

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES

EHEC

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master
en Sciences Commerciales**

Spécialité :

Affaires internationales

THEME :

**Etude des critères de sélection des produits à importer ou à
produire localement**

ETUDE DE CAS : Nestlé Algérie

Présenté par :

M, TAHARI Anis

Encadreur :

Mme, GUECHTOULI Widad

Maître de Conférences

03ème Promotion

Juin 2016

ECOLE DES HAUTES ETUDES COMMERCIALES

EHEC

**Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du diplôme de Master
en Sciences Commerciales**

Spécialité :

Affaires internationales

THEME :

**Etude des critères de sélection des produits à importer ou à
produire localement**

ETUDE DE CAS : Nestlé Algérie

Présenté par :

M, TAHARI Anis

Encadreur :

Mme, GUECHTOULI Widad

Maître de Conférences

03ème Promotion

Juin 2016

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à mes parents et ma famille, sans qui rien ne serait possible, pour leur amour et leurs sacrifices.

A mes amis pour leurs aides et leur soutien inestimable, à tous les moments qu'on a passés ensemble.

Remerciements

Nous remercions toutes les personnes qui ont de près ou de loin aidé à l'élaboration de notre mémoire.

Nous tenons à remercier en particulier notre encadreur Madame
GUECHTOULI Widad.

TEGUIA Sofiane, ainsi que toute l'équipe de Nestlé Algérie

Liste des tableaux

Numéro	Titre	Page
1	Avantages et inconvénients des différents modes de transport	14
2	Récapitulatif des principes régissant les divers types de polices d'assurance	16
3	Calcul des couts selon l'incoterm retenu	19
4	Principales importations de l'Algérie pour les années 2014-2015	27
5	Les exportations Algériennes hors hydrocarbures pour les années 2014 – 2015	29
6	Classement des plus grosses entreprises mondial du secteur agroalimentaire	39
7	Principaux produits alimentaires importés en Algérie en 2014 et 2015	44
8	Principales exportations de l'Algérie en 2014 et 2015	45
9	Les principales marques de Nestlé selon les types de produit	52
10	Avantages et inconvénients du passage d'un format importé à un format local	69
11	Présentation des deux formats du Nesquik en Algérie	71

Liste des Schémas

Numéro	Titre	Page
1	Représentation des différents Prestataires de transports	7
2	La sélection du partenaire de transport/logistique	12
3	Elaboration du prix de revient Import	21
4	La balance commerciale de l'Algérie en 2015	26
5	Compositions des exportations Algériennes en 2015	28
6	Les principaux fournisseurs de l'Algérie par zones économiques pour l'année 2015	30
7	Les principaux clients de l'Algérie par zones économiques pour l'année 2015	31
8	Représentation du secteur agro-alimentaire	47
9	Répartition des ventes de Nestlé par activité en 2015	50
10	Répartition du chiffre d'affaire de Nestlé par zone géographique en 2015	51
11	Présence de Nestlé en Algérie	55
12	Les types de produits Nestlé présents en Algérie	57
13	Les piliers de la culture d'entreprise de Nestlé	58
14	Représentation de la stratégie Nestlé sur un marché étranger	62
15	Représentation des deux niveaux de décisions	63
16	Schématisation des difficultés liées à l'importation	65
17	Evolution des ventes du Nesquik de 2012 à 2015	72
18	Evolution des parts de marché du Nesquik	73
19	Composition des ventes du Nesquik en terme de produit local ou d'importé	74

Liste des abréviations

SIGAD	Système d'Information et de Gestion Automatisée des Douanes
MADTPS	Magasin, air de dépôt temporaire et port-sec
Mds	Milliards
USD	United State Dollar
DA	Dinar Algérien
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
IBS	Impôt sur le bénéfice des sociétés
TAP	Taxe sur l'activité professionnelle
CNI	Conseil National des Investissements
ANSEJ	Agence National de Soutien à l'Emploi des Jeunes
CNAC	Caisse Nationale de l'Assurance-Chômage
ANGEM	Agence Nationale de Gestion du Microcrédit
PME	Petites et moyennes entreprises
PNR	prêts non-rémunérés
UE	Union Européenne
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
IAA	Industries agroalimentaires
CHF	Franc Suisse

Sommaire

Introduction générale.....	1
 Chapitre I : Le diagnostic import.....	3
Section I : Généralités sur l'importation.....	5
Section II : L'aspect technique de l'importation	14
 Chapitre II : Etat des lieux du commerce extérieur et du marché agroalimentaire Algérien.....	24
Section I : Le commerce extérieur.....	26
Section II : Le marché agroalimentaire	37
 Chapitre III : Nestlé Algérie : Analyse de l'existant.....	47
Section I : Présentation du cas d'étude.....	49
Section II : Synthèse et analyse de l'existant.....	61
 Conclusion générale.....	77

Introduction générale :

Dans un contexte très changeant associé à l'internationalisation des marchés, nous trouvons tous types de produits dans nos points de ventes, certains sont produits en Algérie, d'autres sont importés.

Concernant la marque Nestlé certains de ses produits sont indisponibles sur le marché Algérien, ce qui représente un manque à gagner et un abandon de parts de marchés potentiels face aux concurrents. D'autres produits sont directement importés et commercialisés, tandis que d'autres sont produits en Algérie.

L'objectif de notre travail est de savoir comment une multinationale implantée sur le marché Algérien choisit les produits qu'elle doit importer et ceux qu'elle doit produire sur le marché local.

Notre préoccupation à travers cette recherche est de répondre à la problématique suivante :

Quels sont les critères qui déterminent si un produit doit être importé ou produit localement ?

Afin de bien exploiter notre problématique, il est important de la décomposer en trois questions secondaires :

- Qui décide du choix des critères ?
- Sur quelles bases sont choisis ces critères ?
- Ces critères sont-ils utilisés pour prendre d'autres décisions de la part de l'entreprise ?

Pour mieux cerner notre problématique nous avons élaboré un cadre de recherche qui s'appuie sur trois hypothèses stipulant que :

H1 : C'est l'Etat qui décide des critères de sélection.

H2 : Les critères sont sélectionnés sur la base du comportement du consommateur.

H3 : Les critères peuvent être utilisés comme base de l'étude marketing de l'entreprise.

Pour pouvoir affirmer ou infirmer ses hypothèses nous avons articulé notre travail en trois chapitres :

- 1- Le diagnostic import : Comporte les différents intervenants dans le processus d'importation, leurs caractéristiques, mais aussi les étapes que doit suivre une entreprise afin d'entreprendre l'importation d'un produit.
- 2- Etat des lieux du commerce extérieur et du marché agroalimentaire en Algérie : Afin d'avoir une idée sur l'environnement dans lequel l'entreprise étudiée évolue.
- 3- Nestlé Algérie : Analyse de l'existant : Ce chapitre est consacré à l'étude des pratiques de Nestlé Algérie en matière de choix des produits.

Pour la réalisation de ce travail nous nous sommes basées sur la documentation existante sur ce sujet au niveau de notre école, de notre propre documentation, ainsi que sur la documentation et la recherche qualitative (entretien semi-directif) en entreprise.

CHAPITRE I :
Le diagnostic import

Introduction :

L'importation en tant que pratique commerciale est indispensable, il n'existe pas d'Etat moderne qui ne pratique pas l'import. L'objectif de tout importateur est le même, que ce soit un Etat ou une entreprise, c'est de répondre à un besoin.

Etant donné qu'une importation est un échange international, il y'a donc deux ou plusieurs Etats avec leurs différentes institutions et entreprises, privées ou publiques qui sont représentés.

Quelle sont les parties prenantes lors d'une opération d'importation ? Comment une entreprise choisit ses différents partenaires ? Quel impact a ce processus sur le prix de commercialisation d'un produit ?

Ce chapitre est divisé en deux sections.

La section I : Généralités sur l'importation : aura pour but dans une première partie de nous donner un aperçu sur les différents acteurs de l'importation et leurs rôles.

Dans une seconde partie, nous nous intéresseront à la démarche import, c'est-à-dire aux étapes que suit une entreprise à fin de sélectionner un produit à commercialiser.

La section II : l'aspect technique de l'importation : a pour objectif de dresser un portrait des différents rôles et opérations que l'on trouve dans une opération d'importation et qui impactent sur le prix de commercialisation d'un produit.

Section I : Généralités sur l'importation

1. Les acteurs de l'importation

1.1. Typologie des importateurs :

L'importateur distributeur : commerçant indépendant, achète à l'étranger et revend avec une marge bénéficiaire sur son marché local.

Il n'est lié à aucun fournisseur, mais peut obtenir une exclusivité.

Le concessionnaire exclusif : Généralement une importante société qui dispose d'un contrat de concession lui imposant un certain nombre d'obligations (Quotas de ventes, un service après-vente, actions publicitaires...).

Agit en tant que négociant grossiste, achète en gros à un fabricant étranger, et revend en détail dans des territoires géographiques spécifiés selon son contrat.

Le représentant : Employé d'une entreprise exportatrice, (il n'est donc pas à son compte) ; a pour mission de prospecter, prendre les commandes et les informations de son commettant. Ne prend aucun risque financier et n'exécute pas les commandes.

La succursale : Représentation de la maison mère (service décentralisé), a un rôle commercial et aide à la gestion des importations réalisées sur sa juridiction géographique, mais n'assume pas le risque financier.

La filiale de distribution : Réalise les mêmes opérations qu'un fabricant national, seulement avec des produits importés à son fournisseur. Elle réalise des profits, assume le risque financier et est dotée d'une raison sociale.

L'agent à l'importation : Bien qu'il soit d'une profession indépendante, son contrat de mandat lui permet de négocier à l'importation au nom de l'entreprise exportatrice, celui-ci perçoit une commission sur les ventes réalisées mais ne contrôle pas leurs commercialisation.

L'agent à l'importation peut être ducroire c'est-à-dire que celui-ci assume les risques financiers de l'opération commerciale

Il peut être exclusif ou à carte multiples, contrairement à l'exclusivité s'il est à carte multiples, celui-ci peut représenter plusieurs exportateurs.

Les importateurs directs : Ce sont les commandes directes à des fournisseurs étrangers et qui se traduisent par des importations. Ce sont généralement les industriels et les grandes surfaces qui ont recouru à de telles importations.

1.2. Le fournisseur :

« Personne ou établissement qui fournit habituellement à un particulier ou à une entreprise certaines marchandises »¹

Plusieurs critères entrent en compte en ce qui concerne le choix d'un bon fournisseur :

- **Le prix** : Acheter au prix le plus bas n'est pas forcément recommandé si ceci est au détriment de la qualité du produit.
- **La qualité** : Un produit de bonne qualité est souvent souhaité, cependant une qualité premium est synonyme de prix élevé, et selon le marché cible de l'entreprise cela n'est pas tout le temps souhaitable.
L'entreprise doit donc veiller au respect du rapport qualité-prix.
- **Les délais de livraison et de fabrication** : Des délais courts sont souhaitables.
- **Les moyens de paiement** : Certains fournisseurs peuvent exiger des moyens de paiements non utilisables par l'entreprise pour des raisons internes ou des raisons de législation.
- **L'éthique**

Un fournisseur peut être :

- Local
- International

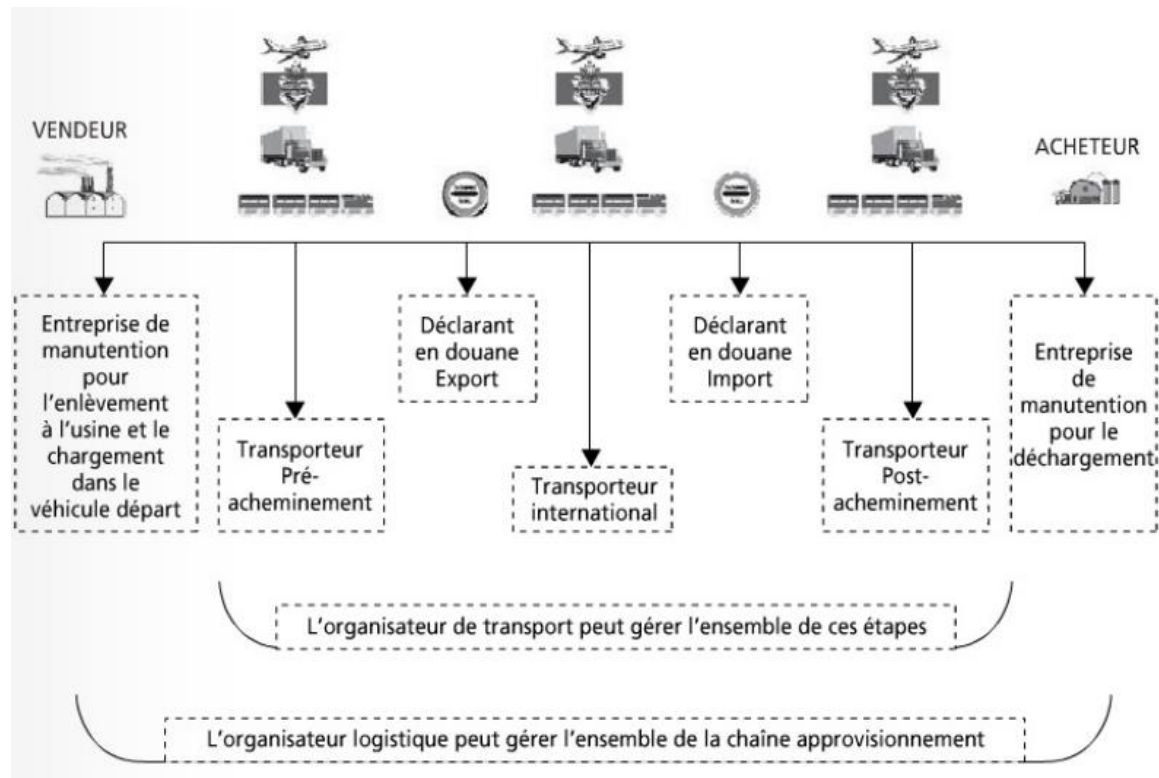
1.3. Les prestataires de transports :

À moins de disposer de ses propres moyens de transport et de manutention et d'après l'incoterm spécifié dans le contrat de vente, l'importateur peut sous-traiter ses opérations en faisant appel à un ou plusieurs transitaires, ceux-ci peuvent être des transporteurs :

- Préacheminement
- Le déclarant en douane export
- Le déclarant en douane import
- International
- Post-acheminement

¹ <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/fournisseur/34866> (22/04/2016 à 17h41)

Schéma N°1 : Représentation des différents Prestataires de transports



Source: NGUYEN (Madeleine): *Importer* 4^e édition, Editions d'Organisation; Paris; 2010; p.127

1.4. La douane :

La douane est une institution fiscale chargée de la perception des droits et taxes dus à l'entrée de marchandises sur un territoire. Son activité est régie par le droit national, mais aussi par des accords internationaux (OMC, traités de libre-échange, etc.)²

La douane représente l'intérêt général, et dispose de plusieurs prérogatives :³

- Imposer des prescriptions obligatoires pour les importateurs et les exportateurs
- Le pouvoir de contraindre les importateurs et les exportateurs à régler les droits et taxes avant de disposer de leurs marchandises
- Le privilège au préalable : Le droit de prendre des décisions immédiatement applicables sans avoir recours à un juge
- Le privilège d'exécution d'office : le pouvoir de réaliser, elle-même, l'application de ses décisions « en utilisant la contrainte, la force publique contre le récalcitrant »⁴

² <https://fr.wikipedia.org/wiki/Douane> (22/04/2016 à 18h06)

³ KSOURI (Idir) *Les opérations du commerce international*, édition Berti, Alger, 2014 p 103

⁴ MAHIOU (Ahmad), *Cours d'institutions administratives*, 3^e édition, OPU, 1981, p.15

- Mettre en œuvre les mesures légales et réglementaires permettant d'assurer l'application de la législation douanière et de la loi tarifaire.
- Appliquer des mesures légales et réglementaires mises à charge ; aux marchandises importées ou exportées, ainsi qu'aux marchandises d'origine Algérienne placées sous le régime de l'usine exercée.
- Assurer l'établissement et l'analyse des statistiques du commerce extérieur
- Veiller à la protection de la flore et de la faune et du patrimoine artistique et culturel conformément à la législation.

Les missions des douanes ne se limitent pas à une mission déterminée, elles se déclinent en une multitude de missions,

Les principales missions des douanes :

- **Mission fiscales :**
 - Collecter les impôts en percevant les droits de douanes, les taxes parafiscales sur certains produits, les accises, et la taxe sur la valeur ajoutée sur les importations.
 - Chargée de contrôler la réalité du flux physique avec les pays tiers et le passage en douane.
- **Mission économique :**
 - Surveillance des échanges du commerce extérieur
 - Chargée de faire respecter les règles de politique commerciale, application correcte des accords commerciaux visant à réduire les droits de douanes et réguler les échanges, contrôler les paramètres douaniers sur lesquels s'appliquent les droits de douanes.
 - Elaborer les statistiques du commerce extérieur.
- **Missions particulières :**
 - Surveiller les échanges extérieurs dans le but de protéger la santé et la sûreté publique, la propriété intellectuelle, et le patrimoine national.
 - La protection des intérêts financiers nationaux et communautaires.

1.5. Les banques et assurances

- **Les banques :** Le financement des opérations internationales, import ou export, suppose le recours à des modes de financement internationales et donc le recours à des institutions bancaires.

Les principaux moyens de financement du commerce extérieur sont :

- Le crédit documentaire
 - La remise documentaire
 - Le crédit acheteur
 - Le crédit fournisseur
-
- **Les assurances :** L'assurance transport est quasiment indispensable, voire obligatoire pour les opérateurs économiques agissant à l'international ; pour des raisons liées :
 - Aux risques liés au transport
 - Aux limites de responsabilité des transporteurs
 - Aux limites d'indemnisations prévues dans les conventions internationales et lois internes

2. La démarche import

2.1. Vérifier la faisabilité :

En interne l'entreprise doit prendre plusieurs facteurs en considération :

- Quel produit importer et pour quel marché :

De nombreuses considérations doivent être prises en compte dès le stade de la prospection : ⁵

- L'éloignement géographique du marché
 - L'organisation commerciale du marché
 - La conjoncture
 - L'évolution technologique
- S'enquérir des formalités douanières à l'importation : Pour vérifier si le produit ne présente pas de contraintes douanières, qui peuvent compromettre l'option de l'approvisionnement à l'étranger
- L'opération import est-elle viable sur le plan logistique : Choix du mode de transport, l'emballage, l'assurance, calculer les coûts engendrés, choisir les flux d'approvisionnements etc...
- Calculer le coût prévisionnel de l'opération import : Simulation de l'ensemble des coûts engendrés par l'opération envisagée à partir d'un prix d'achat.

2.2. Rechercher et sélectionner les fournisseurs potentiels

- Localiser les sources d'approvisionnement : utiliser les statistiques du commerce extérieur, des organismes publics etc....
- Répertorier les fournisseurs potentiels via :
 - Les foires et salons professionnels
 - La documentation des fournisseurs
 - Les sites internet et banques de données informatisés
 - Les revues économiques et professionnelles
 - Les voyages de prospection à l'étranger

⁵ CHEVALIER (Denis), *La pratique de l'import*, Edition Foucher, Paris 1995 p.38

- Faire un appel d'offre ⁶: En dehors des demandes de prix qui peuvent se faire à distance pour de petits achats, la consultation d'un fournisseur étranger se réalise généralement sous forme d'appel d'offres.

