Après deux années de récession en 2008 et 2009, qui témoignent de la vulnérabilité de l'économie mauritanienne aux chocs extérieurs, le pays a renoué avec la croissance dès 2010, retrouvant son niveau d'avant la crise². Le produit intérieur brut a connu un ralentissement, à 2 %, en 2015, en raison du ralentissement des revenus tirés de l'activité minière et de secteurs de la construction et de la pêche. Le Fonds monétaire international s'attend à ce qu'elle atteigne 4,1 % en 2016.

Le fer, l'or et le cuivre, ainsi que le pétrole, composent les quatre cinquièmes des exportations, le reste étant pour l'essentiel constitué de produits de l'agriculture et de la pêche.

La croissance économique mauritanienne demeure peu inclusive, et ne permet pas de résorber significativement la pauvreté et les inégalités. 66 % de la population vit en situation de pauvreté multidimensionnelle au sens du Programme des Nations unies pour le développement et la Mauritanie arrive en 156^e position (sur 188) au classement par l'indice de développement humain.

Le climat des affaires est dégradé, la Mauritanie figurant au 168^e rang sur 189 du classement sur la facilité de faire des affaires pour 2016. Plusieurs progrès ont cependant été

¹ <http://www.lemoci.com/fiche-pays/mauritanie/> consulté le 18/05/17 à 22h03

² <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/mauritanie/presentation-de-la-mauritanie/> consulté le 18/05/17 à 19h

notés ces dernières années : nouveau code des investissements, efforts pour faciliter le commerce transfrontalier.

- **Aspect sociodémographique**

La République islamique de Mauritanie, avec 1 030 700 kilomètres carrés, se situe au troisième rang des pays les plus grands d'Afrique occidentale, derrière le Niger et le Mali, elle est limitée au nord-ouest par le Sahara Occidental, au nord-est par l'Algérie, au sud-est par la Mali, par le Sénégal au sud-ouest, et par l'ouest, le pays est limité par l'Océan Atlantique.

La Mauritanie est un pays aux trois quarts désertique; elle est caractérisée par la hausse de la température durant une grande partie de l'année, ainsi que par la rareté des pluies et la dominance des plaines et des dunes de sable, ce qui entraîne la pauvreté de la couverture végétale.

Avec environ 4,1 millions d'habitants et une densité de 3,9 personnes au kilomètre carré, c'est le quatrième pays le moins densément peuplé d'Afrique. La Mauritanie est composée de deux populations principales¹: d'une part, les Arabo-Berbères et, d'autre part, les Négro-Africains, appelés aussi Négro-Mauritaniens ou Africains mauritaniens, qui regroupent les Toucouleurs, les Sarakolés, les Foulons, les Bambaras, les Peuls, les Wolofs et les Soninkés. Il existe aussi un troisième type de population: les Haratines ou Maures noirs.

La langue officielle² est l'arabe classique (depuis 1968). En réalité, la langue la plus parlée est la hassaya, variante locale de l'arabe qui a intégré les dialectes berbères. Aujourd'hui officiellement affranchis. Le français, hérité de l'époque coloniale est couramment utilisé par les élites.

Au moment de l'accession à l'indépendance en 1960, la Mauritanie est devenue une république islamique. La Constitution de 1985 faisait de l'islam la religion d'État et de la Charia la loi du pays.

- **Aspect technologique**

¹ <http://www.axl.cefai.ulaval.ca/afrique/mauritanie.htm> consulté le 18/05/17 à 22h14

² <http://www.bibliomonde.com/donnee/mauritanie-les-langues-390.html> consulté le 18/05/17 à 22h 26

La Mauritanie est bien à la traîne dans le domaine des NTICS, et cela aussi bien dans le classement mondial 2013 au niveau mondial, africain et arabe. En effet, la Mauritanie pointe à la 29ème place sur le plan africain, sur 36 pays africains. Dans le monde arabe, elle vient en avant-dernière place, juste devant le Yémen (13ème sur 14 pays) et se pointe à la 135ème place mondiale.

Les causes du retard enregistré par la Mauritanie, malgré un progrès notable dans le domaine de la téléphonie mobile, serait de plusieurs ordres, dont notamment le faible niveau des infrastructures, l'opacité du système de régulation, la faiblesse du marché national et la pauvreté généralisée des ménages.

Ainsi, des insuffisances persistent toujours sur le plan de la disponibilité, de la qualité et de l'environnement ainsi que de l'impact des NTICS sur le développement et la croissance économique.

- **Aspect écologique**

Depuis les années 1970, la Mauritanie s'est résolument attachée au renforcement de ses capacités pour mieux lutter contre la dégradation de ses sols, la désertification et la déperdition de ses ressources naturelles, toutes catégories confondues. Ses stratégies d'intervention ont généralement évolué en relation avec les tendances idéologiques et opérationnelles en cours sur le plan international et régional.

Une gamme élargie d'instruments de planification et de gestion dont le Plan d'Action National pour l'Environnement (PANE 1) avait été élaborée à cet effet. Mais, la mise en œuvre de la plupart de ces initiatives n'a généralement pas été à la hauteur des attentes, car les ambitions étaient très grandes, les capacités (notamment en matière des ressources humaines et financières) de mise en œuvre, de gestion, de suivi et d'évaluation sont restées très limitées.

La Mauritanie a pris en outre diverses dispositions légales pour renforcer la gestion durable de ses ressources naturelles. L'élaboration du Code de l'Environnement et la ratification des diverses Conventions internationales sur les changements climatiques, la diversité biologique

et la lutte contre la désertification, entre autres, visent à rationaliser la gestion du potentiel et à garantir la durabilité du capital naturel et des écosystèmes.

- **Aspect réglementaire et légal**

L'environnement réglementaire de la Mauritanie se caractérise par la faiblesse des normes et réglementations. La récemment créée Direction de la Normalisation et de la Promotion de la Qualité (DNPQ) est une direction du Ministère de l'Industrie et des Mines, dont la mission est la normalisation, la certification, l'accréditation et la métrologie. La DNPQ est membre correspondant à l'Organisation internationale de normalisation (ISO). En Mauritanie, les normes concernant les bonnes pratiques européennes de production, de distribution ou de distribution (BPP, BPD, BPD) sont peu connues et peu appliquées.

*La convention de (GZALE) la grande Zone Arabe de Libre Echange*¹(Cette convention et son programme exécutif prévoient l'établissement d'une Zone Arabe de Libre Echange entre les parties contractantes (dont l'Algérie et la Mauritanie en font partie).

Son objectif est de relancer le processus de l'intégration économique Arabe. Les dispositions de ladite convention et son programme exécutif s'appliquent :

- Aux produits originaires de cette zone pouvant être échangés sous un régime tarifaire préférentiel entre l'Algérie et les Etats Arabes. À l'exception : d'une liste des produits exclus des avantages fiscaux.

Les différents référentiels en matière de loi et de réglementation pharmaceutique en Mauritanie sont les suivants. Les référentiels législatifs :

- Loi n° 2008/012 relative au contrôle du marché licite des stupéfiants, substances psychotropes et précurseurs ;
- Loi n° 2010/022 relative à la pharmacie qui offre des possibilités de réguler plusieurs aspects du secteur pharmaceutique.

¹ <http://www.douane.gov.dz/index.php>, consulté le 19/05/17 à 14h03

1.2.2. Analyse du micro environnement

- **La demande :**

La Mauritanie compte 4 millions d'habitants, la demande en médicament est très importante, en raison de l'absence de produit national.

Le marché des médicaments apparait comme anarchique, par rapport a la répartition géographique qui est sans normes. Un secteur privé qui gère 7 à 8 milliards d'ouguiyas contre 973 millions pour la CAMEC qui est l'opérateur public dans le domaine. Les pharmacies des hôpitaux à part celle de l'hôpital de Boutilimit, sont en mauvais état.