Liste des principaux renseignements que requiert un exportateur étranger pour être en mesure de répondre à une consultation

- o Le descriptif exhaustif du produit.
 - o Les quantités désirées
 - o La configuration des prix : Incoterms, devises
 - o L'emballage souhaité
 - o Le mode de transport souhaité
 - o L'adresse de livraison et les délais exigés
 - o Un canevas de réponses souhaité
 - o La date limite de réponse
- Vérifier le sérieux des fournisseurs et leurs capacité à produire conformément au cahier des charges : produit, qualité, quantité, délai, sécurité, réputation... et faire réaliser si possible des audits des fournisseurs sélectionnés.
 - Rencontrer de préférence ses fournisseurs étrangers
 - Négocier les conditions générales d'achats : les prix, les incoterms, les modalités de paiement, le service après-vente, les solutions en cas de défectueux...

2.3. La commande est passée

- Bien gérer la commande de bout en bout : Organisation interne, formation du personnel aux techniques du commerce international et aux langues étrangères, aux échanges interculturels...
- Vérifier avant expédition la conformité des marchandises à la commande : faire réaliser des inspections avant expédition via des organismes indépendants ou des partenaires locaux.
- Si le fournisseur souhaite couvrir le risque d'impayé : mettre en place des remises documentaires, lettre de crédit stand-by... au mieux des intérêts de l'acheteur.

⁶ CHEVALIER (Denis) : Opcit p.41

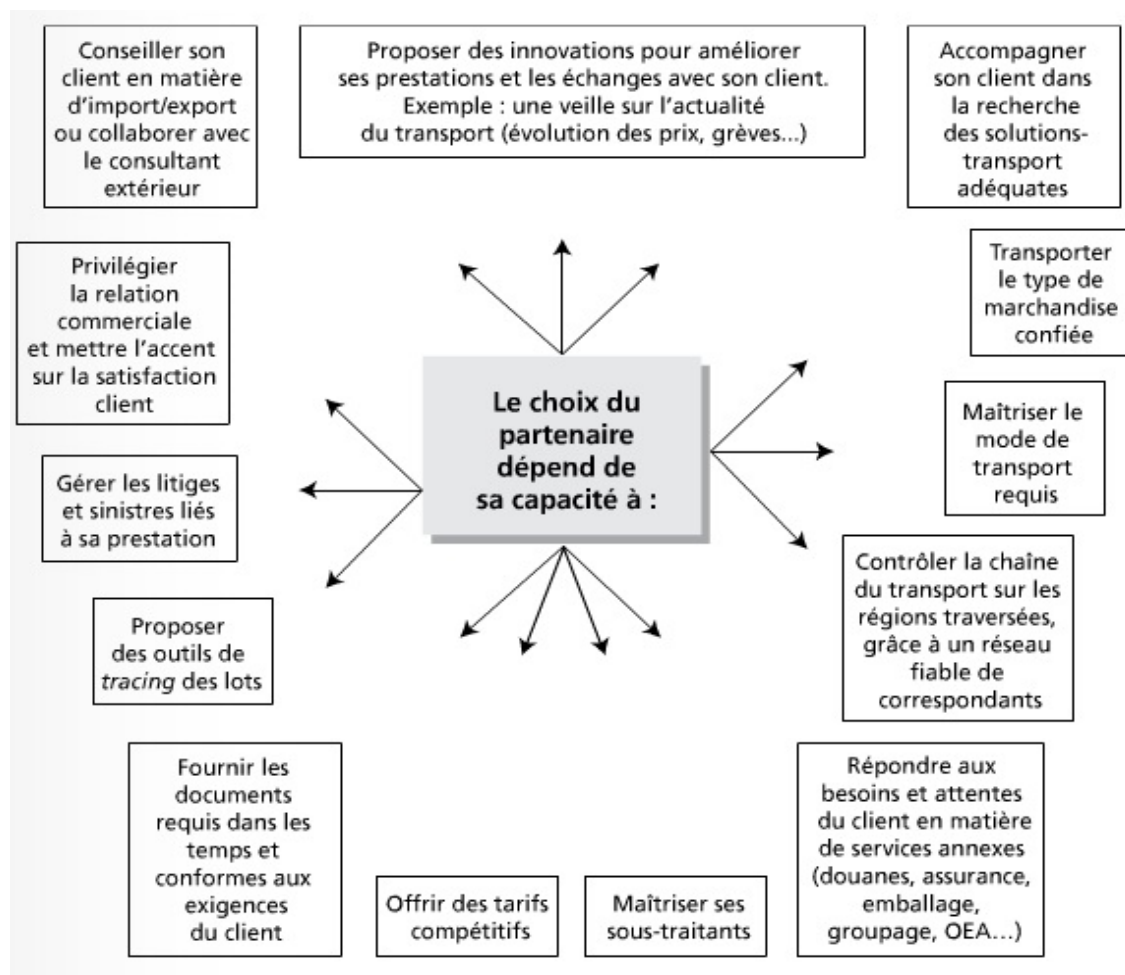
2.4. Faire acheminer la marchandise

- Choisir la bonne solution-transport : Décider de l'incoterm, du mode de transport, de l'assurance, du prestataire logistique.

Les critères de choix du partenaire logistique sont énumérés dans le schéma ci-dessous.

- Faciliter les opérations douanières à l'import : Valider les paramètres douaniers et la réglementation afférente et utiliser les facilités douanières.
- Gérer les éventuels litiges : Litiges transport auprès des transporteurs et assureurs ou les litiges commerciaux auprès des fournisseurs et sous-traitants

Schéma N°2 : La sélection du partenaire de transport/logistique



Source: NGUYEN (Madeleine): Opcit, p. 125

2.5. Faire de la veille :

Rien n'étant figé dans le monde du commerce international, il est donc nécessaire de procéder à des opérations de veille : technologique, informative, réglementation, normative, économique, politique, financière... afin d'anticiper les évolutions à venir et d'ajuster les choix de politiques d'achats.

Section 2 : L'aspect technique de l'importation

1. Le mode de transport :

Le choix du mode de transport est primordial pour l'entreprise, celui-ci a un impact direct sur le cout de l'opération import et donc sur le prix de revient import, et sur les délais de livraisons.

Il existe huit mode de transports international : Aériens, routiers, ferroviaires, maritimes, par voie navigables intérieurs (fleuves, canaux, lacs...), postaux, par oléoducs (pétrole...), les transports multimodaux.

Le tableau ci-dessous résume les principaux avantages et inconvénients de chaque mode.

Tableau N°1 : Avantages et inconvénients des différents modes de transport

Mode de transport	Avantage	Inconvénients
Maritime et voie navigables	-Peu couteux -Transport de masse -Diversité et adaptabilité des moyens de transports	-Lent -Deux ruptures de charges -Obligation de stocks
Aérien	-Très rapide -Pré et post acheminement courts -Assurance moins chère	-Très couteux -Capacité limité -Interdit à certains produits
Ferroviaire	-Peu couteux -Transport de masse -Diversité de types de wagons	-Lents -Deux ruptures de charge en gare -Réseaux ferroviaires limités
Routiers	-Rapides -Pas de rupture de charge pour les camions complets -Très bonne accessibilité	-Possibilités d'accidents plus élevé -Saturation des circuits -Capacité assez limité
Postaux	-Peu couteux -Procédure simple -Diversité des services	-Très limité -Risque de pertes ou de vols -Risque de retard élevé
Les transports multimodaux	-Très surs - Excellente protection de la marchandise	- Relativement chers - Déséquilibre des flux

Source : Adapté de : CHEVALIER (Denis) Op cite p.105

2. Les sécurités

2.1. La protection de la marchandise

L'emballage dans lequel est transportée la marchandise est un élément très important, celui-ci est dans tous les cas pris en charge par le vendeur.

Cependant, l'acheteur doit donner lors de sa commande des instructions précises sur la nature de l'emballage qu'il achète avec la marchandise ⁷

L'emballage entre dans le prix de revient de la marchandise, il faut donc trouver le meilleur rapport qualité/prix. Un emballage trop perfectionné engendrera des coûts supplémentaires, tandis qu'un emballage de mauvaise qualité mettra la livraison en péril.

C'est donc un élément essentiel de sécurité et de prix pour la marchandise, l'importateur peut s'appuyer sur certains éléments pour préciser exactement sa volonté :

- Les normes internationales
- Des catégories d'emballage précises
- S'appuyer sur des labels
- S'appuyer sur le marquage et les listes de colisage
- Utiliser la palettisation
- Un conditionnement et un emballage adéquat

2.2. Assurance-Transport

L'assurance est un contrat par lequel l'assureur s'oblige (moyennant primes ou autres versements pécuniaires, à fournir à l'assuré ou autres tiers bénéficiaires au profit desquels l'assurance est souscrite, une somme d'argent, une rente ou une autre prestation pécuniaire, en cas de réalisation du risque prévu par le contrat.⁸

Il existe trois types d'assurances :

L'assurance terrestre : A pour objet de garantir des marchandises remises, soit à des auxiliaires de transport pour être confiées à des transporteurs publics, ferroviaires ou routiers y compris l'administration postale, soit directement à ces transporteurs en vue d'un transport par voie de terre entre les lieux indiqués aux conditions particulières.⁹

L'assurance maritime : Contrat par lequel l'assureur s'engage moyennant le paiement d'une prime, à indemniser l'assuré du préjudice subi par des valeurs définies et exposées aux dangers d'une expédition maritime, du fait de l'assurance de certains risques ¹⁰

⁷ CHEVALIER (Denis) Opcit p.126

⁸ KSOURI (Idir) Op cite p.80

⁹ Ibid p. 83

¹⁰ RODIERE (René) *Droit maritime*, Neuvième édition, Précis Dalloz, 2007, p. 512

L'assurance transport aérien : Aux termes de l'article 162 de l'ordonnance relative aux assurances, l'assurance des marchandises par voie aérienne est régit par les dispositions du titre II relatif aux assurances maritimes et par des conventions spéciales, sans préjudice des dispositions impératives fixées à l'article 96 de la présente ordonnance.¹¹

La police d'assurance quant à elle est le document contractuel, qui régit les relations entre l'assureur et l'assuré. Celui-ci comprend :

- La liste des événements garantis et les exclusions
- L'assistance apportée au sinistré en cas de sinistre
- Les obligations de l'assuré.
- Les obligations de l'assureur.

Tableau 2 : Récapitulatif des principes régissant les divers types de polices d'assurance

Police	Principes
Police au voyage	Valable pour une relation et pour une marchandise donnée, doit être souscrite à chaque expédition.
Police à alimenter	Valable pour une durée indéterminée mais pour une quantité déterminée. Les envois sont fractionnés et l'assuré doit avertir l'assureur à chaque expédition
Police d'abonnement	Valable pour une quantité indéterminée mais pour une durée déterminée peu importe le mode de transport, la nature ou la destination de la marchandise. Les détails de l'envoi sont expliquées par un « avis d'aliment » pour chaque expédition ; sa durée est d'une année et renouvelable par simple avenant
Police tiers-chargeur	Police que le transitaire met à la disposition de ses clients.

Source : KSOURI (Idir) Opcit, p.82

¹¹ KSOURI (Idir) Opcit p.90

3. Le dédouanement

*Le dédouanement est l'ensemble des formalités douanières nécessaires pour mettre à la consommation des marchandises importées, pour les exporter ou encore pour les placer sous un autre régime douaniers.*¹²

Il y'a plusieurs étapes à la procédure de dédouanement :

La conduite en douane : Avant l'arrivée du transporteur, procédure douanière selon laquelle les transporteurs des marchandises importés ou destinés à l'exportation doivent acheminer, leurs marchandises vers le bureau de douane le plus proche de la frontière douanière, terrestre ou maritime, pour leur déclaration au service des douanes et leur prise en charge par ceux-ci.

Présentation en douane La présentation en douane est définie comme consistant en la communication aux autorités douanières, dans les formes prescrites, du fait de l'arrivée des marchandises. Dès leur arrivée en douane, ceux-ci peuvent, sur autorisation du service des douanes, faire l'objet d'examen ou de prélèvement d'échantillons en vue de faciliter leur assignation ultérieure à une destination douanières tardive¹³

La mise en douane des marchandises importés ou destinés à l'exportation :

- 1- Dépôt d'un dossier de mise en douane
- 2- Introduction dans le SIGAD (Système d'Information et de Gestion Automatisée des Douanes) du contenu de la déclaration sommaire
- 3- Déchargement des marchandises dans les MADTPS (Magasin, air de dépôt temporaire et port-sec)
- 4- Echange de connaissances
- 5- Recouvrement du fret

Contrôle de la conformité des produits : Moyen légal utilisé par l'Etat à fin de réaliser certains objectifs stratégiques (protection de l'environnement, prévention de pratiques de natures dolosive...).

Le contrôle permet aussi de contenir la voracité et la malhonnêteté, de certains fournisseurs étrangers et de leurs complices (sur le plan quantitatif et qualitatif des produits).

L'établissement de la déclaration en détail : La déclaration en détail est un acte fait dans les formes par le code des douanes, par lequel le déclarant en douane indique le régime douanier à assigner aux marchandises et communique les éléments requis pour l'application des droits et

¹² Convention de Kyoto, Annexes générales, Chapitre 2

¹³ BERR (C.J) et TREMEAU (H), *Le droit douanier communautaire et national*, 6^e édition, Economica, 1997, p.165

taxes, et pour le besoins du contrôle douanier. Toutes les marchandises importées ou réimportées, destinées à être exportées ou réexportées doivent faire l'objet d'une déclaration en détail.¹⁴

Le contrôle et la vérification de la déclaration en détail : La vérification englobe l'ensemble des mesures légales et réglementaires prises par l'administration des douanes pour s'assurer que :¹⁵

- La déclaration est correctement établie,
- Les documents justificatifs sont réguliers
- les marchandises sont conformes aux indications figurant sur la déclaration et les documents.

Une fois la déclaration admise conforme, elle est transmise au receveur qui procédera à la liquidation et l'acquittement des droits et taxes.

La liquidation et l'acquittement des droits et taxes : L'enregistrement de la déclaration a pour effet juridique de lier le déclarant à l'administration des douanes ; aussi, il doit obligatoirement honorer ses engagements et payer les droits et taxes calculés selon les modalités et les règles en vigueur à la date d'enregistrement de la déclaration en détail.

Néanmoins, les dispositions du Code des Douane permettent au déclarant de bénéficier de toute disposition antérieure plus favorable si l'expédition directe des marchandises vers l'Algérie est dûment justifiée.¹⁶

¹⁴ Code des douanes : Article 75, Alinéa 75

¹⁵ <http://www.douane.gov.dz/Formalites%20de%20dedouanement.html> (29/04/16 à 16h06)

¹⁶ Idid

4. L'élaboration du prix de revient import

4.1. Impact des incoterms :

Les incoterms déterminent, dans le cadre d'un contrat international d'achat de marchandises, les obligations réciproques du vendeur et de l'acheteur, sur le triple plan des risques, des frais et des documents¹⁷

Selon l'incoterm choisis certains éléments sont intégrés ou retirés du calcul du prix de revient import

Le tableau ci-dessous résume les différents types d'incoterms et leur répartition en termes de responsabilité (à la charge de l'acheteur ou du vendeur).

Tableau 3 : Calcul des couts selon l'incoterm retenu

Incoterm	Sigle	Emballage	Chargement (camion, wagon) Empotage (conteneur en usine ou entrepôt) Départ	Acheminement (au Port, à l'Aéroport, à la Plate-forme de Groupage, au Terminal)	Formalités Douanières Export	Passage portuaire, Aéro- portuaire, Plate-forme de Groupage Terminal Départ	Transport Principal	Assurance Transport	Passage portuaire, Aéro- portuaire, Plate-forme de Groupage Terminal Arrivée	Formalités Douanières Import Droit et taxes	Acheminement à l'usine ou Entrepôt Arrivée	Décharge- ment en Usine ou Entrepôt Arrivée	Vente au Départ VD Vente à l'Arrivée VA	Maritime= M Terrestre= T Polyvalent= P
A l'usine ... lieu convenu	EXW	V	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	VD	P
Franco le long du navire...port d'embarquement convenu	FAS	V	V	V	A	A	A	A	A	A	A	A	VD	M
Franco transporteur...lieu convenu	FCA	V	V	V	V	A	A	A	A	A	A	A	VD	P
Franco bord... port d'embarquement convenu	FOB	V	V	V	V	V et A	A	A	A	A	A	A	VD	M
Coût et fret... port de destination convenu	CFR	V	V	V	V	V	V	A	A	A	A	A	VD	M
Port payé jusqu'à... lieu de destination convenu	CPT	V	V	V	V	V	V	A	A	A	A	A	VD	P
Coût, assurance et fret... port de destination convenu	CIF	V	V	V	V	V	V	V	A	A	A	A	VD	M
Port payé, assurance comprise jusqu'à...	CIP	V	V	V	V	V	V	V	A	A	A	A	VD	P
Rendu frontière... lieu convenu	DAF	V	V	V	V	V	V et A	V et A	A	A	A	A	-	T
Rendu Ex-Ship... port de destination convenu	DES	V	V	V	V	V	V	V	A	A	A	A	VA	M
Rendu à quai. Port de destination convenu	GEG	V	V	V	V	V	V	V	V	V	A	A	VA	M
Rendu droits non acquittés... lieu de destination convenu	DDU	V	V	V	V	V	V	V	V	A	V	V	VA	P
Rendu droits acquittés... lieu de destination convenu	DDP	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	V	VA	P

Source : http://www.cargologic.fr/Pdf/tableau_incoterm.pdf

¹⁷ CHEVALIER (Denis), Opcit p.72

4.2. Le magasinage

Le magasinage de départ : L'acheteur n'est généralement pas concerné par les coûts du magasinage de départ (qui est à la charge du vendeur), à moins que celui-ci n'achète en utilisant l'incoterm EXW.

Les entreposages en cours de route : Lorsqu'il y a un point de regroupement (port-aéroport, plateforme de transitaires...), ceci constitue des coûts supplémentaires qui entrent dans la constitution du prix de revient import

Le stationnement : C'est le surcoût lié à l'arrêt des marchandises en cours de déplacement.

Le stockage à destination : Sont toujours à la charge de l'acheteur (mis à part les marchandises en consignation) que le stockage soit sous-traité ou dans les locaux de l'importateur, celui-ci doit donc tenir compte de ce coût lors du calcul du prix de revient import.

4.3. Les frais financiers

Il peut y avoir des frais financiers supplémentaires sur :

- La marchandise elle-même
- Sur les sécurités de paiement exigé par le vendeur
- Sur l'immobilisation financière de la marchandise pendant son déplacement maritime
-

4.4. Les frais de couvertures des risques

Risque de transport : Selon l'incoterm choisit l'importateur pourra ou ne pourra pas payer des frais supplémentaires liés au parties du trajet dont il supporte les risques.