La qualité des médicaments qui dans est bonne pour les produits enregistrés mais tout de même devrait être renforcée. La liste national des médicaments essentiels a été révisée depuis 2008 doit être actualiser

- **L'offre :**

Le marché pharmaceutique total, public et privé, représente un montant de 14 milliards d'UM en chiffre d'affaires prix grossiste¹. Le chiffre exact est difficile à évaluer car les déclarations fiscales ne sont pas toujours exactes et des importations informelles existent, puisque des médicaments non enregistrés sont trouvés dans les officines et établissements pharmaceutiques. A cela doit s'ajouter, l'existence d'un marché informel dont il est impossible d'évaluer le montant. Cependant, le ministère de la Santé mauritanien estime, à 12% le taux de croissance annuelle de ce marché, en valeur, et de 15% pour celui des génériques. Les génériques représentent 30% des parts de marché.

Deux catégories de structures sont chargées de l'importation des médicaments ; la CAMEC (Centrale d'Achat de Médicaments Essentiels et Consommables) pour le public et une vingtaine de grossistes répartiteurs privés.

Seuls les grossistes sont autorisés à importer des médicaments et bien que la réglementation le leur interdise, certains sont aussi propriétaires d'officines et réalisent ainsi un cumul des marges.

- **La concurrence :**

¹ http://www.sante.gov.mr/?page_id=609 consulté le 19/05/17 à 14h30

La production nationale de médicament n'existe pas en Mauritanie¹. Cependant, la législation prévoit certaines conditions de fabrication des médicaments, mais elle doit citer explicitement les Bonnes Pratiques de Fabrication (BPF) de l'OMS comme le référentiel des conditions de production des produits pharmaceutiques. Cette lacune doit être comblée avant que tout projet d'installation ne se fasse dans le pays pour garantir l'ouverture d'usines de production conformes. Les grossistes offrent une très large gamme de produits pharmaceutiques, d'origines très diverses. Ils ne sont pas tous d'une grande utilité thérapeutique. Il y a beaucoup de médicaments de confort qui laissent apparaître que la prescription rationnelle est un vœu pieux.

Les importations des produits pharmaceutiques s'élèvent, en 2013, à 41 millions USD, enregistrant seulement une évolution de 1% par rapport à 2012 contre 7,4% entre 2011 et 2012. Les produits pharmaceutiques importés par la Mauritanie proviennent principalement de la France (68%), de Chine (9%) et de Belgique (9%).

2. La sélection du marché cible :

Nous allons, grâce à la matrice de sélection des marchés étrangers, pouvoir classer et noter par le biais de nombreux critères les pays susceptibles d'accueillir les produits Frater-Razes, et pouvoir ainsi sélectionner le pays le plus attractif pour l'entreprise.

¹ http://www.ipemed.coop/adminIpemed/media/fich_article/1452778736_rapport-ipemed-bd--vers-un-marche--maghrebin--du-medicament--bd.pdf consulté le 19/05/17 à 14h56

Tableau 15 : sélection du marché cible

Critères	Pondération	Mali				Mauritanie			
L'accessibilité du marché :	2	1	2	3	4	1	2	3	4
- Facteurs physique				*				*	
- Facteurs socioculturel			*					*	
- Facteurs économique-politiques		*						*	
Total		12				18			
Le potentiel du marché	3	1	2	3	4	1	2	3	4
- La demande				*				*	
-L'ouverture internationale du marché.				*				*	
Total		18				18			
Le risque pays	2	1	2	3	4	1	2	3	4
- Sécurité des transactions			*						*
- Sécurité des investissements			*				*		
Total		8				12			
Totaux		38				48			

Source : Elaboré par nous-mêmes grâce aux résultats obtenus

Commentaire : D'après l'analyse du tableau de sélection des marchés, il apparaît clairement que le marché le plus attractif pour les laboratoires Frater-Razes est le marché mauritanien, sur un total de 48 points, car contrairement au Mali, l'accessibilité du marché mauritanien est plus facile, de plus que le risque pays du mali est plus prononcé que la Mauritanie.

3. Analyse SWOT

Nous allons synthétiser sous forme de tableau SWOT les différents résultats obtenus grâce notamment à l'analyse de l'environnement interne des laboratoires Frater-Razes et l'analyse externe qui nous a permis d'identifier le marché le plus attractif pour l'entrepris qui n'est autre que la Mauritanie.

Tableau 16 : Analyse SWOT des laboratoires Frater-Razes

<u>Forces</u>	<u>Faiblesses</u>
- Grande capacité de production - Bonne connaissance du marché Algérien - La rigueur dans le processus de fabrication - Disposition d'une capacité de stockage. - Le respect du processus de fabrication (BPF). - Disposition d'un stock de sécurité. - Croissance observé du chiffre d'affaires. - Effectif jeune, flexible et compétant - Produits à fort potentiel - Diversité de la gamme de produits - Dynamisme commercial - Détermination de Frater-Razes - Un important parc de logistique et transport	- Manque d'expérience export. - Manque de qualification et formation du personnel - Trésorerie négatives - Forte concurrence
<u>Opportunités</u>	<u>Menaces</u>
- Demande croissante en médicament en Mauritanie - Facilité d'adaptation culturelle et linguistique. - Population en hausse - Développement des services liés au NTICS - Distance géographique - Absence de barrière douanière - Marché en pleine expansion	- Instabilité politique - Poids des pouvoirs publics - Présences de nombreux concurrents - Pouvoir d'achat faible

Source : Elaboré par nous-mêmes grâce aux résultats obtenus

Suggestions et recommandations :

Nous proposons humblement au laboratoire Frater-Razes pour sa première opération d'exportation les suggestions et recommandations suivantes :

- Embaucher un personnel qualifié afin de développer la cellule export et former le personnel actif aux opérations de transactions, négociations et opérations douanières afin de faire face au marché mauritanien ;
- Augmenter la trésorerie de l'entreprise en récupérant ses créances clients, augmentant son capital social ou en cédant des investissements ;
- Former des délégués médicaux pour optimiser sa promotion avec efficacité ;
- Elargir davantage la gamme de produits Frater pour répondre au plus grand nombre de classes thérapeutiques ;
- Adapter une stratégie de concentration pour ses premiers débuts sur le marché mauritanien.

Conclusion

Les laboratoires Frater-Razes procèdent de nombreux d'atouts qui peuvent être exploités pour pénétrer durablement le marché Mauritanien, de part leur grande capacité de production et leur large gamme de produit, ainsi que par sa détermination de se faire un nom à l'échelle internationale.

Du résultat de l'analyse de l'environnement interne et de l'évaluation des pays cibles, nous avons pu apprécier la situation des laboratoires Frater-Razes qui en effet est plutôt bien importante, de par sa situation prospère, du à une qualité du management et de processus de production et de communication indéniables. Grace à la matrice SWOT nous avons pu déterminer ses nombreuses forces qui vont être bénéfiques pour cette opération export, les faiblesses que l'entreprise doit corriger, les opportunités qu'elle doit saisir sur le marché malien et aussi les menaces qu'elle doit prendre en compte.

Pour ces nombreuses raisons, nous pouvons conclure que les laboratoires Frater-Razes sont aptes à se lancer dans une opération export, et répondre à la demande d'un marché autre que le marché local.

Conclusion générale

Grace à la globalisation, le monde des affaires prend une dimension de plus en plus importante à l'échelle internationale. Les échanges mondiaux connaissent beaucoup moins de barrières et de limites. Ainsi, l'exportation se développe et s'étend à différentes sphères.

La mondialisation autorise l'accès à des marchés étrangers. Par conséquent, l'entreprise exportatrice va pouvoir bénéficier du développement économique et financier d'un autre pays étranger, ce qui implique une croissance au niveau du chiffre d'affaires et un accroissement au niveau de la rentabilité économique.

Notre travail de recherche a visé à formuler un jugement de valeur sur les capacités que possèdent les laboratoires pharmaceutiques Frater-Razes, et cela a travers un diagnostic export, afin de pouvoir déterminer ses aptitudes à exporter sa gamme de produit.

Cette méthode du diagnostic export est une méthode d'analyse qui nous a réellement permis de confirmer ou infirmer nos hypothèses de recherche, à savoir, la possibilité, pour les laboratoires Frater-Razes, de s'engager dans les opérations d'exportation pour la gamme produit Frater (forme sèche), vers le marché Mauritanien.

Pour orienter notre travail, nous avons eu à vérifier un ensemble d'hypothèses, que nous avons pu confirmer ou infirmer:

La première hypothèse étant que, l'entreprise possède les compétences qui lui permettent de s'ouvrir aux marchés étrangers, est confirmée, par ce que l'entreprise réalise un chiffre d'affaires en hausse chaque année, possède un important capital humain et une gamme de produit conforme aux normes internationales. Ensuite, la deuxième hypothèse étant que, les stratégies de l'entreprise sont potentiellement adaptées, néanmoins la concurrence du marché local et étranger freinent sa démarche, est partiellement confirmée, par ce que l'entreprise a pu grâce à ses stratégies adaptées conquérir le marché local, néanmoins, elle n'a aucune expérience à l'export. Enfin, la troisième hypothèse étant que, les problèmes auxquels peut faire face l'entreprise sont un réel risque qui menace le processus d'internationalisation, est infirmée, par ce que les faiblesses et les menaces auxquelles l'entreprise fait face actuellement peuvent être géré et ne présentent pas un risque freinant le processus d'internationalisation pour l'entreprise.

L'aboutissement de notre analyse a permis de relever quelques insuffisances que l'entreprise se doit de prendre en considération, ses insuffisances se traduisent en :

- Une absence d'une cellule export qui fait que l'entreprise n'a aucune expérience à l'export.
- Un personnel peu qualifié pour faire face aux marchés étrangers.
- Une trésorerie négative correspondant à des concours bancaires courants, c'est-à-dire à des découverts bancaires.
- Une faible connaissance des marchés internationaux.

Nous proposons aux laboratoires Frater-Razes aux insuffisances trouvées, d'humbles suggestions, afin de pouvoir mener une bonne première opération export :

- Acquisition d'un savoir faire à l'export de la part des dirigeants et du personnel de Frater-Razes.
- Rectification de la trésorerie de l'entreprise en essayant d'augmenter le capital social ou cédant des investissements.
- Elargissement de la gamme de produits Frater pour répondre au plus grand nombre de classes thérapeutiques.

Les éléments développés dans le cadre de notre travail ne sont que la première étape des conditions de déroulement de l'opération d'exportation au sein des laboratoires Frater-Razes. Nous tenons à préciser que les recherches effectuées lors de notre mémoire de fin de cycle ne sont pas complètes. Cette méthode du diagnostic export est une humble contribution pour l'ouverture de notre économie sur le marché extérieur.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrages

- ANGELMAR (R) et PINSON (C) : « *Réflexion épistémologique sur les définitions données au marketing* », édition Techniques, Paris, 1975.
- Corinne PASCO-BERHO, Marketing international, 4ème édition Dunod, Paris, 2002
- CROUE, (Charles) : « *Marketing international et mondialisation* », édition De Boeck, Bruxelles, 2010.
- DEVESA, (B) et RICHARD-LANNEYRIR (S) : *les clés du marketing international*, édition le génie des glaces, France, 2008.
- FONTAINE (Patrice) : « *Gestion du risque de change* », édition Economica, Paris, 1996.
- HENRY, (Laurence-Caroline) : « *l'essentiel du droit international privé* », édition Gualino, Paris, 2005.
- Houver (Nathalie) : « *le petit marketing* », édition Dunod, Paris, France, 2013.
- JAMMEL(N) : « *commerce international théorie, technique et application, édition de renouveau pédagogique, Québec* », 2005.
- KOTLER, (P) et DUBOIS (B) : « *marketing management* », 6ème édition Publi-union, Paris, 1990.
- KOTLER,(P) et DUBOIS (B): « *Marketing management* », édition française réalisé par Manceau (D), 11ème édition, Pearson éducation France, Paris, 2004.
- LAETHEM (V): « *Les fiches outils du marketing : Modèles, outils, fiches pratiques, schémas* », édition Eyrolles, Paris, 2015.
- LEGRAND,(G) et MARTINI (H) : « *Commerce international* », édition Dunod, Paris, 2008.
- LEHMANN-ORTEGA (L), LE ROY (F) et GARRETTE (B): « *Strategor,* » 6^{ème} édition Dunod, Paris, France, 2013.

- LOTH (Désiré) : Marketing international, 2ème édition Publibook, France, 2006.
- MAROIS, (Bernard) : *Risque pays*, édition Qui suis-je, France, 1990.
- Mayrhoger, (Ulrike) : « *management stratégique* », édition Bréal, France, 2007.
- Mayrhoger, (Ulrike) : « *Marketing* », édition Bréal, France, 2006.
- Mercier-Suissa, (C) et Bouveret-Rivat (C) : « *l'essentiel des stratégies d'internationalisation des entreprises* », édition Gualino, France, 2007.
- PAVEAU, (J) et autres : « *Exporter, pratique du commerce international* », 22ème édition, FOUCHER, Malakoff, 2010.
- PORTER, (Micheal) : « *L'avantage concurrentiel* », édition Dunos, Paris, 2003.
- PRIME (N), et USUNIER (JC) : « *marketing international : marchés, cultures et organisations* », édition Pearson, France, 2015.
- RICHARD-LANNEYRIE (S) : « *Les clés du marketing international* », tout le marketing en 136 fiches, 4ème édition, Le genie des glaciers France, 2013.
- THIERTAR, (A) et COLL : « *méthodes de recherche en management* », édition DUNOD, Paris, 2003.
- TYLOR (Edward) : « *cultures primitives* », volume 1, édition J. Murray, London, 1871.

Revues

- MILLIORT, (Eric) : « *stratégie d'internationalisation : une articulation des travaux de Porter et Perlmutter* » in revue Management & avenir n°3/ du mois de janvier 2005.

Dictionnaire

- CODEX Medicamentarius gallicus, paris, 1908.
- Dictionnaire sciences économiques et sociales, édition Bréal, 2002.

Texte réglementaire

- Loi n°85-05 du 16 février 1985 relative à la protection et à la promotion de la santé en Algérie.