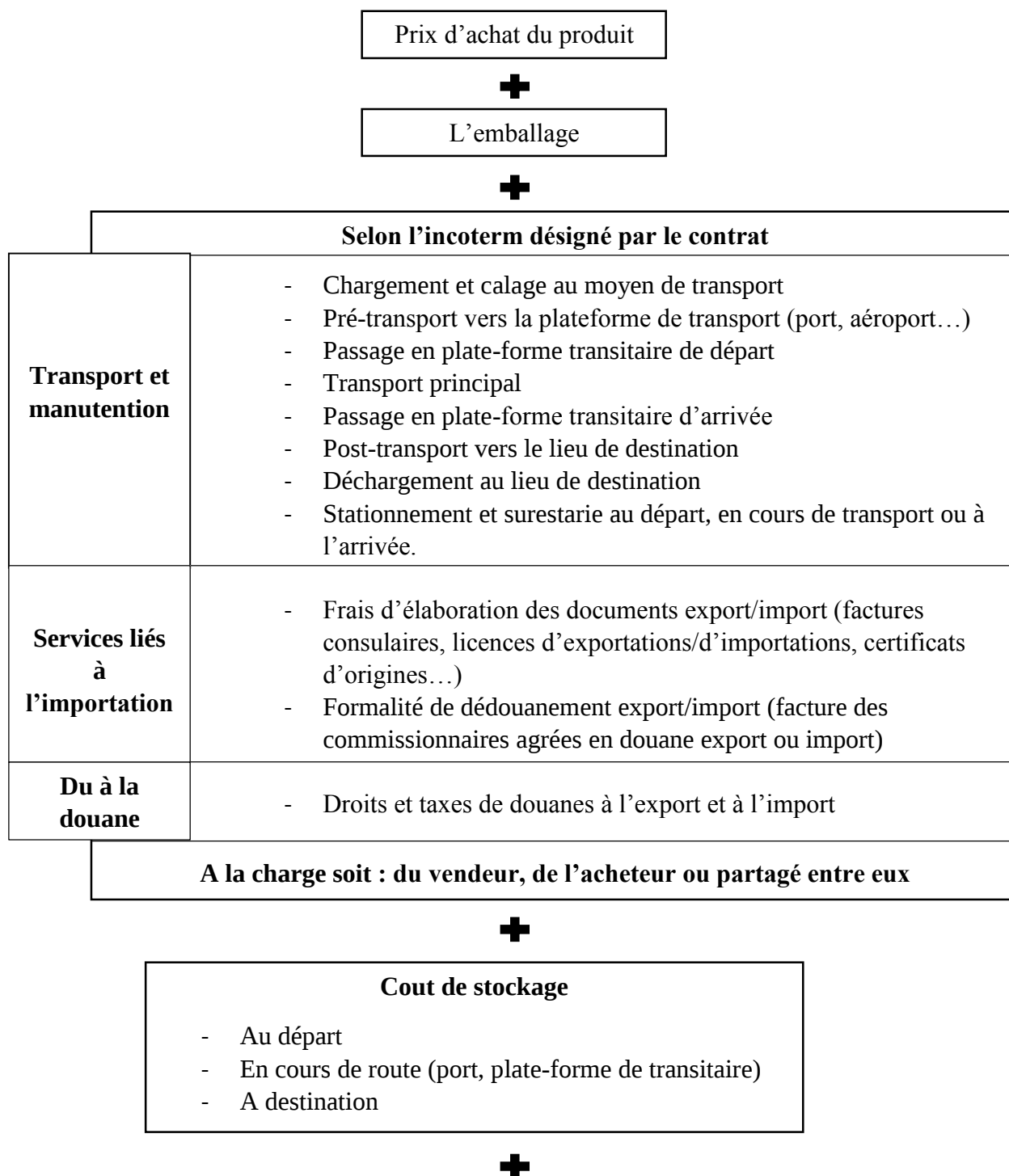
Risque de change : Si le paiement se fait en devises, l'importateur devra se couvrir par des techniques bancaires qui sont génératrices de coûts à prendre en considération (les commissions).

4.5. Les coûts de fonctionnement du service import

C'est les frais engendré par l'activité d'importation : frais de personnel, frais de fonctionnement du service... La répartition de ces coûts varie d'une entreprise à une autre.

Le schéma ci-dessous résume les différents éléments pris en compte pour le calcul du prix de revient import avant commercialisation.

Schéma n°3 : Elaboration du prix de revient Import



Frais financiers

- Sur la marchandise
- Sur les sécurités de paiement
- Sur l'immobilisation financière pendant le déplacement

**Frais de couverture des risques**

- Transport
- Change



Couts de fonctionnement du service import

**Prix de revient import avant commercialisation**

Source : Adapté de CHEVALIER (Denis) Op cite p.101

Conclusion :

A l'issu de ce chapitre nous réalisons que :

- Une entreprise à un contrôle presque total sur les critères de choix de ses partenaires (fournisseur, transitaires...) mis à part la douane.
- La douane est une institution Etatique qui à travers ses différentes missions, veille à l'application des décisions de l'Etat en matière de législation et de contrôle des produits qui entrent ou sont en transit sur le territoire national.
- Le choix des partenaires, des modalités de transports, assurances, droit de douanes etc.... c'est-à-dire tout ce qui est inhérent à la procédure d'importation, impact sur le prix de revient import et donc sur le prix de commercialisation de la marchandise.

CHAPITRE II :

Etat des lieux du commerce extérieur et du marché agroalimentaire **Algérien**

Introduction :

Le but de ce chapitre est de dresser un état des lieux du commerce extérieur de l'Algérie, et du marché agro-alimentaire.

La section I : le commerce extérieur : Dans un premier temps nous allons analyser la situation du commerce extérieur de l'Algérie, la balance commerciale, les niveaux d'importations, d'exportations et leurs principales compositions.

Dans un second temps nous aborderons l'environnement juridique caractérisant le commerce extérieur Algérien.

La section II : Le marché agro-alimentaire : Nous dresserons les caractéristiques du marché agro-alimentaire mondial et Algérien.

Section 1 : Le commerce extérieur :

1. Chiffres clés

1.1. La balance commerciale :

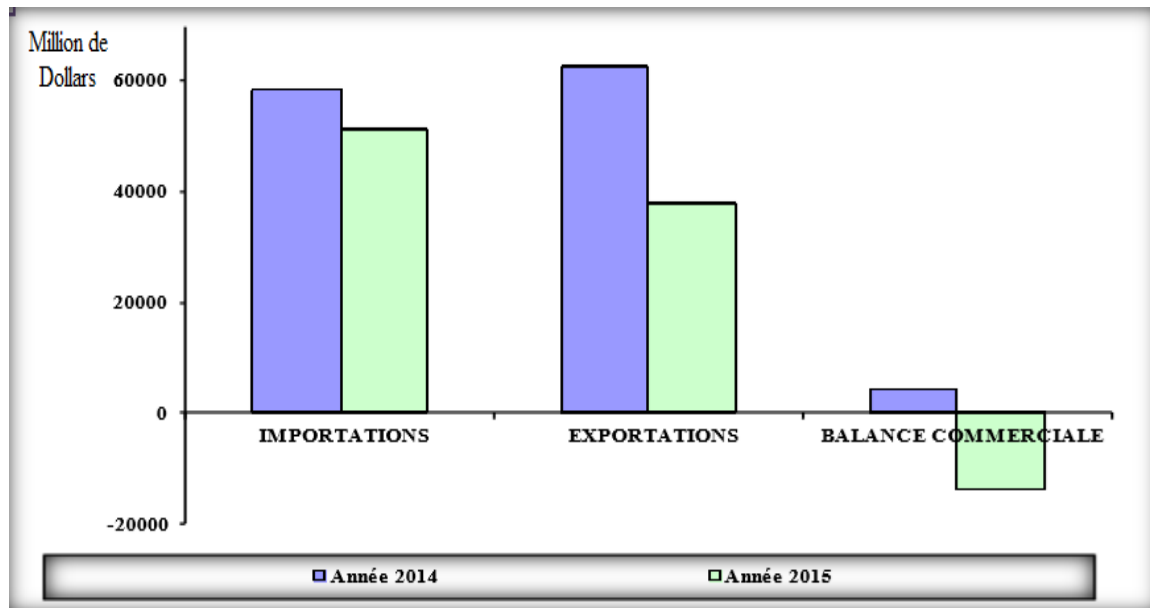
Au cours de l'année 2015, les échanges commerciaux de l'Algérie ont évolué dans un environnement économique international caractérisé par : ¹⁸

- Une volatilité des cours de certains produits agricoles sur les marchés extérieurs ;
- Un regain de la parité du dollar US/DA 25,04% et celle de l'Euro/DA 9,49%
- Une baisse des cours de pétrole de 52%, passant de 93,48 USD/baril en 2014 à 44,44 USD/baril en 2015.

La balance commerciale Algérienne à la fin de 2015 est caractérisée par un solde commercial dégagé négatif de 13,714 Milliards USD contre un solde positif de 4,306 Milliards USD à la fin de l'année 2014, enregistrant ainsi une diminution de 18,02 Milliards USD.

Pour l'année 2016, le déficit enregistré en Mars a atteint les 5,616 Milliards USD, alors qu'en 2015 il était de 3.464 Milliards USD pour la même période.¹⁹

Schéma N°4 : La balance commerciale de l'Algérie en 2015



Source : Ministère du commerce : *Rapport de conjoncture du secteur du commerce*, 2015

¹⁸ Ministère du commerce : *Rapport de conjoncture du secteur du commerce*, 2015

¹⁹ <http://www.mf.gov.dz/article/48/Zoom-sur-les-Chiffres-/142/Balance-commerciale.html> (06/05/2016 à 11h36)

1.2. Les principales importations

Tableau N°4 : Principales importations de l'Algérie pour les années 2014 et 2015

Groupe de produits	Année 2014		Année 2015		Evolution (%)
	Valeur	Str. (%)	Valeur	Str. (%)	
Biens d'équipement	19,619	33	17,709	34	-10
Biens destinés à l'outil de production	17,622	30	15,881	31	-10
Biens alimentaires	11,005	19	9,314	18	-15
Biens de consommation non aliment.	10,334	18	8,597	17	-17
Total des importations	58,580	100	51,501	100	-12

Source : Ministère du commerce *rapport de conjoncture du secteur du commerce*, 2015

Les importations en 2015 ont été évaluées à 51,501 Milliards USD. En 2014, ceux-ci étaient de l'ordre de 58,580 Milliards USD. Soit en baisse de 12%

- Les importations de biens d'équipement ont continué d'occuper le premier rang avec 34% du total des importations, néanmoins ceux-ci ont enregistré une baisse de 10% passant ainsi de 19,619 Milliards USD à 17,709 Milliards USD.
- Les biens destinés à l'outil de production en deuxième position avec une part de 31% qui a enregistré une diminution de 10% par rapport à l'année précédente.
- Les biens alimentaires en troisième position, sont estimés à 9,314 Milliards USD contre 11,005 Milliards USD en 2014, ont enregistré une diminution de 15% et représentant (18%) du total des importations.
- Les biens de consommation non alimentaires en quatrième position, évalués à 8,597 Milliards USD en 2015 contre 10,334 Milliards USD en 2014, ont connu une baisse de 17%.

Les sept principaux produits qui constituent l'essentiel du groupe alimentaire :

- Céréales, semoules et farines
- Laites et produits laitiers
- Sucres et sucreries
- Café et thé
- Légumes secs
- Viandes

Ces sept produits représentant 76% du total alimentaire importé durant l'année 2015 (en baisse de 15% soit de 1,304 Milliard USD par rapport à l'année 2014).

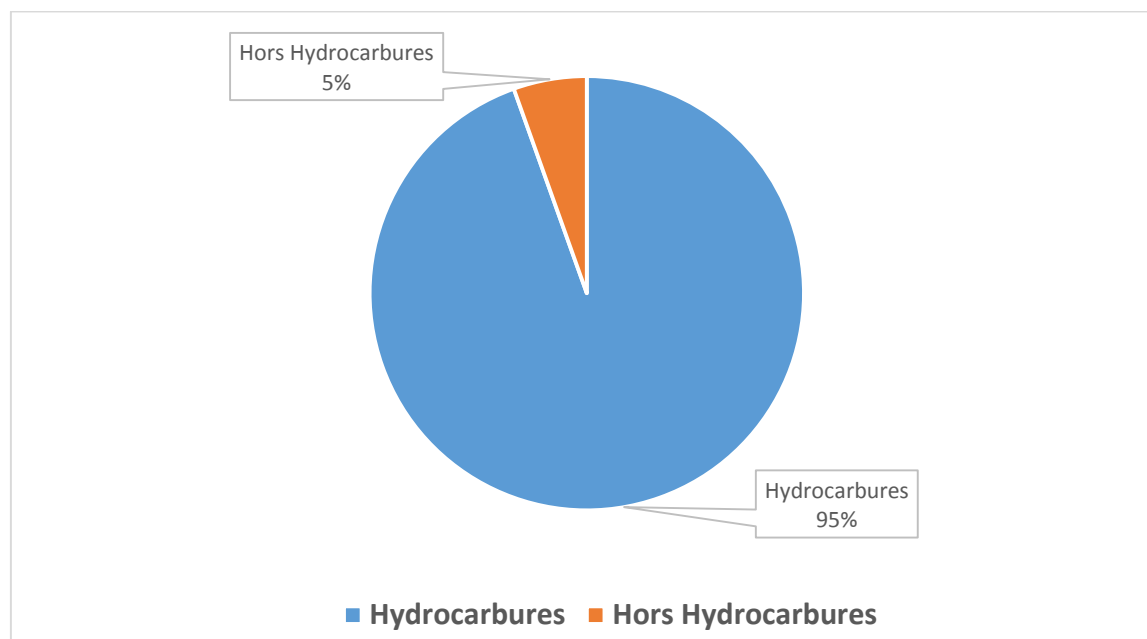
Hormis les légumes secs qui ont enregistré une hausse de 4,35%, les autres produits importés ont connu des baisses, oscillant entre 0,23% et 42,77%.

Pour l'année 2016 : Les importations ont atteint fin Mars 11.530 Milliards d'USD, ce qui représente une baisse de 3% par rapport à la même période l'année précédente.²⁰

Pour plus de détails voir l'annexe I

1.3. Les principales exportations

Schéma N°5 : Compositions des exportations Algériennes en 2015



Source : Elaboré par nous même à partir du rapport de conjoncture du secteur du commerce de l'année 2015 (Ministère du commerce)

Le volume global des exportations en 2015 est évalué à 37,787 Milliards USD enregistrant une baisse importante de 40% (25,099 Milliards USD).

Pour l'année 2016, en fin Mars les exportations Algériennes ont encore chutés de 6,2 % (5511 milliards USD de bénéfices contre 9142 Milliards USD en 2015)²¹

²⁰ <http://www.mf.gov.dz/article/48/Zoom-sur-les-Chiffres-/142/Balance-commerciale.html> (06/05/2016 à 12h12)

²¹ Ibid

Les hydrocarbures continuent de représenter l'essentiel de nos exportations 94,54% mais avec une baisse de 41% 24,58 (Milliards USD) par rapport à l'année 2014, passant de 60,304 Milliards USD à 35,724 Milliards USD.

Tableau N°5 : Les exportations Algériennes hors hydrocarbures pour les années 2014 - 2015

Groupes de produits	Année 2014		Année 2015		Evol. (%) (2/1)
	Valeur	Str. (%)	Valeur	Str. (%)	
Produits alimentaires	323	12,51	234	11,34	-28
Produits bruts	109	4,22	106	5,14	-3
Demi-produits	2 121	82,15	1 693	82,06	-20
Biens d'équipement agricoles	2	0,08	1	0,05	-50
Biens d'équipement industriels	16	0,62	18	0,87	+13
Biens de consommation non alim.	11	0,43	11	0,53	0
Total	2 582	100	2 063	100	-20

Source : Ministère du commerce : *rapport de conjoncture du secteur du commerce*, 2015

Pour plus de détails voir l'annexe II

En ce qui concerne les exportations hors-hydrocarbures estimées à 2,063 Milliards USD contre 2,582 Milliards USD en 2014, celles-ci demeurent faibles. Et sont constitués principalement des produits alimentaires et les demi-produits.

En revanche, des baisses ont été enregistrées pour l'ensemble des produits à l'exception de ceux des biens d'équipements industriels et de consommation non alimentaires.

Les exportations hors hydrocarbures ont enregistrés une baisse de 20%.

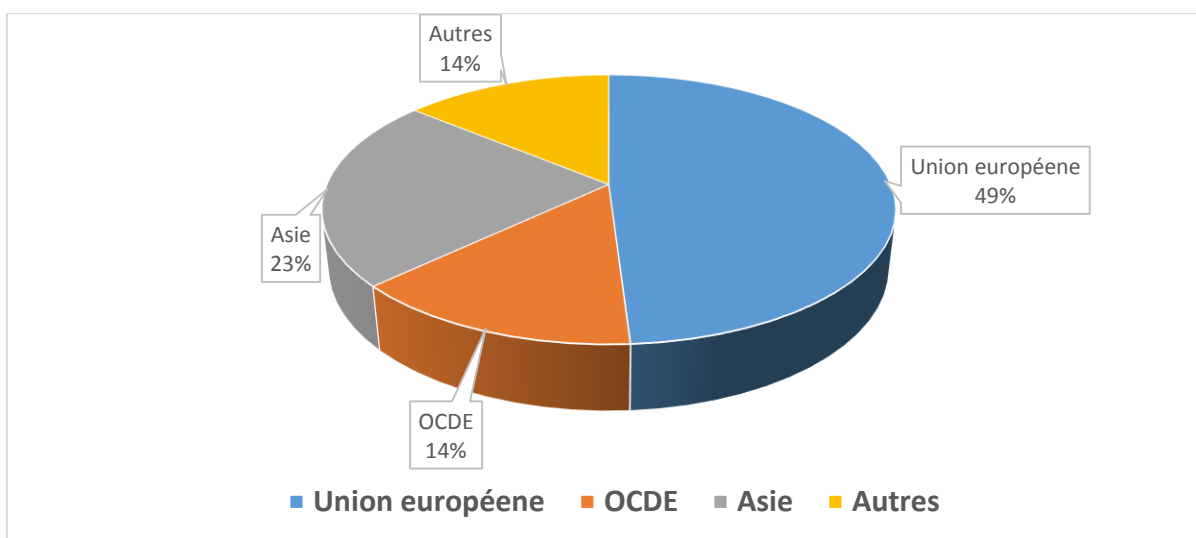
1.4. Les principaux fournisseurs de l'Algérie

Par zones économiques, l'union européenne reste le principal fournisseur de l'Algérie avec plus de 49% des importations en provenance de l'Union. Les principaux pays avec qui l'Algérie traite sont :

- La France avec 11% du total des imports en 2015 et qui est le deuxième plus grand fournisseur de l'Algérie.
- L'Italie avec 9% du total des imports en 2015 et qui est le troisième plus grand fournisseur de l'Algérie.
- L'Espagne avec 8% du total des imports en 2015 et qui est le quatrième plus grand fournisseur de L'Algérie.

Le continent asiatique est quant à lui le Deuxième plus grand fournisseur de l'Algérie, cependant la Chine totalise 16% du total des importations Algériennes et est le premier fournisseur du pays.