Documents

- Le cahier de l'ordre national des pharmaciens, *La qualité de la chaîne du médicament à l'heure de la mondialisation*, 2013

Sites internet :

- <http://www.banquemondiale.org/fr/country/mali/overview>. (14/05/2017 à 22h08)
- <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/mali/presentation-du-mali/> (14/05/2017 à 21h30)
- <http://www.banquemondiale.org/fr/country/mali/overview> (14/05/2015 à 21h48)
- <http://www.nanadiany.com/index.php?page=27>. (14/05/2017 à 22h35)
- <http://www.agetec.gouv.ml/cat%C3%A9gories/projets/>. (16/05/2017 à 19h12)
- <http://www.lemoci.com/fiche-pays/mauritanie/>. (18/05/17 à 22h03)
- <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/dossiers-pays/mauritanie/presentation-de-la-mauritanie/>. (18/05/17 à 19h)
- <http://www.axl.cefai.ulaval.ca/afrique/mauritanie.htm>. (18/05/17 à 22h14)
- <http://www.bibliomonde.com/donnee/mauritanie-les-langues-390.html>. (18/05/17 à 22h 26)
- <http://www.douane.gov.dz/index.php>. (19/05/17 à 14h03)
- http://www.sante.gov.mr/?page_id=609. (19/05/17 à 14h30)
- http://www.ipemed.coop/adminIpemed/media/fich_article/1452778736_rapport-ipemed-bd--vers-un-marche--maghreb--du-medicament--bd.pdf. (19/05/17 à 14h56)
- <http://www.doctissimo.fr/classes-therapeutiques.htm>. (30/04/2017 à 13h44)
- www.leem.org/article/marche-mondial-1. (20/04/2017 à 16h15)
- <http://www.santemaghreb.com/algerie/poivue92.htm>. (04/05/2017 à 19h)
- www.ons.dz. (04/05/2017 à 19h 45)

- http://cours.isg.free.fr/annee1/PAI/6PAI_selection_marches_etrangers.pdf. (18/05/2017 à 17h34)
- <http://analyzethiz.fr/contenu/uploads/2012/04/pestel.gif>. (13/04/2017 à 21h38)
- <https://www.desjardins.com/coopmoi/entreprises/fiches-conseils/quels-risques-lies-commerce-international-comment-gerer/index.jsp>. (25/03/2017 à 20h23)
- http://www.wipo.int/sme/fr/ip_business/ip_protection/protection.htm. (12/05/2017 à 19h58)
- <http://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/economie-d-echelle.html#xt2e32QbXu1XBMrE.99>. (12/03/2017 à 14h50)
- http://www.bibliotheque.auf.org/doc_num.php?explnum_id=417. (26/03/2017 à 20h50)
- fr.unesco.org/. (26/03/2017 à 14h)
- delegfrance-onu-vienne.org. (26/03/2017 à 15h40)
- <http://neumann.hec.ca/sites/cours/2-651-97/> (26/02/2017 à 18h51)
- <http://www.oz-ressources.org/principes-du-marketing-international/>. (26/02/2017 à 15h36)
- <http://www.surfeco21.com/?p=1593#.WRXzDpLyjIU>. (15/03/2017 à 19h39)

Annexes

Annexe 1 : Gamme Frater (forme sèche)



Range Frater-Razes Dry form



Annexe 2 : Gamme Razes (forme injectable)



Les Laboratoires
FRATER-RAZES
(Injectable form)

Range Frater-Razes Injectable form



Annexe 3 : Gamme Gelpfore



GELPHORE®

Gelée royale / Gamme variée



20 ans de présence
en Algérie



Il n'y a pas plus fort que GELPHORE !

Annexe 4 : liste des produits de la gamme frater (forme sèche)

Produit	Forme	Dosage	Indication
Coxibrex	Gélule	100mg-200mg	Douleur inflammatoire
Articosamine	Gélule	500mg	Arthrose légère
Porosimax-porosimax plus	Comprimé	70mg	Anti-ostéoporotique
Sapramol	Sachets	100mg-150mg-200mg-300mg-500mg	Douleurs et/ou fièvres
Supramadol	Gélule	50mg	Douleurs chez l'adulte
Supbufen	Comprimé	200mg	Douleurs inflammatoires
Sapbufen	Sachets	600mg	Douleurs
Prostasir	Gélule	0.4mg	Symptômes bennent de la prostate
Triampex	Gélule	2.5mg-5mg	Hypertension artérielle
Lipofibrate	Gélule	5mg	Hypercholestérolémie
Tensodipine	Gélule	5mg-10mg	Hypertension artérielle
Metopress	Gélule	100mg-200mg	Hypertension artérielle
Telmidis	Gélule	40mg	Hypertension artérielle chez l'adulte
Duspraverine	Gélule	100mg-200mg	Douleurs spasmodiques
Spasmodyl	Gélule	80mg	Douleurs spasmodiques
Gastracide	Comprimé		Brulures d'estomac
Charbonel	Comprimé	300mg	Douleurs abdominales
Pentazine	Sachets	500mg	Rectocolite hémorragique
Sapbridate	Comprimé	100mg	Douleurs spasmodiques
Ricabaline	Gélule	50mg-150mg-300mg	Douleurs neuropatiques
Secnidolex	Sachets	2g	Antiparasitaire

Annexe 5 : Bilan Actif au 31/12/2014

S.P.A Les Laboratoires FRATER-RAZES
Capital Social: 1 792 767 000.000DA

BILAN ACTIF AU 31/12/2014

ACTIF	Note	Brut 2014	Amort-Prov 2014	Net 2014	Net 2013
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		8 845 199.76	3 256 185.57	5 589 014.19	2 908 748.69
Immobilisations corporelles		5 052 406 739.98	1 052 947 532.46	3 999 459 207.52	4 243 359 828.68
Immobilisations en cours		0.00		0.00	2 610 606.92
Immobilisations financières					
Titres mis en équivalence-entreprises					
Autres participations et créances rattachées		437 672 000.00		437 672 000.00	437 672 000.00
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres actifs financiers non courants		2 239 162.81		2 239 162.81	2 096 641.35
Impôts (différés actif)		194 373 876.00		194 373 876.00	148 208 557.00
TOTAL ACTIF NON COURANT		5 695 536 978.55	1 056 203 718.03	4 639 333 260.52	4 836 856 382.64
ACTIF COURANT					
Stock et encours		647 881 780.74	23 050 438.98	624 831 341.76	534 958 414.21
Créances et emplois assimilés					
Clients		333 671 006.98	166 320.00	333 504 686.98	310 623 992.09
Autres débiteurs		210 034 498.73		210 034 498.73	86 287 669.65
Impôts		470 803.96		470 803.96	598 500.00
Autres actifs courants		6 989 491.94		6 989 491.94	
Disponibilités et assimilés					
Placements et autres actifs financiers courants				0.00	
Trésorerie		6 650 634.44		6 650 634.44	65 523 128.05
TOTAL ACTIF COURANT		1 205 698 216.79	23 216 758.98	1 182 481 457.81	997 991 704.00
TOTAL GENERAL ACTIF		6 901 235 195.34	1 079 420 477.01	5 821 814 718.33	5 834 848 086.64

Annexe 6 : Bilan Passif au 31/12/2014

S.P.A Les Laboratoires FRATER-RAZES

Capital Social: 1 792 767 000.00DA

BILAN PASSIF AU 31/12/2014

PASSIF	Note	2014	2013
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		1 792 767 000.00	1 792 767 000.00
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence			
Résultat net (Résultat net part du groupe)		3 640 444.51	-50 078 434.46
Autres capitaux propres - Report à nouveau		-753 479 655.75	-703 401 221.29
Part de la société consolidante			
Part des minoritaires			
TOTAL I		1 042 927 788.76	1 039 287 344.25
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		3 070 346 646.51	3 298 240 175.99
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		3 070 346 646.51	3 298 240 175.99
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		103 496 789.68	132 993 206.98
Impôts		37 862 326.34	17 841 263.44
Autres dettes		766 810 384.48	826 070 183.84
Emprunts et dettes financières courant		698 311 132.53	232 770 377.51
Trésorerie passif		102 059 650.03	287 645 534.63
TOTAL PASSIFS COURANTS III		1 708 540 283.06	1 497 320 566.40
TOTAL GENERAL PASSIF		5 821 814 718.33	5 834 848 086.64

Annexe 7 : Compte de résultats 2014

S.P.A Les Laboratoires FRATER-RAZES
Capital Social: 1 792 767 000.00DA

COMPTE DE RESULTATS (Par nature)

Période du 01/01/2014 Au 31/12/2014

RUBRIQUES	NOTE	2014	2013
Ventes et produits annexes		993 706 844.79	955 343 326.08
Variation stocks produits finis et en cours		56 553 493.09	91 910 829.69
Production immobilisée			2 610 606.92
Subventions d'exploitation			
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		1 050 260 337.88	1 049 864 762.69
Achats consommés		286 349 448.16	306 312 714.89
Services extérieurs et autres consommations		68 267 511.45	61 952 036.64
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		354 616 959.61	368 264 751.53
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		695 643 378.27	681 600 011.16
Charges de personnel		176 141 539.91	176 758 399.23
Impôts, taxes et versements assimilés		12 720 727.12	8 246 820.96
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		506 781 111.24	496 594 790.97
Autres produits opérationnels		1 015 299.58	2 628 921.50
Autres charges opérationnels		10 231 068.42	15 551 453.33
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		378 127 887.60	293 189 762.83
Reprise sur pertes de valeur et provisions		3 856 787.00	3 187 393.31
V - RESULTAT OPERATIONNEL		123 294 241.80	193 669 889.62
Produits financiers		108 585 711.57	459 216.57
Charges financières		255 202 835.86	253 210 232.65
VI - RESULTAT FINANCIER		-146 617 124.29	-252 751 016.08
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		-23 322 882.49	-59 081 126.46
Impôts exigibles sur résultat ordinaires		0.00	
Impôts différés (Variations) sur résultat ordinaires		26 963 327.00	9 002 692.00
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 163 718 136.03	9 002 692.00
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 160 077 691.52	1 106 218 728.53
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		3 640 444.51	-50 078 434.46
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0.00	0.00
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)		0.00	0.00
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		0.00	
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		3 640 444.51	-50 078 434.46
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence		0.00	0.00
XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE			0.00
Dont part des minoritaires		0.00	0.00
part du groupe		0.00	0.00

Annexe 8 : Bilan Actif au 31/12/2015

S.P.A Les Laboratoires FRATER-RAZES
Capital Social: 1 792 767 000.00DA

BILAN ACTIF AU 31/12/2015

ACTIF	Note	Brut 2015	Amort-Prov 2015	Net 2015	Net 2014
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)					
Immobilisations incorporelles		11 401 667.50	5 846 830.01	5 554 837.49	5 589 014.19
Immobilisations corporelles				0.00	
- Terrain		545 500 000.00		545 500 000.00	545 500 000.00
- Batiments		1 491 308 873.48	375 865 095.98	1 115 443 777.50	1 190 009 221.18
- autres immobilisations corporelles		3 104 658 077.02	1 075 612 824.39	2 029 045 252.63	2 263 949 986.34
Immobilisations en-cours		4 204 351.07		4 204 351.07	0.00
Immobilisations financières				0.00	
Titres mis en équivalence-entreprises				0.00	
Autres participations et créances rattachées		437 167 000.00		437 167 000.00	437 672 000.00
Autres titres immobilisés				0.00	
Prêts et autres actifs financiers non courants		51 221 682.44		51 221 682.44	2 239 162.81
Impôts (différés actif)		0.00		0.00	194 373 876.00
TOTAL ACTIF NON COURANT		5 645 461 651.51	1 457 324 750.38	4 188 136 901.13	4 639 333 260.52
ACTIF COURANT					
Stock et encours		766 553 862.44	52 239 516.96	714 314 345.48	624 831 341.76
Créances et emplois assimilés					
Clients		506 372 595.60	166 320.00	506 206 275.60	333 504 686.98
Autres débiteurs		598 467 807.80		598 467 807.80	210 034 498.73
Impôts		57 159 822.34		57 159 822.34	470 803.96
Autres actifs courants				0.00	6 989 491.94
Disponibilités et assimilés				0.00	0.00
Placements et autres actifs financiers courants				0.00	0.00
Trésorerie		390 192 426.28		390 192 426.28	6 650 634.44
TOTAL ACTIF COURANT		2 318 746 514.46	52 405 836.96	2 266 340 677.50	1 182 481 457.81
TOTAL GENERAL ACTIF		7 964 208 165.97	1 509 730 587.34	6 454 477 578.63	5 821 814 718.33

Annexe 9 : Bilan Passif au 31/12/2015

S.P.A Les Laboratoires FRATER-RAZES

Capital Social: 1 792 767 000.00DA

BILAN PASSIF AU 31/12/2015

PASSIF	Note	2015	2014
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		1 792 767 000.00	1 792 767 000.00
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence			
Résultat net (Résultat net part du groupe)		753 617 669.13	3 640 444.51
Autres capitaux propres - Report à nouveau *		-749 839 211.24	-753 479 655.75
Part de la société consolidante			
Part des minoritaires			
TOTAL I		1 796 545 457.89	1 042 927 788.76
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		2 793 385 662.47	3 070 346 646.51
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		2 793 385 662.47	3 070 346 646.51
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		284 632 024.84	103 496 789.68
Impôts		34 711 271.34	37 862 326.34
Autres dettes		513 653 053.28	766 810 384.48
Emprunts et dettes financières courant		465 400 000.00	698 311 132.53
Trésorerie passif		566 150 108.81	102 059 650.03
TOTAL PASSIFS COURANTS III		1 864 546 458.27	1 708 540 283.06
TOTAL GENERAL PASSIF		6 454 477 578.63	5 821 814 718.33

Annexe 10 : Compte de résultats 2015

S.P.A Les Laboratoires FRATER-RAZES
Capital Social: 1 792 767 000.00DA

COMPTE DE RESULTATS (Par nature) Période du 01/01/2015 Au 31/12/2015

RUBRIQUES	NOTE	2015	2014
Ventes et produits annexes		1 643 532 512.08	993 706 844.79
Variation stocks produits finis et en cours		-32 647 028.15	56 553 493.09
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		1 610 885 483.93	1 050 260 337.88
Achats consommés		447 895 652.96	286 349 448.16
Services extérieurs et autres consommations		110 278 197.42	68 267 511.45
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		558 173 850.38	354 616 959.61
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		1 052 711 633.55	695 643 378.27
Charges de personnel		203 726 015.73	176 141 539.91
Impôts, taxes et versements assimilés		22 432 493.43	12 720 727.12
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		826 553 124.39	506 781 111.24
Autres produits opérationnels		1 837 180.19	1 015 299.58
Autres charges opérationnelles		43 281 664.21	10 231 068.42
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		433 670 810.33	378 127 887.60
Reprise sur pertes de valeur et provisions		0.00	3 856 787.00
V - RESULTAT OPERATIONNEL		351 437 830.04	123 294 241.80
Produits financiers		846 964 315.64	108 585 711.57
Charges financières		446 935 358.55	255 202 835.86
VI - RESULTAT FINANCIER		400 028 957.09	-146 617 124.29
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		751 466 787.13	-23 322 882.49
Impôts exigibles sur résultat ordinaires		22 235 243.00	0.00
Impôts différés (Variations) sur résultat ordinaires		-24 386 125.00	26 963 327.00
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		2 459 686 979.76	1 163 718 136.03
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		1 706 069 310.63	1 160 077 691.52
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		753 617 669.13	3 640 444.51
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0.00	0.00
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)		0.00	0.00
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		0.00	0.00
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		753 617 669.13	3 640 444.51
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence		0.00	0.00
XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE			
Dont part des minoritaires		0.00	0.00
part du groupe		0.00	0.00