Schéma N°6 : Les principaux fournisseurs de l'Algérie par zones économiques pour l'année 2015



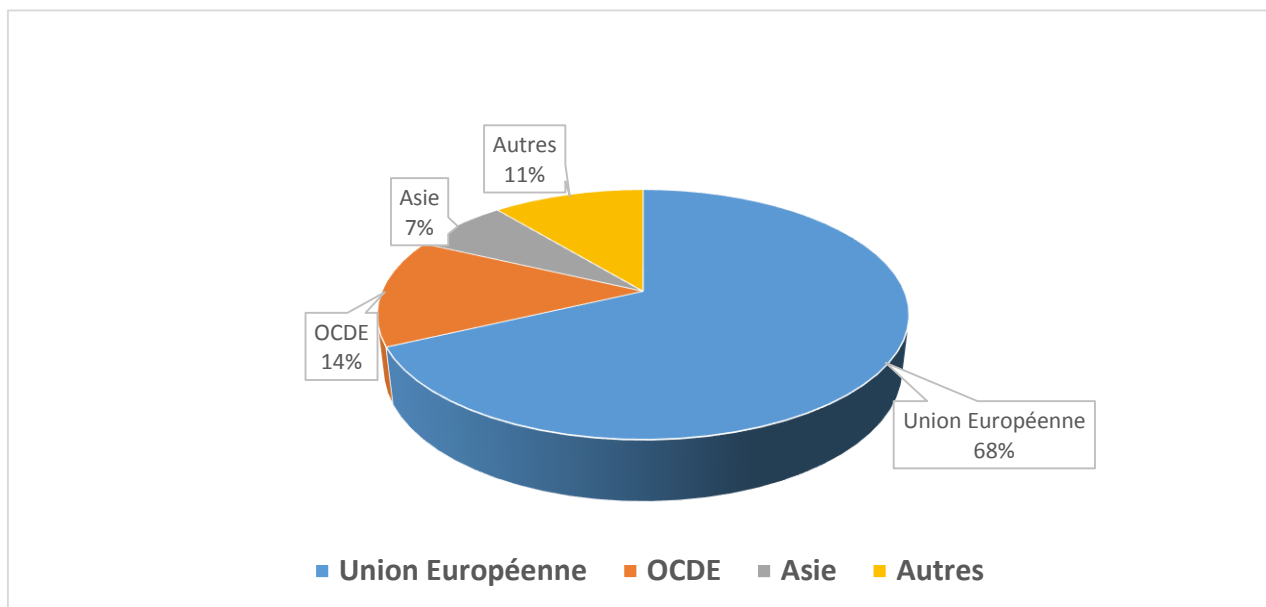
Source : Elaboré par nous même à partir du rapport de conjoncture du secteur du commerce de l'année 2015 (Ministère du commerce)

1.5. Les principaux clients de l'Algérie

Par zone économique l'Union Européenne est le principal client de l'Algérie avec 68% des exportations en direction des pays de l'unions dont les principaux pays sont

- L'Espagne avec 16% du total des exportations en direction de celui-ci, ce qui en fait le premier client de l'Algérie
- La France avec 11% du total des exportations, c'est le deuxième plus grand client de l'Algérie
- L'Italie avec 9% du total des exportations est le troisième plus grand client de l'Algérie

Schéma N°7 : Les principaux clients de l'Algérie par zones économiques pour l'année 2015



Source : Elaboré par nous même à partir du rapport de conjoncture du secteur du commerce de l'année 2015 (Ministère du commerce)

Pour plus de détails voir l'annexe III

En résumé, la balance commerciale de l'Algérie demeure fragile du fait que celle-ci dépend de la conjoncture internationale des matières premières :

- A l'export : 95% de ses exportations sont des matières premières
- A l'import : les produits de base constituent une grande partie des importations.

En plus de cela nous pouvons observer une certaine dépendance à l'union européenne.

.

2. L'environnement juridique :

2.1. L'import – export

« L'organisation du commerce extérieur relève de la compétence de l'Etat. La loi détermine les conditions d'exercice et de contrôle du commerce extérieur » ²²

Selon l'ordonnance n°03-04 du 19 Juillet 2003 relative aux règles générales applicables aux opérations d'imports – exports :

Les opérations d'importation et d'exportation de produits, à l'exclusion de celle se rapportant aux produits portant atteinte à la sécurité, à l'ordre public et à la morale :

- Se réalisent librement
- Peuvent être soumises à des mesures particulières et réglementaires si les produits concernés touchent à la santé humaine et animale, à l'environnement, à la protection de la faune et de la flore, à la préservation des végétaux et du patrimoine culturel
- Ne peuvent être réalisés que par une personne physique ou morale exerçant une activité économique, à l'exception des opérations à caractère non commercial et celles réalisées par les administrations, organismes et institutions de l'Etat
- Sont soumises au contrôle des changes
- L'Etat a la possibilité d'instaurer des licences d'importation ou d'exportation pour administrer une mesure prise en vertu de ses dispositions ou des accords auxquels l'Algérie est partie.
- Les produits importés doivent être conformes aux spécifications relatives à la qualité et à la sécurité du produit.

Sont considérés comme prohibés :²³

- Toutes marchandises dont l'importation ou l'exportation est interdite à quelque titre que ce soit
- Lorsque le dédouanement n'est permis que sur présentation d'une autorisation, certificat ou après accomplissement de formalités particulières, la marchandise importée ou destinée à l'exportation doit être considérée comme prohibée si :
 - Lors de la vérification, il est constaté qu'elle n'est pas accompagnée d'un titre, d'un certificat ou d'une autorisation réguliers
 - Elle est présentée sous le couvert d'une autorisation ou certificat non applicable
 - Les formalités particulières n'ont pas été régulièrement accomplies

²² Article 19 de la constitution Algérienne

²³ Article 21 du code des douanes Algérien

Afin de réduire le niveau des importations et favoriser le développement d'une production locale, le gouvernement algérien a pris récemment un certain nombre de mesures, parmi lesquelles :

- Les sociétés d'importation, créées à compter du 28 Juillet 2009, ont pour obligation d'avoir au minimum 30% de leur capital social détenu par des personnes physiques de nationalité algérienne et/ou des personnes morales dont l'ensemble des associés ou actionnaires sont de nationalité algérienne. Ces mesures sont applicables aux sociétés qui importent des matières premières, produits et marchandises destinés à la revente en l'état.²⁴
- Le paiement des importations, d'une valeur supérieure à 100 000 DZD FOB et initiées par des opérateurs de droit privé, s'effectue désormais obligatoirement au moyen du seul crédit documentaire.²⁵

L'Etat Algérien a aussi pris des mesures afin de réduire les importations :

- De réduire les importations de semences de pomme de terre. C'est ce qu'a déclaré le ministère de l'Agriculture, du Développement rural et de la Pêche dans le cadre de l'élaboration d'un programme s'étalant jusqu'à l'horizon 2019.²⁶
- Interdiction d'importation de certains produits, par exemple les médicaments fabriqués localement.
- Des licences d'importation, introduites pour les produits coûteux qui causent une saignée au Trésor public et à l'économie nationale d'une manière générale. Parmi ces produits : l'importation des véhicules neufs et le ciment.²⁷

Selon Amara Benyounès, ancien ministre du Commerce, les mesures de limitation des importations sont irréversibles²⁸

²⁴ Loi de finance complémentaire 2009

²⁵ Journal officiel n°44

²⁶ <https://www.djazairiss.com/fr/apsfr/441592> (06/05/16 à 10h15)

²⁷ <http://www.letempsdz.com/content/view/148751> (06/05/16 à 11h06)

²⁸ Ibid

2.2. L'investissement local ²⁹

Pour tout jeune porteur de projet, investisseur national ou étranger, désireux d'investir en Algérie, le Ministère des Finances octroi diverses mesures avantageuses en matière d'investissement. Ces mesures ont trait à la fiscalité, au financement des projets, au foncier et aux règles douanières.

En Algérie l'investissement est encouragé à travers deux grands dispositifs :

- Un dispositif de soutien aux investisseurs qui leur accorde des avantages et des facilités à travers une agence publique spécialisée (l'Agence Nationale de Développement de l'Investissement) et le Conseil National des investissements.
- Le soutien public à la création d'activités d'auto-emploi cible les jeunes à la recherche d'un emploi, les travailleurs ayant perdu leurs emplois et les personnes sans ou à faibles revenus. Des facilités et un soutien exceptionnel leurs sont accordés.

Pour les investisseurs, le dispositif d'encouragement offre de nombreux avantages en matière de financement, de fiscalité et de droits de douane, de réalisation d'infrastructures, de concession de terrains etc.

- Avantages financiers :

- Des bonifications sur les taux d'intérêt sont accordées pour les crédits octroyés par les banques aux PME dans la phase de création ou d'extension d'activité et les programmes de soutien public à la mise à niveau des entreprises
- Pour la réalisation de certains investissements (dessalement d'eau de mer, production d'électricité et de gaz)
- Pour réalisation des programmes de restructuration et le développement des entreprises publiques ; les investissements d'intérêt public réalisés dans les wilayas du Sud, (grand Sud et seconde couronne).
- Un financement participatif du Fonds National d'Investissement peut être octroyé aux Sociétés par Actions (SpA) dont le capital est supérieur à 100 millions de DA. La participation peut aller jusqu'à 34% des fonds propres.
- Le financement des équipements par leasing est très avantageux grâce aux nombreuses mesures fiscales accordées aux établissements financiers de leasing.

- Avantage fiscaux :

- Lors de l'investissement, l'investisseur bénéficie de nombreuses exonérations sur les droits de douane et la TVA frappant les importations ainsi que sur les droits de mutation concernant les acquisitions immobilières
- Depuis le 29 décembre 2011 la réalisation de projets d'investissement est exonérée des droits d'enregistrement, des frais de publicité foncière ainsi que de la rémunération domaniale pour les actes de concession d'actifs immobiliers

²⁹ <http://www.mf.gov.dz/> (06/05/2016 à 17h44)

- Durant l'exploitation, l'investisseur bénéficie pendant trois années de l'exonération de l'impôt sur le bénéfice des sociétés (IBS) et de la taxe sur les activités professionnelles (TAP)
 - Comme toute entreprise résidente, les investisseurs bénéficient en outre des avantages douaniers accordés à certaines activités industrielles et des avantages conférés par les régimes douaniers préférentiels conclus avec l'Union Européenne et la Jordanie
 - Si l'investissement est réalisé dans une zone à promouvoir ou s'il présente un intérêt particulier pour l'économie nationale, il peut bénéficier des avantages additionnels du régime dérogatoire notamment de la prise en charge par l'Etat des travaux d'infrastructure nécessaires à la réalisation de l'investissement et de l'allongement de la période d'exonération de l'IBS et de la TAP au-delà de 3 années jusqu'à 10 ans.
 - D'autres avantages peuvent être accordés par le Conseil National des Investissements (CNI) pour les investissements jugés comme pouvant présenter un intérêt particulier à l'économie nationale
- **Avantages foncier** : En la matière, des concessions foncières sur le domaine de l'Etat peuvent être octroyées avec abattements conséquents sur le prix de la concession en fonction de l'implantation du projet pouvant aller jusqu'au dinar symbolique le mètre carré dans les wilayas du Grand Sud.

Pour l'auto-emploi les pouvoirs publics accordent leur appui aux créations d'activités dans le cadre de ces trois dispositifs sous diverses formes : au plan financier, fiscal, foncier :

- Le dispositif de l'Agence Nationale de Soutien à l'Emploi des Jeunes (ANSEJ) s'adresse aux jeunes (âge compris entre 19 et 35 ans) qui souhaitent créer leur propre activité.
- Le dispositif de la Caisse Nationale de l'Assurance-Chômage (CNAC) intéresse les travailleurs qui ont perdu leurs emplois.
- Le dispositif de l'Agence Nationale de Gestion du Microcrédit (ANGEM) apporte son appui aux personnes sans revenu ou à revenus faibles et instables (petites activités informelles).

Les pouvoirs publics accordent leur appui aux créations d'activités dans le cadre de ces trois dispositifs sous diverses formes : au plan financier, fiscal, foncier, ...

- **Avantages financiers :**

- Des bonifications sur les taux d'intérêt sont accordées pour les crédits d'investissement consentis par les établissements financiers aux chômeurs,
- Financement participatif par les Fonds d'Investissement des wilayas chargés de participer au capital des PME créées par les jeunes entrepreneurs
- Les promoteurs bénéficient en outre du financement avantageux des équipements par leasing grâce aux nombreuses mesures fiscales accordées aux établissements financiers de leasing
- D'autres financements avantageux sont accordés : (prêts non-rémunérés (PNR), prise en charge des dépenses éventuelles liées aux études et expertises réalisées ou sollicitées par la CNAC au profit des promoteurs ...)

- **Avantages fiscaux :**

- Durant la phase de réalisation du projet, les bénéficiaires sont exonérés du droit de mutation touchant les acquisitions immobilières qu'ils effectuent en vue de la création d'activités industrielles ; de tous droits d'enregistrement, des actes portant constitution, de la TVA pour les acquisitions de biens d'équipement et services entrant directement dans la réalisation de l'investissement.
- Taux réduit de 5 % de droits de douanes dans le cas d'importation d'équipements entrant directement dans la réalisation de l'investissement de création et d'extension.
- Durant la phase d'exploitation de l'activité, ils bénéficient de l'exonération totale de l'impôt sur le revenu global ou de l'impôt sur les bénéfices des sociétés et ce, pendant une période de trois (3) ans, à compter de la date de mise en exploitation. Cette période peut être allongée dans certains cas...
- Exonération de la taxe foncière sur les propriétés pour une durée de trois (3) ans, à compter de la date de réalisation du projet. Cette même période peut être allongée lorsque l'activité est implantée dans une zone à promouvoir.
- Après extinction de la période d'exonération, ces activités bénéficient d'abattements de l'impôt sur le revenu global ou de l'impôt sur les bénéfices des sociétés, selon le cas, ainsi que sur la taxe sur l'activité professionnelle.

Section II : Le marché agroalimentaire

1. Le marché agroalimentaire

Le secteur agroalimentaire est un secteur d'activité correspondant à l'ensemble des entreprises des secteurs primaires et secondaires qui participent à la production de produits alimentaires finis.³⁰

Il regroupe deux ensembles :

- L'agriculture, qui élève les animaux, cultive les plantes et fournit les intrants à l'industrie agroalimentaire.
- L'industrie agroalimentaire, qui transforme des produits vivants élevés, des plantes ou des fruits cultivés en produits alimentaires finis ;

Ce secteur d'activité a sa propre économie, qui regroupe les activités de conception, de production et de commercialisation de produits alimentaires issus de l'agriculture, tels que :

- Les produits laitiers.
- Les cultures d'agro-ressources à des fins non alimentaires (pharmaceutiques, chimiques, textiles, énergétiques) bien que liées à des filières agro-industrielles spécifiques, restent regroupées dans cette branche générale d'activité.
- Les usines de transformation du produit agricole en aliments.

Il y a trois maillons importants dans le secteur agro-alimentaire

- Le maillon amont :
 - Fabricant de matériel agricole
 - Fabricants d'intrants (engrais, pesticides...)
 - Fabricants de semences.
- Le maillon central : Producteurs de matières qui sera transformée
 - Agriculteurs
 - Eleveurs
- Le maillon aval : Modification et transformation de la matière première issue d'animaux et de végétales en aliment commercialisables et consommables. On parle ici d'industries agroalimentaires (IAA)
 - Conditionnement
 - Raffinage
 - Pasteurisation stérilisation...

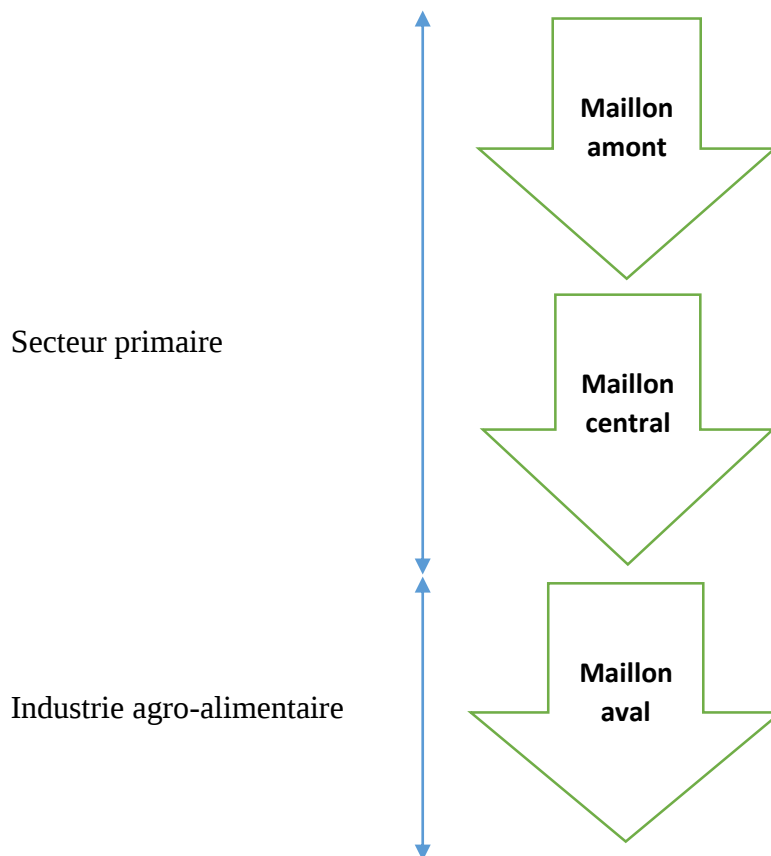
³⁰ https://fr.wikipedia.org/wiki/Secteur_agroalimentaire (07/05/2016 à 08h45)

- Extraction d'une partie (amidon, extraits de plantes, texturants, aromatique, colorants alimentaires)
- Transformation (broyage, torréfaction...)
- Cuisson
- Assemblage (soupes, sauces...)

On distingue généralement plusieurs grandes familles d'activités dans l'industrie agroalimentaire :

- L'industrie de la viande
- Fabrication de produits alimentaires élaborés
- Fabrication de produits à base de céréales
- Fabrication d'huiles, de corps gras et de margarines
- Industrie sucrière
- Fabrication de produits alimentaires divers (champignons en boîte)
- Fabrication de boissons et alcools

Schéma N° 8 : Représentation du secteur agro-alimentaire



Source : Elaboré par nous même

Classement des plus grosse entreprises du secteur agroalimentaire mondial :

Tableau N° 6 : Classement des plus grosses entreprises mondial du secteur agroalimentaire

Position	Nom	Pays
1	Nestlé	Suisse
2	PepsiCo	États-Unis
3	Unilever	Royaume-Uni
4	The coca-cola company	États-Unis
5	Mondelez international	États-Unis
6	Danone	France

Source :

https://fr.wikipedia.org/wiki/Classement_mondial_des_entreprises_leader_par_secteur#Agroalimentaire

Le classement ci-dessus prend en compte le chiffre d'affaire réalisé par les entreprises à fin de les classer.

Mis à part le fait que la plus ggrosse entreprise agroalimentaire mondial soit Suisse avec 89.9 milliards d'USD, les Etats-Unis capitalisent le haut du classement avec trois entreprises : PepsiCo, The coca-cola compagny et Mondelez international.

2. Le marché Algérien

2.1. Présentation du marché Algérien

Caractéristiques du marché Algérien³¹

Population de : 40,4 millions d'habitants

PIB : 175 Mds USD (2015)

Taux de croissance PIB : 4,9% (quatrième trimestre de 2015)

Importations : 51 Milliards USD

Investissements publics : 223 Mds USD

Principal partenaire de l'Algérie : l'Union Européenne (49% des importations et 68% des exportations Algériennes)

L'Algérie est considérée comme étant le premier marché du Maghreb

L'industrie agroalimentaire en Algérie³²

Est la deuxième industrie du pays après les hydrocarbures

Emploie : 140 000 salariés

Est constituée de : 17 000 entreprises industrielles, dont 95 % gérés par le secteur privé

Réalise : 40% du CA de l'industrie nationale

75% de ses besoins sont assurés par les importations

L'Algérie est le premier acheteur africain de denrées alimentaires

Forte volonté de développement agricole et rural : 20 Milliard USD alloués selon le plan quinquennal 2015-2019

Lancement du Plan National de Développement des Industries Agroalimentaires :

- Augmentation du poids des IAA au PIB (hors hydrocarbures) de 50% à 60%
- Création de 4 technopoles de 500 industries agroalimentaires.

³¹ <http://www.ons.dz/> (07/05/2016 à 09h30)

³² <http://www.djazagro.com/fr/presentation/le-marche-algerien> (07/05/2016 à 09h57)

Le marché agricole est considéré comme étant important

Superficie :

- 2,4M km dont 80% de désert
- 8.5M ha de surface agricole utile, soit 18% de la surface agricole

L'alimentation :

- Représente 45% des dépenses des ménages algériens
- Troisième rang mondial en matière d'importation de lait et de produits laitiers
- Forte consommation de biscuits (2.5 kg / an / hab.) et de boissons non-alcoolisées (47L / an / hab.).
- Fortement importatrice de produits de base
- Premier importateur de denrées agroalimentaires du continent africain

2.2.La filière agroalimentaire en Algérie³³

L'agro-alimentaire est le concept qui s'applique aux filières qui concernent les produits alimentaires dont les plus importantes en Algérie sont :

- Les filières céréales,
- Lait et produits laitiers,
- Boissons,
- Viandes
- Conserve,
- Huiles et oléagineux,
- Sucre.

Les Industries Agroalimentaires (IAA) en Algérie ont connu leur grand essor dans les années 70 avec les programmes de développement notamment par la création d'un parc de sociétés nationales pour les principales filières.

Actuellement, les IAA mobilisent des compétences pour assurer :

- La sécurité alimentaire
- La sécurité sanitaire des aliments.

³³ http://www.reflexiondz.net/La-filiere-agroalimentaire-en-Algerie_a21396.html (07/05/2016 à 10h08)

En plus des investissements financiers, les moteurs actuels du développement des IAA sont :

- L'innovation et la compétitivité
- La mise à niveau et l'acquisition/diffusion de savoir
- La gestion de la sécurité alimentaire
- La gestion de la sécurité sanitaire des aliments.

Le développement du secteur agricole et agroalimentaire est un enjeu majeur pour l'Algérie aux niveaux économique, politique et social.

Il s'agit de la deuxième industrie du pays, après celle de l'énergie. Les ménages algériens consacrent en moyenne 45% de leurs dépenses à l'alimentation.

La distribution des produits s'effectue principalement à travers des supérettes ou des épiceries.

Les moteurs des secteurs agricoles et agroalimentaires sont :

- Les filières céréalières et laitières
- Les conserveries
- L'huile
- Les eaux minérales
- Le raffinage du sucre.

En amont des industries agroalimentaires, on recense en Algérie plus d'un million d'exploitations agricoles couvrant plus de 8,5 millions d'hectares de terres arables, exploitées par :

- L'arboriculture (41%).
- Les cultures maraîchères (26%).
- Les grandes cultures (33%) (principalement céréalières)

L'Algérie est aujourd'hui le premier importateur africain de denrées alimentaires, avec 75% de ses besoins assurés par les importations. L'insuffisance de la production agricole algérienne, couplée à une demande massive et croissante de produits agroalimentaires, fait de l'Algérie un pays structurellement importateur.

Le bien alimentaire représentait en 2015 19% de la valeur du total des importations, pour un montant de 9,3 Mds USD.

2.3.Objectifs du gouvernement

Dans l'optique d'une plus grande sécurité alimentaire, voire de l'autosuffisance, les autorités algériennes ont récemment mis en place la « Politique du Renouveau Agricole et Rural », avec pour priorités :³⁴

- L'accroissement de la production nationale en produits de large consommation (blé dur, lait) assurant un taux de couverture moyen minimal de 75 % des besoins
- La modernisation et la diffusion des progrès technologiques dans les exploitations agricoles (irrigation adaptée, fertilisation, mécanisation, utilisation des semences et géniteurs améliorés...)
- La modernisation et l'organisation des réseaux de collecte et de commercialisation de la production nationale et d'approvisionnement en intrants et services à l'agriculture ;
- La mise en place des systèmes de régulation interprofessionnels, fédérant les différents maillons des filières de large consommation
- La généralisation et l'extension des systèmes d'irrigation agricole en visant 1,6 millions d'hectares
- Le développement des capacités nationales pour atteindre l'autosuffisance dans la couverture des besoins en matière de semences, plants et géniteurs.
- D'un développement des espaces ruraux équilibrés, harmonieux et durable.

Le programme quinquennal 2015-2019, en gestation au niveau du gouvernement économique, se fixe des objectifs d'un développement accéléré pour la promotion et le renforcement du secteur agricole et de ses filières, et que soit accordée une priorité indiscutable dans la réalisation et le suivi des investissements nécessaires à moyen et long termes. Ainsi, le développement des principales filières agricoles, à savoir viandes, céréales et lait, est au centre des priorités des cinq années à venir. " Une priorité pour le ministère de l'Agriculture et du Développement rural ".

Une enveloppe de 300 milliards DA par an, soit 100 milliards de plus que par le passé, sera consacrée à l'agriculture au titre du plan quinquennal 2015-2019, a été annoncé par le ministre Abdelwahab Nouri.³⁵

Cette politique vise notamment à une meilleure interactivité entre les filières de production et les filières de transformation, ces dernières étant déjà au stade industriel.

³⁴ Ministère de l'agriculture et du développement rural : *Présentation de la politique de Renouveau Agricole et rural en Algérie*, 2015

³⁵ <http://www.radioalgerie.dz/news/fr/article/20140929/15053.html> (07/05/2016 à 11h14)

2.4. Tendances des industries agroalimentaires dans le monde :

L'industrie agroalimentaire algérienne n'échappe pas aux influences de l'évolution mondiale. L'évolution de l'industrie agroalimentaire algérienne est influencée par celle des agro-industries dans le monde, en raison :

- De sa dépendance à l'égard du marché international des produits de base
- De sa dépendance à l'égard du marché international des équipements et de la technologie.

Les firmes multinationales fondent leur expansion sur les produits stratégiques, elles ont tendance à abandonner les secteurs les moins rentables de l'agroalimentaire (la meunerie, l'huilerie et la laiterie) pour se consacrer aux produits à forte valeur ajoutée (viande surgelée, aliments préparés, boissons, ...) et au commerce. A cette évolution s'ajoute le fait que le véritable contrôle effectué par l'agro-industrie provient des immenses transferts de capital et de technologie et d'une main mise sur l'aide au développement tant financière que technique.

2.5. Importations de la filière agroalimentaire en Algérie

Tableau N°7 : Principaux produits alimentaires importés en Algérie en 2014 et 2015

Principaux produits importés	Année 2014		Année 2015		Ev. (%)
	Valeur	Str. (%)	Valeur	Str. (%)	
Céréales, semoules et farines	3 680	33	3 540	38	-4
Laits et produits laitiers	2 045	19	1 170	13	-43
Sucres et sucreries	911	8	751	8	-18
Café et thé	378	3	378	4	0
Légumes secs	370	3	386	4	+4
Viandes	307	3	259	3	-16
Sous-total	7 691	70	6 484	70	-16

Source : Ministère du commerce : *rapport de conjoncture du secteur du commerce*, 2015

Plus de 18% du total des importations Algérienne pour l'année 2015 sont des produits alimentaires ce qui représente 9.314 millions d'USD, les principaux produits importés constituant 70% sont détaillés dans le tableau ci-dessus.

Seulement trois catégories de produits constituent 59 % des importations alimentaires :

- Les céréales, semoules et farines : 3.540 millions d'USD, représentant 38% du total des importations
- Laits et produits laitiers : 1170 millions d'USD, représentant 13% du total des importations
- Sucre et sucreries : 751 millions d'USD, représentant 8% du total des importations

2.6. Exportations de la filière agroalimentaire en Algérie

Tableau N°8 : Principales exportations de l'Algérie en 2014 et 2015

Produits	Année 2014		Année 2015		Evol. (%) (2/1)
	Valeur	St.(%)	Valeur	St.(%)	
Huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons	940	36	588	29	-37
Ammoniacs anhydres	568	22	502	24	-12
Engrais minéraux ou chimiques azotes	292	11	439	21	+50
Sucre de canne et de betterave	228	9	150	7	-34
Phosphates de calcium naturels	100	4	95	5	-5
Hydrocarbures cycliques	124	5	37	2	-70
Alcools acyclique	47	2	35	2	-26
Dattes	39	2	34	2	-13
Hydrogène et gaz rare	47	2	25	1	-47
Glace en plaques ou en feuilles	12	0	10	0	-17
Sous-total	2 397	93	1 915	93	-20
Total	2 582	100	2 063	100	-20

Source : Ministère du commerce *rapport de conjoncture du secteur du commerce*, 2015

Parmi les exportations hors hydrocarbures Algériennes, on trouve quatre produits issus de l'industrie agroalimentaires (représentants 36% de ceux-ci) :

- Engrais minéraux ou chimiques azotes : Représentants 21% des exportations hors hydrocarbures (439 millions d'USD)
- Le sucre de canne et de betteraves : Représentants 7% des exportations hors hydrocarbures (150 millions d'USD)
- Les phosphates de calcium naturels : Représentants 5% des exportations hors hydrocarbures (95 millions d'USD)
- Les Dattes : Représentant 2% des exportations hors hydrocarbures (34 millions d'USD)

Conclusion :

La situation actuelle de l'Algérie est fragile, du fait qu'elle dépend de la conjoncture internationale :

- Des matières premières : nous rappelons que 95% des exportations Algériennes sont des hydrocarbures
- Des produits de bases : 75% des besoins alimentaires Algériens sont comblés par l'importation

Cette dépendance de l'économie Algérienne a fait que depuis la brusque chute des cours du pétrole ces dernières années, le déficit commercial est de plus en plus prononcé, ce qui met en danger l'économie Algérienne dans son ensemble.

Face à cette situation l'Etat Algérien a pris plusieurs mesure pour

- Réduire le nombre d'importations voir en interdire certaines
- Encourager la production locale

Et ceci en imposant de nouvelles lois et décrets, en encourageant la création d'entreprises : à travers des dispositifs d'aides et de soutiens.

Chapitre III :
Nestlé Algérie : Analyse de l'existant

Introduction

Ce chapitre est divisé en deux sections.

Dans la section I nous allons présenter le groupe Nestlé, Nestlé Algérie et de notre cas d'étude. Ensuite la section II aura pour objectif d'analyser les données récoltées à travers notre étude.

Les objectifs de ce chapitre sont :

- De voir comment l'entreprise choisit les produits :
 - o Qu'elle va importer sur le marché Algérien.
 - o Qu'elle va produire localement
- Sur quelles bases ces critères sont choisis
- Détecter des influences externes à l'entreprise dans le choix des produits

Section I : Présentation du cas d'étude

1. Le groupe Nestlé

1.1. Présentation générale

- Nestlé est une entreprise créée en 1866 à Verrey en Suisse par Henry Nestlé. Elle est aujourd'hui l'un des principaux acteurs de l'agroalimentaire dans le monde.
- L'entreprise produit et commercialise un large éventail de produits et de boissons pour l'alimentation humaine et pour l'alimentation animale.
- L'un des principaux innovateurs en la matière en Europe, avec notamment le café soluble Nescafé, les plats lyophilisés Bolino ou les surgelés.
- Son chiffre d'affaires de 2014 et les autres résultats financiers de cette même année l'ont porté au 30e rang mondial des plus grandes entreprises.
- Cotée au SIX Swiss Exchange.
- Depuis son origine, elle a pour logo un nid (Nest en allemand; Nestle = petit nid en dialecte Souabe) occupé par trois, puis deux (pour rester représentatif de la famille moyenne) petits oiseaux nourris par un adulte.
- Le nom vient du patronyme du fondateur, Henri Nestlé.
- Slogan : «Good Food, Good Life » « Bien manger, Bien vivre »

1.2. Historique

En 1866, le pharmacien suisse Henri Nestlé produit une farine lactée destinée aux nouveau-nés et crée la société Nestlé qui coïncide avec l'apparition de la première fabrique européenne de lait condensé en Suisse, en 1866, par l'Anglo-Swiss Condensed Milk Co. Les deux entreprises fusionnent en 1905 sur une base paritaire. De ce fait, la société Nestlé & Anglo-Swiss Condensed Milk Co voit le jour.

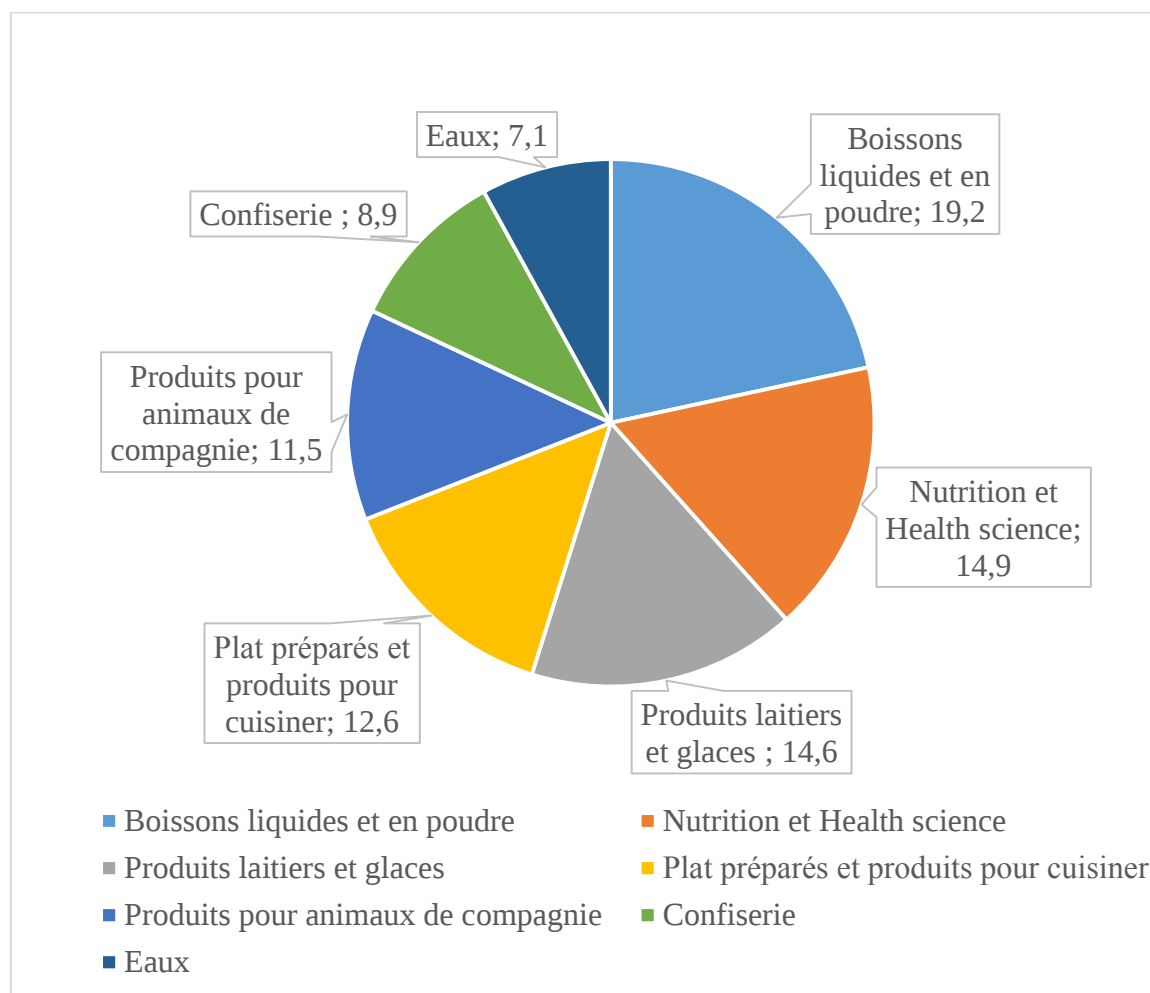
Au début du 20ème siècle, la firme agroalimentaire enchaîne les lancements de produits nutritionnels tels que les glaces Esquimaux en 1928. En 1939, Nestlé lance sa marque Nescafé en France avant d'introduire Nesquik, en 1961. Au début des années 1960, le groupe d'Henri Nestlé acquiert Findus qu'il revend en 2000. Au fil des années les acquisitions se poursuivent : Nestlé rachète Chambourcy, Herta, Buitoni, Perugina et Perrier entre 1978 et 1992. Plus récemment,

l'entreprise d'origine suisse, crée la joint-venture Lactalis Nestlé Produits Frais en 2006 et lance Natures et Spécial T, respectivement en 2008 et 2010.³⁶

1.3. Quelques chiffres :

- 88.8 milliard CHF de chiffre d'affaire en 2015
- Croissance organique de 4.2%
- Les ventes du groupe Nestlé (en milliard de francs suisse (CHF)) :