Annexe 11 : Bilan Actif 2016 au 31/12/2016

S.P.A Les Laboratoires FRATER-RAZES
Capital Social: 1 792 767 000.00DA

SITUATION (BILAN ACTIF) AU 31/12/2016

ACTIF	Note	Brut 2016	Amort-Prov 2016	Net 2016	Net 2015
ACTIF IMMOBILISE (NON COURANT)					
Ecart d'acquisition (ou goodwill)		12 043 852.47	8 373 130.99	3 670 721.48	5 554 837.49
Immobilisations incorporelles				0.00	0
Immobilisations corporelles		545 500 000.00		545 500 000.00	545 500 000.00
- Terrain					
- Batiments		1 491 308 873.48	450 430 539.66	1 040 878 333.82	1 115 443 777.50
- autres immobilisations corporelles		3 240 296 264.49	1 478 994 510.90	1 761 301 753.59	2 029 045 252.63
Immobilisations en-cours		35 304 794.15		35 304 794.15	4 204 351.07
Immobilisations financières				0.00	0.00
Titres mis en équivalence-entreprises				0.00	0.00
Autres participations et créances rattachées		437 167 000.00		437 167 000.00	437 167 000.00
Autres titres immobilisés				0.00	0.00
Prêts et autres actifs financiers non courants		50 529 553.75		50 529 553.75	51 221 682.44
Impôts (différés actif)		0.00		0.00	0.00
TOTAL ACTIF NON COURANT		5 812 150 338.34	1 937 798 181.55	3 874 352 156.79	4 188 136 901.13
ACTIF COURANT					
Stock et encours		1 157 400 108.00	14 032 125.75	1 143 367 982.25	714 314 345.48
Créances et emplois assimilés				0.00	
Clients		905 640 153.87	166 320.00	905 473 833.87	506 206 275.60
Autres débiteurs		1 199 143 814.87		1 199 143 814.87	598 467 807.80
Impôts		226 916 830.91		226 916 830.91	57 159 822.34
Autres actifs courants				0.00	0.00
Disponibilités et assimilés				0.00	0.00
Placements et autres actifs financiers courants				0.00	0.00
Trésorerie		447 663 253.77		447 663 253.77	390 192 426.28
TOTAL ACTIF COURANT		3 936 764 161.42	14 198 445.75	3 922 565 715.67	2 266 340 677.50
TOTAL GENERAL ACTIF		9 748 914 499.76	1 951 996 627.30	7 796 917 872.46	6 454 477 578.63

Annexe 12 : Bilan Passif au 31/12/2016

A Les Laboratoires FRATER-RAZES
Capital Social: 1 792 767 000.00DA

SITUATION (BILAN PASSIF) AU 31/12/2016

PASSIF	Note	2016	2015
CAPITAUX PROPRES			
Capital émis (ou compte de l'exploitant)		1 792 767 000.00	1 792 767 000.00
Capital non appelé			
Primes et réserves (Réserves consolidées)			
Ecart de réévaluation			
Ecart d'équivalence			
Résultat net (Résultat net part du groupe)		644 070 046.98	753 617 669.13
Autres capitaux propres - Report à nouveau		3 778 457.76	-749 839 211.24
Part de la société consolidante			
Part des minoritaires			
TOTAL I		2 440 615 504.74	1 796 545 457.89
PASSIFS NON COURANTS			
Emprunts et dettes financières		2 094 933 397.48	2 793 385 662.47
Impôts (différés et provisionnés)			
Autres dettes non courantes			
Provisions et produits comptabilisés d'avance			
TOTAL PASSIFS NON COURANTS II		2 094 933 397.48	2 793 385 662.47
PASSIFS COURANTS			
Fournisseurs et comptes rattachés		397 679 904.07	284 632 024.84
Impôts		229 078 563.81	34 711 271.34
Autres dettes		884 226 476.10	513 653 053.28
Emprunts et dettes financières courant		804 524 255.73	465 400 000.00
Trésorerie passif		945 859 770.53	566 150 108.81
TOTAL PASSIFS COURANTS III		3 261 368 970.24	1 864 546 458.27
TOTAL GENERAL PASSIF		7 796 917 872.46	6 454 477 578.63

Annexe 13 : Compte de résultats 2016

P.A Les Laboratoires FRATER-RAZES

Capital Social: 1 792 767 000.00DA

SITUATION (COMPTE DE RESULTATS) (Par nature)

Période du 01/01/2016 Au 31/12/2016

RUBRIQUES	NOTE	2016	2015
Ventes et produits annexes		2 992 091 516.32	1 643 532 512.08
Variation stocks produits finis et en cours		238 807 909.49	-32 647 028.15
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
I - PRODUCTION DE L'EXERCICE		3 230 899 425.81	1 610 885 483.93
Achats consommés		672 738 822.62	447 895 652.96
Services extérieurs et autres consommations		345 876 504.36	110 278 197.42
II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE		1 018 615 326.98	558 173 850.38
III - VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)		2 212 284 098.83	1 052 711 633.55
Charges de personnel		294 518 508.29	203 726 015.73
Impôts, taxes et versements assimilés		43 353 349.95	22 432 493.43
IV - EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION		1 874 412 240.59	826 553 124.39
Autres produits opérationnels		266 877.93	1 837 180.19
Autres charges opérationnelles		6 756 766.80	43 281 664.21
Dotations aux amortissements, provisions et pertes de valeur		589 696 770.96	433 670 810.33
Reprise sur pertes de valeur et provisions		7 805 683.75	0.00
V - RESULTAT OPERATIONNEL		1 286 031 264.51	351 437 830.04
Produits financiers		8 280 812.00	846 964 315.64
Charges financières		431 297 421.53	446 935 358.55
VI - RESULTAT FINANCIER		-423 016 609.53	400 028 957.09
VII - RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)		863 014 654.98	751 466 787.13
Impôts exigibles sur résultat ordinaires		218 944 608.00	22 235 243.00
Impôts différés (Variations) sur résultat ordinaires			-24 386 125.00
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		3 247 252 799.49	2 459 686 979.76
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES		2 603 182 752.51	1 706 069 310.63
VIII - RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES		644 070 046.98	753 617 669.13
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0.00	0.00
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)		0.00	0.00
IX - RESULTAT EXTRAORDINAIRE		0.00	0.00
X - RESULTAT NET DE L'EXERCICE		644 070 046.98	753 617 669.13
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence		0.00	0.00
XI - RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE			
Dont part des minoritaires		0.00	0.00
part du groupe		0.00	0.00

Annexe 14 : Mailing Telmidis



Chère Consœur, Cher Confrère,

Les laboratoires FRATER-RAZES ont le plaisir de vous informer de l'élargissement de leur gamme forme sèche avec le nouveau produit **TELMIDIS® 80 mg** (Telmisartan).

Notre équipe Médicale et commerciale se tient à votre entière disposition pour tout complément d'informations.

TELMIDIS®

DCI : TELMISARTAN

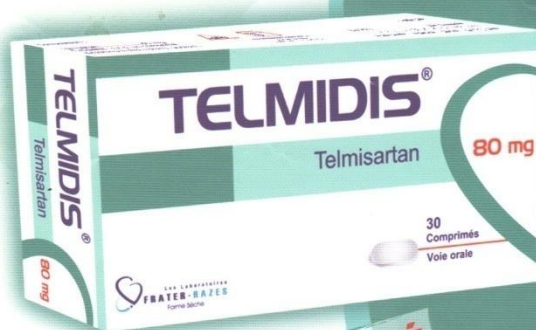
Dosage : 80 mg

Forme : Comprimé

Conditionnement : boîte de 30 comprimés

Indications :

1. HTA
2. Prévention de la morbidité cardiovasculaire chez les patients présentant :
 - Un diabète de type 2 avec une atteinte d'organe cible.
 - Une maladie cardiovasculaire athérombotique connue (antécédents de coronaropathie, d'accident vasculaire cérébral, ou d'artériopathie périphérique).