Schéma N°9 : Répartition des ventes de Nestlé par activité en 2015

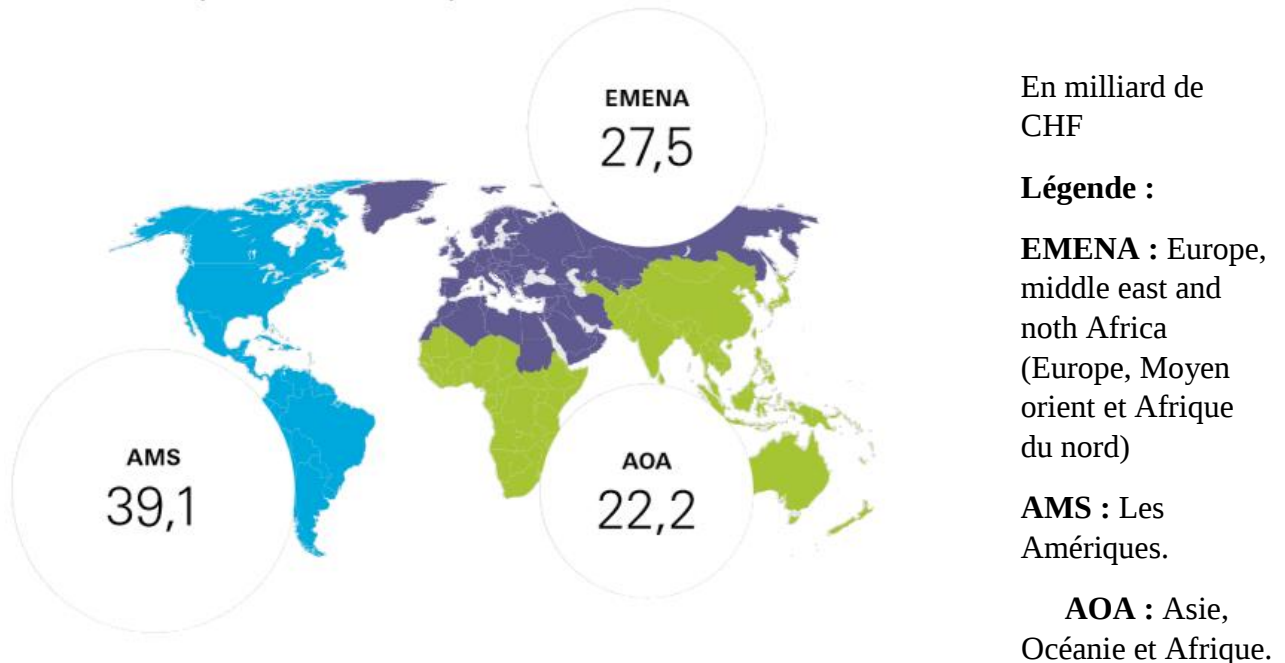


Source : Nestlé : rapport annuel, 2015

³⁶ www.lsa-conso.fr/nestle-l-histoire-d-un-geant-de-l-agroalimentaire,138832 (15/05/2016 à 14 :39)

- Présence de Nestlé dans le monde :

Schéma N° 10 : Répartition du chiffre d'affaire de Nestlé par zone géographique en 2015



Source : Nestlé : rapport annuel, 2015

- 339.000 collaborateurs à travers le monde
- Implantation dans 189 pays
- 192 milliards de portions alimentaires enrichies servis dans le monde
- 760.000 producteurs approvisionnant directement Nestlé
- 7.7 millions de m³ d'eau des activités de Nestlé qui est recyclée ou réutilisée
- Nestlé procède plus de 2000 marques à travers le monde, les principales marques de la firme sont citées dans le tableau ci-dessous
- Nestlé est le second actionnaire de L'Oréal, avec 29,6 % du capital

Tableau N°9 : Les principales marques de Nestlé selon les types de produit

Type de produit	Principales marques
Boissons	Nescafé, Taster's, Choice, Ricoré, Ricoffy, Nespresso, Bonjour, Bonka, Zoégas, Loumidis, Gold Blend, Blend 37, Alta Rica, Cap Colombie, Cappuccino, Decaff, Fine Blend, Coffee Mate
Eaux	Nestlé Pure Life, Nestlé Aquarel, Perrier, Vittel, Contrex, San Pellegrino, Acqua Panna, Levissima, Nestlé Vera, Arrowhead, Poland Spring, Deer Park, Al Manhal, Ozarka, Hépar, Ice Mountain, Zephyrhills, Quézac, Viladrau, Naleczowianka, Valvert, Ashbourne, Buxton, Vittelloise, Henniez, Cristalp, Ste Alix, St Lambert
Autres boissons	Nestea, Nesquik, Nescau, Milo, Carnation, Caro, Build-up, Eleveses, Flo-Mix, Libby's C Drinks, Mix- O-Choc, Moonshine, Nescoré, Nesfit, Slender, Superquik, Um Bongo, Aero, X-drink, Spécial T, Nesfluid, Nestlmalt
Yaourts et autres produits laitiers	Chambourcy, La Roche aux Fées, Gloria, Bären Marke, Sveltesse, La Laitière, La Lechera, Flanby, Ski, Yoco, Svelty, Molico, LC1, Chiquitin, Creola, Coffee mate, Fruttolo, Crunch Dessert a bille.
Glaces	Frisco, Motta, Camy, Savory, Peters, Mövenpick, Schöller, Dreyer's, Lyons Maid ice cream, Fox's Glacier Minst, Extrême,
Produits instantanés	Nan, Lactogen, Beba, Nestogen, Cérélac, Neslac, Nestum, Guigoz, Good Start, Mousline, Nidina, Alete, SMA, Follow-Up, Follow-Up Soy, Alsoy, Nursoy, Nestlé Baby Cereal, Nido
Produits énergétiques	PowerBar, Nesvita, Neston
Compléments santé	Innéov Nutricosmetics (fondée à parité avec L'Oréal en 2002), Modulen, Nutren, Peptamen, SOPAD (Société de Produits Alimentaires et Diététiques), Healthy Balance
Condiments/Assaisonnements/Pâtes à tartiner/Autres...	Maggi, Buitoni, Thomy, Winiary, Herta, British Shoyu, British vinegars, Cook-in-the-Pot, Dufrais, Sarsons, Branston Pickle, Gales honey, Holgates honey, Pan Yan, Sun-Pat, Tartex, Vessen paté, Le Parfait
Surgelés	Maggi, Buitoni, Stouffer's, Lean Cuisine, Hot Pockets, Herta, Delissio
Céréales de petit-déjeuner	Chocapic, FIFA, Fitness, Lion, Nesquik, Shredded Wheat, Shreddies, Cheerios, Apple-Minis, Cinnamon Toast Crunch, Cocoa Puffs, Crisp Rice, Crunch, Energen low calorie
Chocolats et biscuits	Aero, After Eight, Animal Bar, Baci (Chocolate), Baby Ruth, Black Magic, Blue Riband, Breakaway, Butterfinger, Cabana, Cailler, Caramac, Caramel Wafer, Cello, Chokito, Coffee Crisp, Cookies House,

	Creamola, Crunch, Dairy Crunch, Drifter, Eclipse, Festival, Fruit Pastilles, Frutips, Galak, Good News, Gray & Dunn biscuits, Henri Nestlé collection, Jellytots, Karima, Kit Kat, Lion, Matchmakers, Milky Bar, Montego, Muchies, Novo, Nuts, Polo, Quality Street, Rolo, Rowntree, RPC, Savana, Secret, Smarties, Toffee Crisp, Toffo, Tooty Frooties, Violet Crumble, Walnut Whip, Weekend, Yes, Yorkie
Produits professionnels	Chef, Davigel, Minor's, Santa Rica
Aliments pour animaux	Friskies, Fancy Feast, Alpo, Mighty Dog, Gourmet, Mon Petit, Felix, Purina, Dog Chow, Pro Plan, ONE, Beneful, Tidy Cats, Bonzo, Latz, Ralston, Go-Cat, Go-Dog, ALPO, Doko
Produits pharmaceutiques	Galderma, Bübchen
Lentilles de contact	Care

Source : Nestlé : rapport annuel, 2015

1.4. Principales opérations du groupe Nestlé depuis 2011

- Juillet 2011 : Rachat de 60 % de *Hsu Fu Chi International* pour 1,7 milliards \$US³⁷
- 23 Avril 2012 : Acquisition de la filiale de nutrition infantile de Pfizer pour 11,9 milliards d'USD.
- En 2012, le groupe compte pratiquement un site de production dans chaque pays du monde et emploie près de 328 000 personnes. C'est la plus grande entreprise de ce secteur au monde, avec 110 milliards de francs suisses (CHF) de chiffre d'affaires (2010) (soit environ 120 milliards \$US).³⁸
- Novembre 2013, Nestlé vend sa branche *Jenny Craig*, spécialisée dans les produits pour maigrir, à un fonds d'investissement pour un montant indéterminé⁸.
- Décembre 2013, Nestlé vend sa participation de 10 % dans Givaudan pour 1,08 milliard de francs suisses⁹.

³⁷ <http://www.bloomberg.com/news/articles/2011-07-11/nestle-to-buy-60-stake-in-chinese-snack-maker-hsu-fu-chi-for-1-7-billion> (15/05/2016 à 18h06)

³⁸ <http://www.bloomberg.com/news/articles/2012-04-23/nestle-agrees-to-buy-pfizer-baby-food-unit-for-11-9-billion-1> (15/05/2016 à 18h17)

- Février 2014, Nestlé vend 8 % des actions de L'Oréal pour 6,5 milliards d'euros¹⁰.
- Mai 2014, Nestlé achète à Valeant Pharmaceuticals des produits de soins de la peau pour 1,4 milliard \$US.
- Avril 2015, Nestlé est en cours de discussion pour vendre sa filiale Davigel, spécialisée dans la vente de produits surgelé pour les restaurants et hôpitaux, à Brakes Group, une entreprise financière, pour un montant estimé de 200 à 300 millions d'euros
- Janvier 2016, Nestlé annonce l'acquisition des participations qu'il ne détenait pas, soit 36,3 %, dans Osem, une entreprise israélienne de produits alimentaires, pour 840 millions de dollars.³⁹
- Octobre 2015, Nestlé est en discussion pour fusionner une grande partie de ses activités dans la glace, notamment celles en Europe et dans certains pays en développement (Égypte, Philippines, Brésil et Argentine), avec R&R Ice Cream, entreprise à qui il a déjà précédemment vendu plusieurs de ses actifs, dans le but de former une co-entreprise. Ces discussions aboutissent en avril 2016, l'entreprise ainsi formée, dénommée Froneri, comprenant également les activités surgelés de Nestlé en Europe, hors pizzas et surgelés italiens ; possédée à 50/50 par Nestlé et PAI (propriétaire de R&R), elle est dirigée par le PDG de R&R Ibrahim Najari depuis la Grande-Bretagne.⁴⁰

³⁹ <http://www.reuters.com/article/us-osem-investments-m-a-nestle-idUSKCN0VD0Y5> le 15/05/2016 à 18h54

⁴⁰ http://www.lemonde.fr/economie/article/2016/04/27/glaces-et-surgeles-nestle-fait-societe-commune-avec-r-r_4909353_3234.html le 15/05/2016 à 18h30

2. Nestlé maghreb et Nestlé Algérie

Le Champ d'activité de Nestlé Maghreb englobe, le Maroc, l'Algérie et la Tunisie.

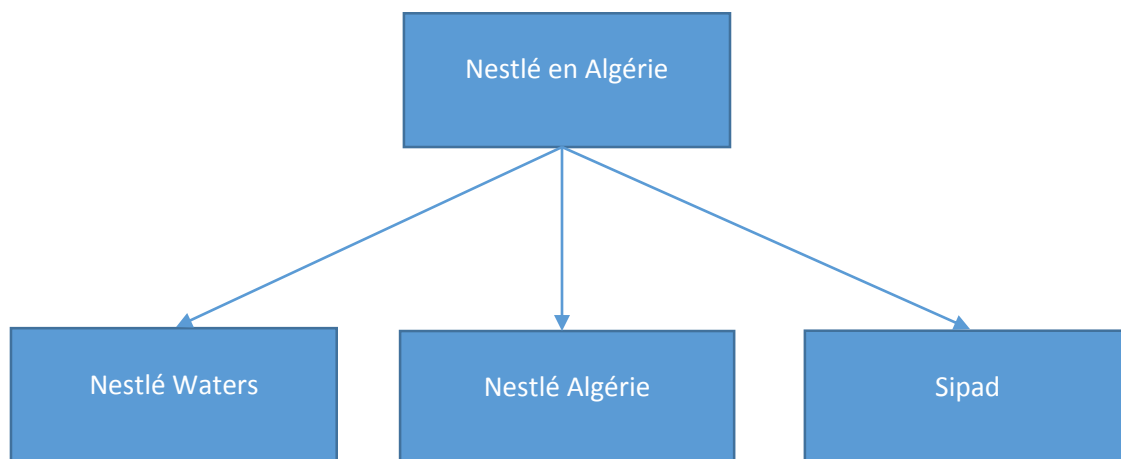
La création d'une société de distribution des produits Nestlé au Maroc en 1927 puis en Tunisie en 1964 ont été les premiers pas de l'implantation du Groupe dans la région.

La création d'une région Maghreb unifiée (Algérie, Maroc, Tunisie) en 2007,

L'installation du siège au Maroc et la création officielle de Nestlé Algérie S.A. en juillet dernier confirme l'ancrage de Nestlé dans la zone Afrique Moyen-Orient, là où le Groupe réalise sa plus forte croissance depuis quelques années.

Nestlé est représentée en Algérie à travers trois entités :

Schéma N°11 : Présence de Nestlé en Algérie



Source : Elaboré par nous même

- Nestlé Algérie Spa qui distribue des produits alimentaires
- Nestlé Waters Algérie Spa qui commercialise la marque d'eau Nestlé Vie Pure
- Sipad Spa, une société créée en 2010, pour le conditionnement du lait en poudre destiné au marché algérien sous les marques Gloria et Nespray.

2.1. Structure de Nestlé Algérie

Les activités de Nestlé Algérie sont structurées selon 6 principaux types de produits :

- Boissons liquides et en poudre
- Eaux
- Produits laitier et glaces
- Nutrition et Health science
- Plats préparés et produits pour cuisiner
- Confiserie

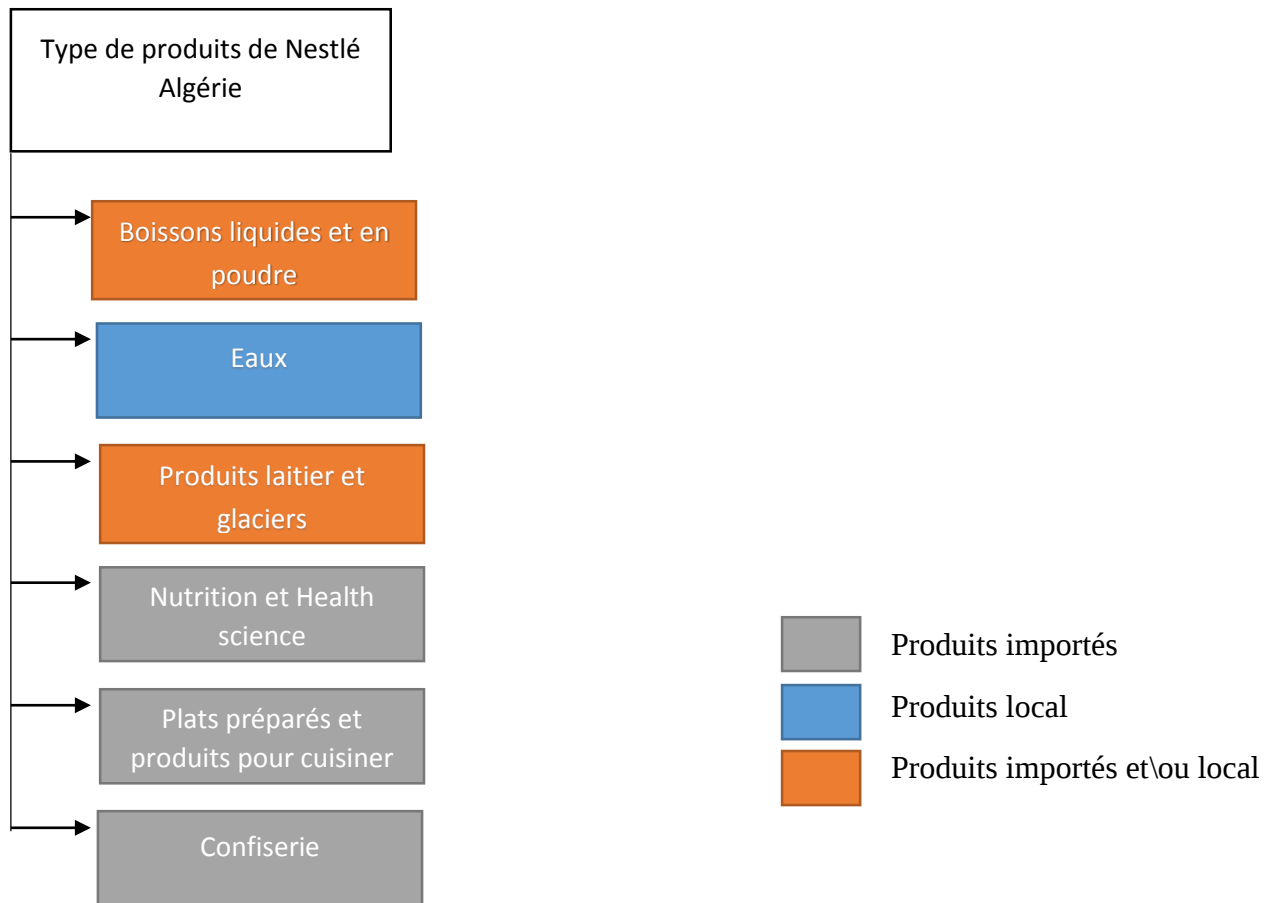
Les produits spécifiques à chaque départements peuvent être soit :

- Importés
- Produits localement
- Importés et produits localement

En Algérie l'entreprise possède 2 fabriques celles-ci sont utilisés pour les :

- Boissons liquides et en poudre
- Eaux
- Produits laitiers et glaces

En Algérie les produits destinés aux animaux (alimentation et bien être) ne sont pas du tout commercialisés

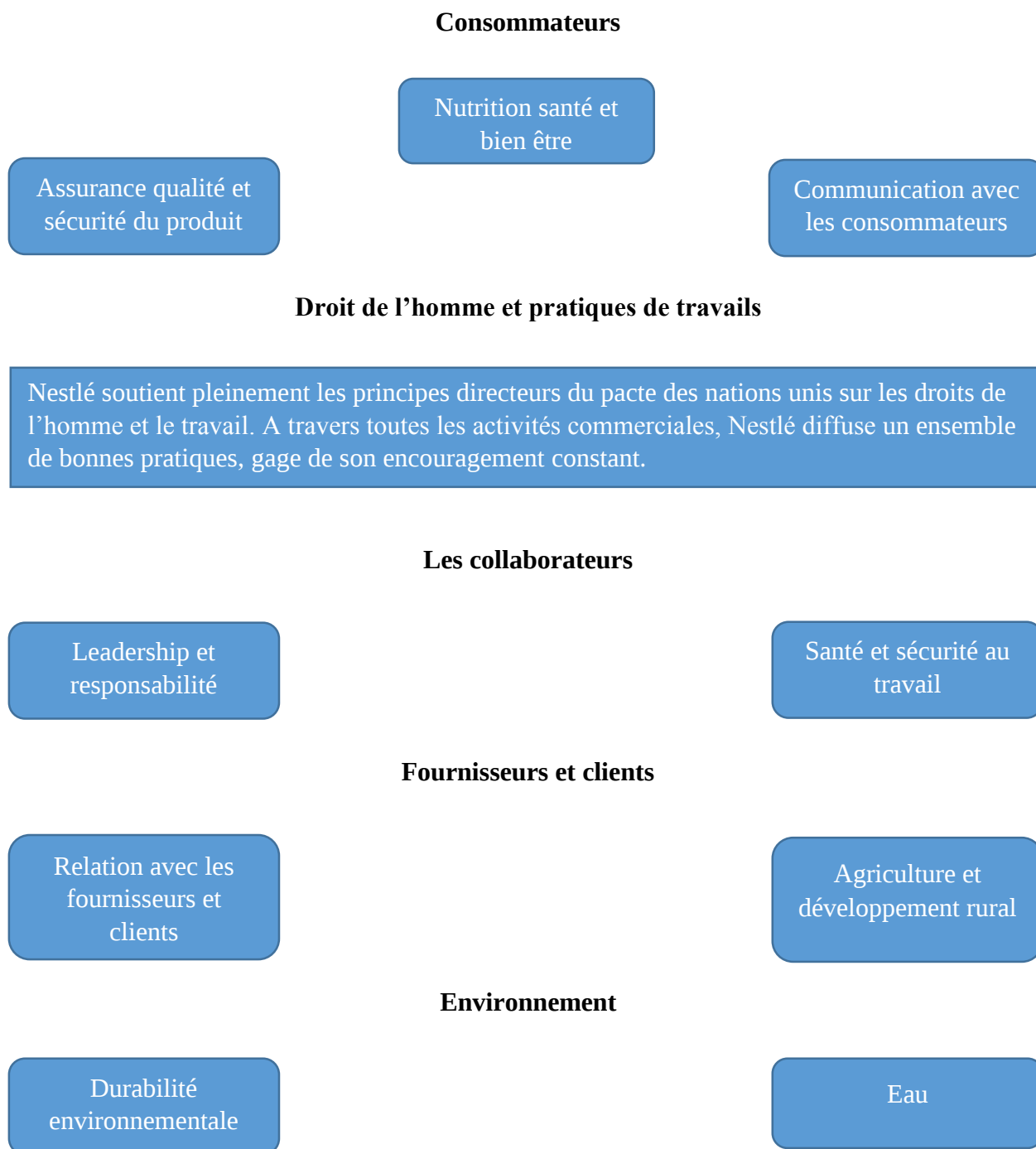
Schéma N°12 : Les types de produits Nestlé présents en Algérie

Source : Nestlé : rapport annuel, 2015

2.2. La culture Nestlé

Les principes de la culture Nestlé sont résumés dans le schéma ci-dessous :

Schéma N°13 : Les piliers de la culture d'entreprise de Nestlé



Source : Document interne à l'entreprise

3. Méthodologie de l'étude

Le but de notre recherche est de récolter le maximum d'informations sur la façon de faire de l'entreprise en matière de choix :

- D'importation d'un produit.
- De la production de celui-ci.

Nous avons donc choisis de nous focaliser sur une recherche qualitative, qui est :

*« Une étude à caractère intensif, utilisant au niveau de la récolte des données une approche relativement ouverte, non directive, permissive et indirecte des personnes interrogées ».*⁴¹

Il existe différents outils de recherche qualitative, parmi ceux-ci, on peut citer : Focus groups, L'observation, Tests projectifs, entretiens...etc.

Parmi ces différents outils, nous avons choisi l'entretien comme outil de recherche pour notre étude.

*« 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 ».*⁴²

L'entretien résulte de la rencontre d'un enquêteur et d'un répondant. L'interaction entre ces deux acteurs permet d'explorer un sujet donné, et d'obtenir des données essentiellement qualitatives. Pour cela l'enquêteur suit un guide d'entretien préalablement élaboré.

Il peut être directif, semi-directif ou bien libre, l'entretien directif dirigeant les échanges avec l'interviewé, et l'entretien libre qui laisse un maximum de liberté aux participants.

L'objectif de nos entretiens étant exploratoire, nous avons opté le mode d'administration semi-directif, car il nous permet de collecter un maximum de données tout en suivant un cheminement logique représenté par les axes du guide d'entretien. La recherche qualitative est « une étude à caractère intensif, utilisant au niveau de la récolte des données une approche relativement ouverte, non directive, permissive et indirecte des personnes interrogées »¹. Il existe différents outils de recherche qualitative, parmi ceux-ci, on peut citer : Focus groups, L'observation, Tests projectifs, entretiens...etc.

Afin d'assurer des informations de qualités et fiables, nous avons choisi d'interroger la Brand manager Senior Boissons liquides et en poudre.

⁴¹ OUACHERINE(H) : Manuel du cours « Recherche marketing », 1ère année master, EHEC Alger, 2012/2013.

⁴² THIETAR(R.A) et als : *Méthodes de recherche en management*, DUNOD, 2003, p.235.

Notre entretien c'est déroulé en suivant 2 axes :

L'axe 1 : A pour but de dresser un état des lieux des façons de faire de la marque en terme de :

- Choix d'importation d'un produit
- Les difficultés liées à l'importation
- Passages d'un format importé à un produit local
- Les avantages et les inconvénients d'un tel passage

L'axe 2 : A pour but de récolter quelque information sur l'évolution du Nesquik dans l'optique d'analyser l'évolution de celui-ci qui est passé d'un produit uniquement importé à un produit dont il existe deux formats, l'un importé et l'autre produit localement.

Pour plus d'information sur le guide de l'entretien voir l'annexe IV

Pour la retranscription de l'entretien voir l'annexe V

Section II : Synthèse et analyse de l'existant

Nous avons choisi de présenter les résultats de notre enquête en divisant la section en deux sous-sections :

La première a pour but de présenter la stratégie globale de Nestlé en termes de sélection des produits (Obtenu du premier axe de l'entretien).

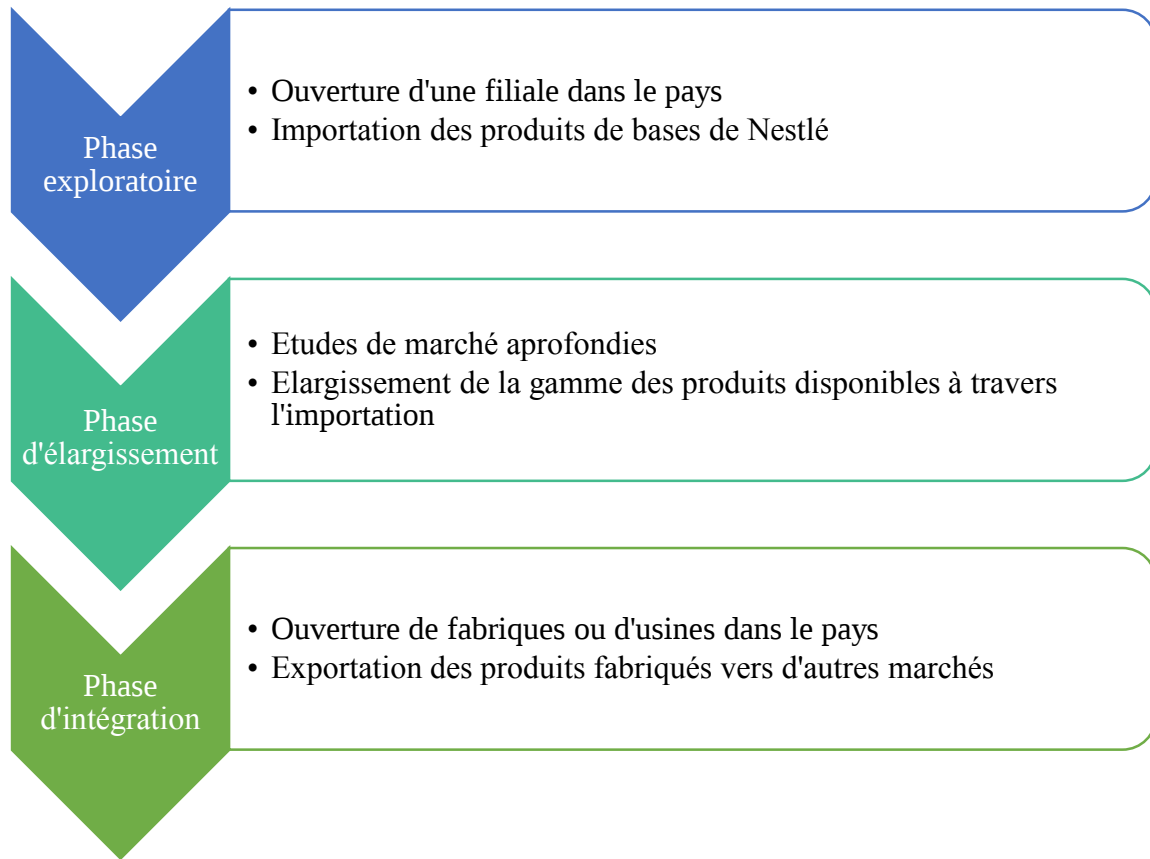
La deuxième a pour but d'analyser l'évolution du Nesquik en tant que produit importé et produit local. (Résultat obtenus à partir du deuxième axe de l'entretien et de documents internes à l'entreprise).

1. La globale stratégie de Nestlé :

1.1. L'implantation de Nestlé dans un marché.

On peut distinguer trois phases dans la stratégie de Nestlé lors de son installation dans un nouveau marché :

- Phase I : Cette phase peut être qualifiée d'exploratoire, la société mère procède à l'ouverture d'une filiale dans le marché en question, ensuite celle-ci commence à importer les produits de bases
- Phase II : Après s'être installé dans le marché, l'entreprise étend sa gamme de produits disponible sur le marché à travers l'importation. Nestlé commence d'abord par détecter un manque, ensuite une étude est menée afin de décider si un produit dans leur portefeuille produit, correspond le mieux au besoin du marché.
- Phase III : Si la demande est grande, le produit gagne en popularité et que les part de marché sont importantes, l'entreprise peut lancer une production sur le marché, et cela en procédant à l'ouverture de fabriques ou d'usines dépendant de la taille du marché et de la notoriété du produit.

Schema N°14 : Représentation de la stratégie Nestlé sur un marché étranger

Source : Elaboré par nous même

1.2. Le choix des produits à importer.

Comme nous l'avons vu précédemment, dans un premier temps l'entreprise se contente d'importer les produits de bases de la gamme Nestlé, à savoir

- Le café : représenté par la marque Nescafé
- Le chocolat : le Nesquik.
- Le lait : la marque Gloria

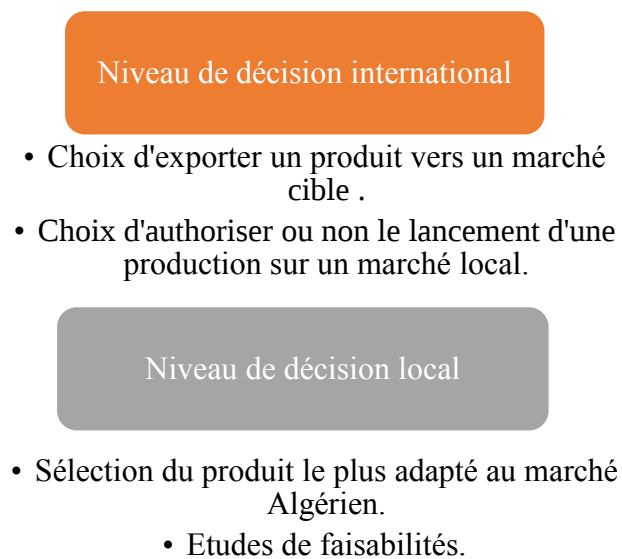
Cette décision d'importation est dictée par la maison mère de Nestlé Algérie dans la région Maghreb.

Une fois les produits Nestlé sont bien implantés sur le marché, Nestlé peut choisir soit d'étendre sa gamme de produit en en importants de nouveaux, soit le retirer du marché si celui-ci n'est pas adapté.

On peut voir qu'il existe deux niveaux de décisions :

- Le niveau local : Concernant les décisions opérationnelles.
- Le niveau international : Pour la décision finale de la maison mère d'introduire un produit sur le marché ou d'élaborer un nouveau produit qui est adapté au marché cible

Schéma N°15 : Représentation des deux niveaux de décisions



Source : Elaboré par nous même

1.3. Les difficultés liées à l'importation :

On peut distinguer trois catégories de difficultés :

- Celles liées à l'entreprise
- Celles liées aux produits importés
- Celles liées à l'environnement de l'entreprise

Problèmes liés à l'entreprise elle-même :

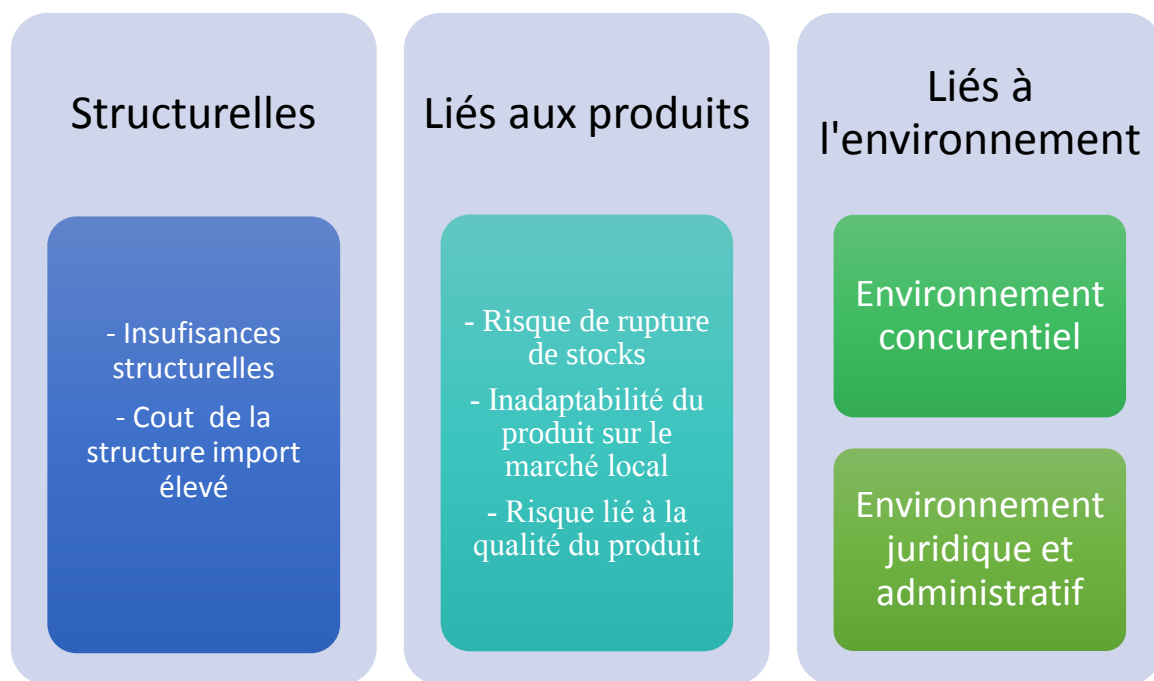
- Structure insuffisante : La gestion d'un portefeuille produit élargi requiert une expansion de la structure de l'entreprise, et ceci n'est pas forcément possible car cela requiert des moyens de financement considérable, le recrutement de nouveaux collaborateurs, ce qui est général est une bonne chose, mais peut poser problème lorsque l'entreprise ne dispose pas de moyens financiers suffisants.
- Cout de la structure import élevé : Plus Nestlé importe plus cela engendre une pression supplémentaire sur le département import de l'entreprise, ce qui génère des frais supplémentaires en terme de :
 - Gestion administrative
 - Frais de transport et de manutention

Problèmes liés aux produits :

- Risque de rupture de stock : Vu que l'importation d'un produit veut dire commander des quantités limitées, il peut arriver que la demande dépasse l'offre, ce qui engendre un manque de disponibilité du produit sur le marché, ce qui est très préjudiciable pour l'entreprise en terme de
 - Manque à gagner
 - Impact négatif sur l'image de l'entreprise
 - Fidélisation des clients
- Risque de péremption des produits : Certain produits de la marque sont périssable le fait des importer peut engendrer des risques de péremption avant la consommation si un problème aurait à survenir en terme de délai de livraison (par exemple si les cargaisons restent bloqués sur le port pendant une assez longue période).
- Produits pas forcément adapté au marché local : Les produits importés sur le marché Algérien sont en général destiné avant tout au marché Français. Ils sont donc destinés à un marché sensiblement différent au marché local, avec des comportements de consommations, des gouts et un pouvoir d'achat différent.

Problèmes liés à l'environnement externe de l'entreprise

- Difficultés liés à la concurrence sur le marché : Nestlé Algérie est une entreprise récente sur le marché Algérien, malgré le fait que les produits certains produits de l'entreprise étaient déjà disponibles à travers l'importation, d'autres ne sont visibles que depuis peu de temps (par exemple les produits destinés à la cuisine Maggi).
- Problème de moyens de financement à l'international : L'inexistence de certains moyens de paiement, peut poser problème lors du paiement des prestations avec les partenaires internationaux de Nestlé.
- Manque d'infrastructures ou inadaptabilité de celle-ci : Notamment les moyens de transports, la route est l'un des seul moyen de transport utilisé pour atteindre des zones assez reculés du pays.
- Procédures administratifs et douanières compliqués.

Schéma N° 16 : Schématisation des difficultés liées à l'importation

Source : Elaboré par nous même

1.4. Le passage d'un produit importé à un format local

La décision de produire localement peut être prise pour plusieurs raisons :

- Le marché a bien répondu à l'importation du produit : Si le produit a rencontré le succès espéré, Nestlé choisit généralement de produire sur le marché local, ceci en rapport avec sa globale stratégie.
- La conquête de nouvelles parts de marchés et de nouveaux segments de clients : l'importation ne permet pas de répondre forcément à la demande locale par un produit adapté à 100% aux exigences et préférences des consommateurs du marché. Produire localement permet donc d'adapter son produit aux spécificités du marché local.
- La minimisation des risques : L'import comporte des risques, les plus courants sont les retards de livraisons ce qui peut provoquer des ruptures de stocks.