P.P.A : 1290 DA

**REMBOURSÉ
à 100%**

Annexe 15 : Mailing Acarlyse



Chère Consœur, Cher Confrère,

Les laboratoires FRATER-RAZES ont le plaisir de vous informer de l'élargissement de leur gamme forme sèche avec le nouveau produit **ACARLYSE® (ACARBOSE)** à 50mg.

Notre équipe Médicale et commerciale se tient à votre entière disposition pour tout complément d'informations.

ACARLYSE®

DCI : ACARBOSE

Dosage : 50 mg

Forme : ORALE

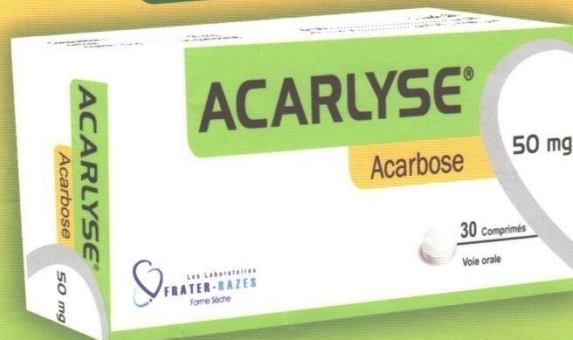
50 mg : comprimé

Conditionnement : boîte de 30 comprimés

Indications :

- Traitement du diabète non insulino-dépendant, en complément du régime alimentaire, en monothérapie ou en association aux autres antidiabétiques.

P.P.A : 408,60 DA



**REMBOURSÉ
à 100%**

Annexe 16 : stand de Frater-Razes (SIPHAL 2017)



Annexe 17: Stand Frater-Razes (Al-Moustachfa 2017)



Annexe 18: Sponsoring Pharmarathon

3^{ème} Édition
du Pharmarathon



Soyez au rendez-vous

Le Samedi 22 Avril 2017
Forêt de Bouchaoui

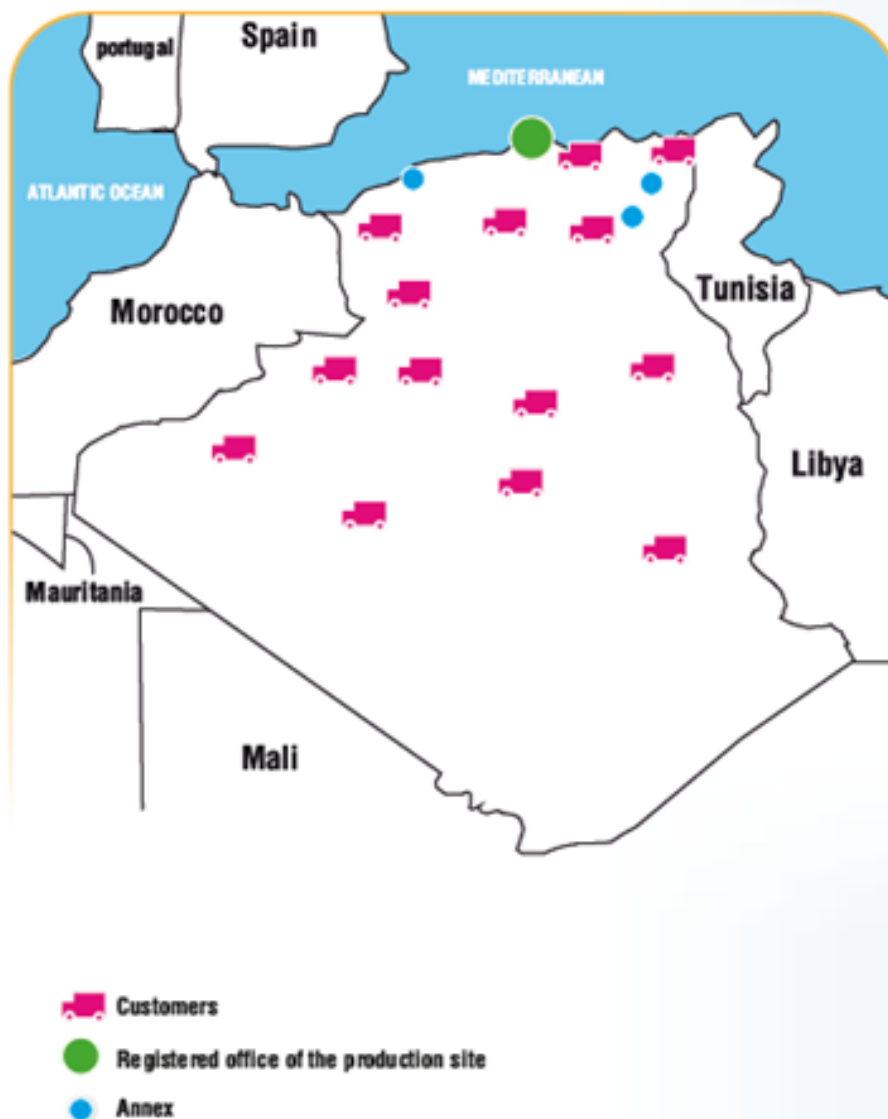
Course & marche de 3 km 200

 asepa.org  <https://www.facebook.com/asepalg>

Annexe 18: Distribution couverte par Somepharm en Algérie



Nous vous remercions de nous avoir reçus aujourd'hui et de nous avoir consacré du temps et nous vous assurons que les informations que vous allez nous fournir seront utilisées à des fins purement scientifique.

En quelques mots, l'entretien d'aujourd'hui fait partie d'une recherche dans le cadre de la préparation d'un mémoire de fin de cycle pour l'obtention d'un diplôme de Master en science commerciales au sein de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales « EHEC ». Dont le thème porte sur « Etude du diagnostic export », nous sollicitons votre collaboration en vous priant de bien vouloir répondre à nos questions.

L'étude porte sur la détermination de la capacité d'internationalisation des laboratoires Frater-Razes, afin d'y arriver nous avons effectué un diagnostic export qui permet de vérifier la possibilité que l'entreprise pourra exporter ses produits vers un marché étranger. Le travail recherche est basé sur deux parties : la première consiste à analyser les fonctions internes de l'entreprise, et la deuxième consiste à analyser les marchés sur lesquelles elle peut envisager d'exporter ses produits.

I- Axe entreprise :

- 1- Pensez-vous pouvoir produire en quantité suffisante et sur une longue période ?
- 2- Pourriez-vous effectuer une demande supplémentaire par rapport à votre gamme Frater forme sèche ?
- 3- Disposez-vous d'une capacité de stockage vous permettant de stocker des quantités supplémentaires si besoin ?
- 4- Le délai entre la prise de commande et la livraison des produits est-il toujours respecté ? Si non, quel est le taux de retard ?
- 5- Quel est le niveau de formation et d'expérience du personnel dans le domaine linguistique ? Des pratiques commerciales étrangères et cultures étrangères ?

6- Disposez-vous une cellule export ?

II- Axe produit :

1- Par rapport a la courbe du cycle de vie d'un produit, ou ce situe votre gamme de produit Frater ?

2- Pensez- vous que la gamme sera adaptée aux exigences des marchés étrangers ?

III- Axe prix :

1- Comment les prix des produits sont-ils fixés actuellement ?

2- Comment envisagez-vous de fixer les prix sur le marché étranger ?

Table des matières

Dédicace

Remerciement

Liste des figures

Liste des tableaux

Liste des abréviations

Introduction générale.....1

Chapitre1 : démarche d'internationalisation.....6

Section1 : stratégie d'internationalisation.....8

1. L'environnement international des échanges.....8

1.1 L'environnement économique.....9

1.1.1 Composants de l'environnement économique.....9

1.1.2 L'intégration économique.....10

1.2 L'environnement géopolitique10

2.1.1 Organismes internationaux.....10

2.1.2 Le risque pays.....13

1.3 L'environnement juridique.....14

1.3.1 Les sources du droit du commerce international.....14

1.3.2 Résolution des conflits de loi.....17

2. Les stratégies de pénétration d'un marché étranger.....17

2.1 Type de stratégie.....18

2.1.1 Concentration.....18

2.1.2 Dispersion.....18

2.1.3 Mise en œuvre de la stratégie.....18

2.2 Phases de développement à l'international.....19

2.2.1 Ethnocentrisme.....19

2.2.2 Polycentrisme.....19

2.2.3 Régio-centrisme.....20

2.2.4 Géocentrisme.....20

Section2 : les facteurs et risques de l'internationalisation.....21

1. Les facteurs d'internationalisation.....21

1.1. Facteurs commerciaux.....21

1.1.1.	Etroitement du marché.....	21
1.1.2.	Spécialisation de l'entreprise.....	23
1.1.3.	Cycle de vie du produit.....	23
1.2.	Facteurs industriels.....	25
1.2.1.	Economie d'échelles.....	25
1.2.2.	Développement d'avantage concurrentiel.....	26
1.2.3.	Déréglementation du marché.....	26
1.3.	Facteurs d'opportunités.....	26
1.3.1.	Demande spontanée.....	27
1.3.2.	Production excédentaire.....	27
1.3.3.	Motivation du dirigeant.....	27
2.	Les risques de l'internationalisation.....	27
2.1.	Sous estimation des couts.....	27
2.1.1.	Méthode d'estimation des couts.....	28
2.1.2.	Les erreurs d'estimation.....	29
2.2.	Risque juridique.....	29
2.2.1.	Risques liés aux litiges industriels et commerciaux internationaux	30
2.2.2.	Risques liés à la protection de la propriété intellectuelle.....	30
2.3.	Risque culturel.....	31
2.3.1.	Définition.....	31
2.3.2.	Gestion du risque culturel.....	32
2.4.	Risque de change.....	32
2.4.1.	Typologie des risques de change.....	32
2.4.2.	Couverture du risque de change.....	34
	Chapitre 2 : le marketing au service du processus d'internationalisation.....	36
	Section 1 : le marketing international.....	38
1.	Les dimensions du marketing international.....	38
1.1.	Démarche marketing.....	38
1.1.1.	Définition du marketing.....	38
1.1.2.	La démarche marketing.....	39
1.2.	Les approches du marketing international.....	40
1.2.1.	Le marketing a l'export.....	40
1.2.2.	Le marketing pluri-domestique.....	41
1.2.3.	Le marketing international global.....	41
1.3.	Les enjeux du marketing international.....	41
1.3.1.	Approche mondiale/ spécificité.....	41
1.3.2.	Approche standardisation/adaptation.....	42
2.	Le marketing à l'international.....	42
2.1.	La politique marketing.....	42
2.1.1.	Produit.....	42

2.1.2.	Prix.....	44
2.1.3.	Promotion.....	44
2.1.4.	Place.....	45
2.2.	Perspectives stratégiques internationales.....	46
2.2.1.	Orientation internationale.....	46
2.2.2.	Orientation multinationales.....	46
2.2.3.	Orientation transnationale.....	47
2.2.4.	Orientation globale.....	47
Section 2 : Le diagnostic export.....		49
1.	Diagnostic interne.....	50
1.1.	Analyse de la production.....	50
1.1.1.	Capacité de la production.....	50
1.1.2.	Adaptabilité de la production.....	50
1.2.	Analyse des finances.....	51
1.3.	Analyse des ressources humaines.....	51
1.4.	Compétences marketing et logistiques.....	52
1.4.1.	Produit à l'international.....	52
1.4.2.	Prix à l'international.....	53
1.4.3.	Politique commerciale à l'international.....	53
2.	Diagnostic externe.....	54
2.1.	Analyses micro économique.....	55
2.1.1.	Clients.....	55
2.1.2.	Fournisseurs.....	56
2.1.3.	Concurrents.....	56
2.2.	Analyse macro économique selon le modèle PESTEL.....	57
2.3.	Matrice de sélection des marchés étrangers.....	59
2.4.	L'analyse SWOT.....	60
Chapitre 3 : le marché de l'industrie pharmaceutique.....		62
Section 1 : Immersion au cœur des industries pharmaceutiques.....		64
1.	Le médicament.....	64
1.1.	Les différents types de médicaments.....	66
1.1.1.	En fonctions de la classification moléculaire	66
1.1.2.	En fonction de la forme galénique.....	67
1.2.	Classes thérapeutiques.....	68
2.	Le marché mondial.....	69
2.1.	Evolution du marché pharmaceutique mondial.....	70
2.1.1.	Evolution et répartition du marché mondial.....	71
2.1.2.	Les entreprises pharmaceutiques mondiales.....	72
2.2.	Le marché Algérien.....	74
2.2.1.	Situation du marché algérien du médicament.....	75

2.2.2. Tendance du marché pharmaceutique Algérien.....	77
Section 2 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	78
1. Cadre général relatif au fonctionnement de l'entreprise.....	79
1.1. Historique de l'entreprise.....	79
1.2. Les filiales de l'entreprise.....	81
1.2.1. Les laboratoires Frater-Razes (Forme sèche).....	81
1.2.2. Les laboratoires Frater-Razes (Forme injectable).....	81
1.2.3. PROVIVO.....	82
1.2.4. Somepharm.....	82
1.2.5. LFR promotion.....	82
2. La stratégie organisationnelle de l'entreprise.....	83
2.1. Organigramme Frater-Razes.....	84
2.2. Organigramme Somepharme.....	84
2.3. Organigramme Provivo.....	85
2.4. Organigramme Frater-Raze (forme injectable).....	86
2.5. Organigramme LFR.....	86
2.6. Organigramme Frater-Razes (forme sèche).....	86
Chapitre 4: l'élaboration du diagnostic export des laboratoires frater-razes.....	88
Section 1 : analyse de l'environnement interne de Frater-Razes.....	90
1. Présentation de la méthode de recherche.....	90
1.1. Les techniques de recueil des données.....	90
1.2. Type d'entretien choisi.....	91
1.3. Profil des interviewers.....	91
1.4. Date et lieu du déroulement de l'entretien.....	91
1.5. Le guide d'entretien.....	91
2. Analyse de l'environnement interne.....	92
2.1. Analyse de la production.....	92
2.1.1. Capacité de production de Frater-Razes.....	92
2.1.2. Capacité d'adaptation de Frater-Razes.....	94
2.2. Analyse des finances.....	94
2.2.1. Analyse des bilans financiers de l'entreprise.....	94
2.2.2. Evolution du chiffre d'affaire.....	96
2.3. Analyse des ressources humaines.....	97
2.3.1. Analyse de l'effectif de l'entreprise.....	97
2.3.2. Formation et motivation.....	99
2.3.3. L'expérience a l'export.....	99
2.4. Analyse des compétences marketing.....	100
2.4.1. Le produit.....	100
2.4.2. Le prix.....	101

2.4.3. La communication.....	101
2.4.4. La distribution.....	103
3. Présentation de la synthèse de l'entretien.....	103
 Section 2 : analyse de l'environnement externe et sélection du marché cible.....	104
1. Analyse de l'environnement externe.....	104
1.1. Mali.....	105
1.1.1. Analyse du macro-environnement.....	105
1.1.2. Analyse du microenvironnement.....	109
1.2. Mauritanie.....	110
1.2.1. Analyse du macro-environnement.....	110
1.2.2. Analyse du microenvironnement.....	115
2. Sélection du marché cible.....	116
3. Analyse SWOT.....	118
 Conclusion générale.....	120