Avant de s'engager dans une production locale l'entreprise procède à une étude afin de vérifier la faisabilité et évaluer les risques

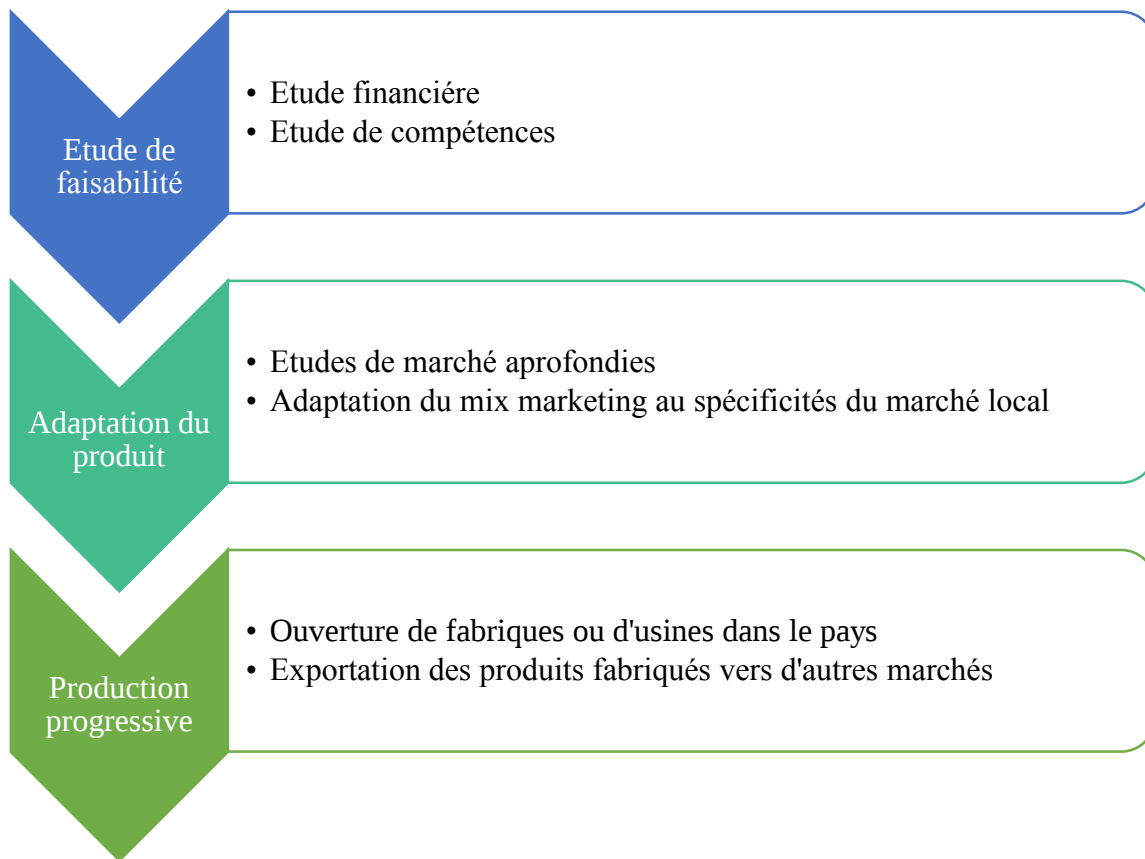
Les étapes de l'étude

- **Etude de faisabilité :**
 - Financière : Un calcul des différents coûts est fait afin de voir si l'entreprise dispose des moyens (ou peut éventuellement disposer des moyens) financiers nécessaires afin d'assurer une production locale.
 - Evaluation des risques : les risques sont multiples lors du passage d'un mode de commercialisation basé sur l'importation à un mode basé sur une production locale
- **Adaptabilité du produit**
 - Etudes de marché approfondies : ces études servent à mieux cerner le comportement du consommateur Algérien face à un produit, celui-ci peut ne pas avoir les mêmes exigences face aux produits importés et à un autre produit sur le marché local.
 - Adaptation du mix marketing : Une fois les études de marchés effectuées, le produit peut être modifié de façon à mieux répondre aux attentes du consommateur (par exemple en minimisant les coûts, en adoptant un packaging plus adéquat...)

- **Démarrage progressif de la production**

- Ouverture d'une fabrique ou d'une usine destinées à la production d'un ou de plusieurs produits de la marque : Il est impossible de remplacer des jours au lendemain un produit importé par un format local, surtout si le produit en question rencontre une forte notoriété.
C'est pour cela qu'un démarrage progressif est entrepris, au début la production locale représentera qu'un petit pourcentage du chiffre d'affaire pour ensuite gagner en parts.
- Exportation des produits issus de la production locale vers d'autres marchés : Le but à long terme de toutes production est d'arriver à l'exportation du produit, c'est déjà le cas du Capuccino en poudre Nespresso 3 en 1. Qui est exporté vers le Maroc et la Tunisie.

La prise de décision finale ce fait au niveau du siège social en Suisse, mais les études de faisabilité et les décisions concernant les niveaux opérationnel se prennent au niveau de Nestlé Algérie.

Schéma N°17 : Représentation du passage d'un format importé à un format local

Source : Elaboré par nous même

1.5. Les avantages et inconvénients du passage à une production local.

Comme nous l'avons vu précédemment, la stratégie de Nestlé est d'arriver à produire sur le marché local pour ensuite pouvoir exporter vers d'autres marchés, le passage d'un mode à un autre (de l'importation à la production locale) comporte beaucoup plus d'avantages que d'inconvénients.

Ceux-ci sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°10 : Avantages et inconvénients du passage d'un format importé à un format local

Avantages	Inconvénients
- Prix moins élevés - Meilleure adaptabilité du produit au marché local - Disponibilité assuré - Contrôle sur la production - Minimisation des couts logistiques - Charges administratives moins éprouvantes	- Investissement conséquents - Manque de technologie et de compétences

Source : Elaboré par nous même

Les avantages :

- Prix moins élevé : Une fois un produit fabriqué en local, le prix de celui-ci diminue sensiblement ce qui permet à Nestlé d'atteindre un nouveau segment de clients avec des budgets moins conséquents.
- Meilleure adaptabilité du produit : Comme nous l'avons vu précédemment le produit peut être adapté du point de vu marketing afin de mieux répondre aux attentes du marché
- Disponibilité assuré : Produire localement veut dire pouvoir augmenter ou diminuer la production d'une manière plus efficiente, ce qui est très difficile quand le produit est importé.
- Minimisation des couts logistiques : Le cout de revient import ayant totalement disparu ce sont plusieurs charges que l'entreprise n'aura plus à supporter.
- Charges administratives moins éprouvantes : Les contrôles de qualités sont moins drastiques, il n'y a plus de contrôles des douanes etc...

Les inconvénients :

- L'investissement : très onéreux pour les produits de la marque Nestlé, il est impossible d'investir directement dans des grandes usines pour des productions conséquentes. L'entreprise commence d'abord par ouvrir des fabriques qui peuvent assurer une certaine production de base, et ensuite peut se tourner vers des usines de productions de masses.

- La technologie et des compétences : La manufacture de certains produits Nestlé requiert des techniques, des compétences et des technologies spécifiques et pas forcément disponible sur le marché local.

Par exemple : La production du lait en poudre gloria junior, requiert des appareils de précisions, et des dosages précis dans les suppléments rajouté au produit de base.

D'ailleurs il n'existe que 3 usines dans le monde capable de produire la poudre.

2. Le Nesquik :

2.1. Présentation du produit

Le Nesquik est une poudre au gout chocolat, c'est un des produits phare de Nestlé, création remonte à 1948 aux États-Unis.

Tableau N°11 : Présentation des deux formats du Nesquik en Algérie

	Nesquik local	Nesquik importé
Prix	150 DA	280 DA
Origine	Fabriqué en Algérie Fabrique de Oued semar (Alger)	Importé de France
Le packaging des produits		

Source : Elaboré par nous même

Le produit a connu trois phases :

- Avant la création de Nestlé Algérie : La commercialisation du produit reposé sur les exportations directes de Nestlé France.
- Importation par Nestlé Algérie : Le Nesquik est importé par Nestlé Algérie depuis sa création, car celui-ci fait partit des produits de bases de Nestlé.
- Production local : Depuis 2015 un format local a était introduit sur le marché Algérien, la fabrique du produit se situe au niveau de Oued Semar à Alger.

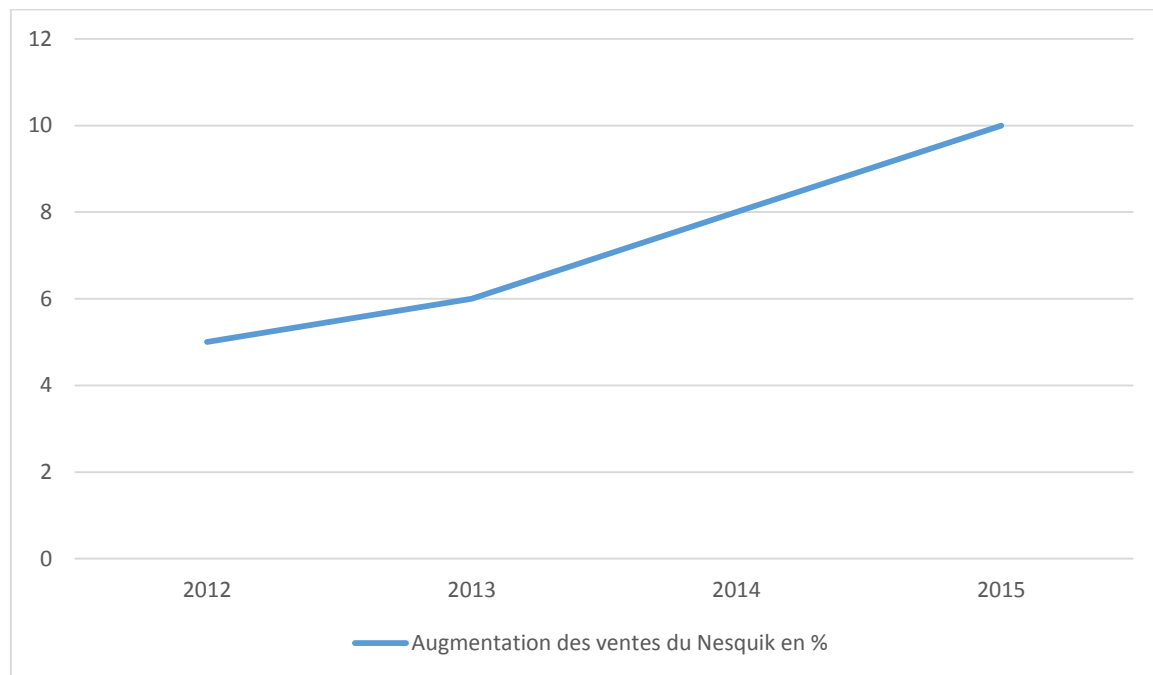
2.2. Passage de l'importation à la production locale.

Nous avons vu dans la partie précédente que la transition d'un produit importé vers un produit local peut se faire pour plusieurs raisons, notamment lorsque le produit importé connaît un succès sur le marché local.

Nous allons essayer de vérifier à travers des données chiffrées si c'est pour cette raison que Nestlé a choisit d'introduire le format local.

Analyse de l'évolution des ventes du Nesquik :

Schéma N°17 : Evolution des ventes du Nesquik de 2012 à 2015



Source : Nestlé Algérie : Document interne

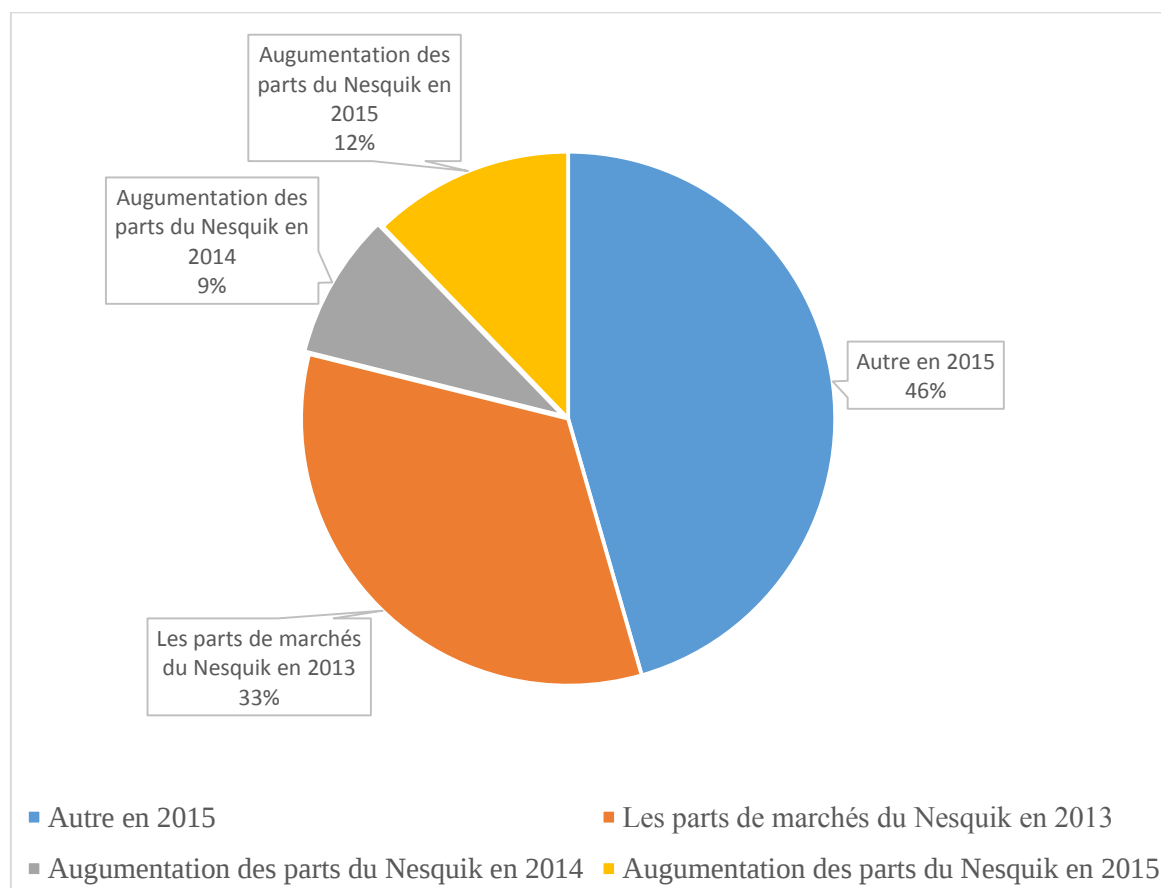
On remarque que les ventes du Nesquik ont augmentés sur l'ensemble de ses quatre dernières années :

- L'augmentation des ventes du format importé se situe annuellement entre 5 % et 8 %
 - En 2012 les ventes ont augmentés de 5%
 - En 2013 de 6%
 - En 2014 de 8%

- En 2015 Le format local a été mis sur le marché, les ventes ont augmentés cette année de 10%

Analyse de l'évolution des parts de marchés Nesquik :

Schéma N°18 : Evolution des parts de marché du Nesquik

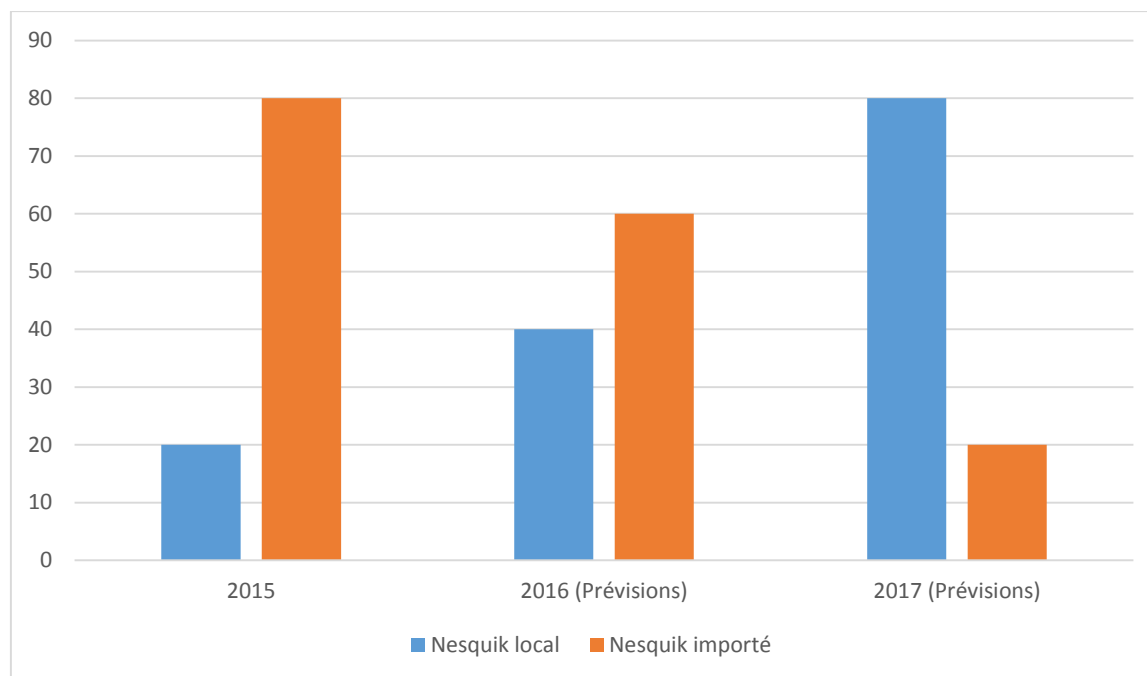


Source : Nestlé Algérie : Document interne

En 2012 Le Nesquik représentait 33% des ventes du chocolat en poudre, aujourd'hui il est le leader du secteur avec 54% du marché.

L'évolution est plus marquée en 2015 avec une augmentation des parts de plus de 12% contrairement à 2014 où une augmentation de 9% fut enregistrée.

L'année 2015 est donc l'année où le Nesquik est devenu leader du secteur et où le format local fut introduit.

Analyse des ventes du produit local et du produit importé.**Schéma N°19 : Composition des ventes du Nesquik en terme de produit local ou d'importé**

Source : Nestlé Algérie : Document interne

Les ventes enregistrés en 2015 du Nesquik en Algérie sont composés à

- 20% de Nesquik produit localement
- 80% de Nesquik importé

D'après les prévisions de l'entreprise les part du Nesquik produit localement devrait augmenter sensiblement d'ici la fin de l'année, en effet, Nestlé vise pour :

2016 : Des ventes composés de

- 40% de Nesquik produit localement
- 60% de Nesquik importé

2017 : Des ventes composés de

- 80% de Nesquik produit localement
- 20% de Nesquik importé

Cette stratégie a pour but de complètement supprimer le format importé du marché local l'en remplacent par un format produit localement.

2.3. Avantages et inconvénients de la disponibilité des deux formats

Le remplacement d'un format de produit par un autre ne peut se faire que graduellement, il est impossible de remplacer toutes les importations par une production locale du jour au lendemain, cette situation de transition crée une disponibilité double du produit sur le marché ce qui présentes quelques avantages, mais aussi beaucoup d'inconvénients :

Les avantages :

- Risque minime de rupture de stock.

Les inconvénients :

- Proposition du même produit à des prix différents, ce qui crée une certaine appréhension chez le consommateur.
- Des charges supplémentaires émanant des fonctions production et de la fonction import
- Rejet du consommateur du format importé si le format local n'est plus disponible à cause de son prix élevé.

Face à cette situation l'entreprise doit prendre les mesures nécessaires afin de combler la demande du produit local là où elle est la plus forte à défaut de ne l'introduire que dans des zones où le format importé ne connaît pas un grand succès.

Le mieux pour l'entreprise sur le long terme est donc de complètement remplacer ses importations par une production locale.

Conclusion :

Nous avons vu dans ce chapitre que la sélection des produits à importer se fait en deux temps :

- Lors de l'implantation de Nestlé sur un marché étranger, celle-ci ne décide d'importer que les produits de bases de son portefeuille produit.
- Lors de sa phase d'élargissement : L'entreprise à travers des études de marché approfondis élargie sa gamme avec des produits qui répondent le mieux aux attentes du consommateur sur le marché.

Pour les produits à produire sur le marché local, ceux-ci doivent être obligatoirement déjà importés dans un premier temps, ensuite s'ils rencontrent un succès auprès du consommateur Algérien, se traduisant par des ventes et une augmentation des parts de marché au fil du temps, Nestlé Algérie commencera par produire progressivement le produit, jusqu'à remplacement du format importé.

Le consommateur est donc le décideur principal, son comportement en termes de choix d'un produit par rapport à un autre et l'un des critères principaux en termes de sélection de produits.

Conclusion générale :

L'objectif primordial de notre étude, est de déterminer les critères de sélections afin de décider si un produit doit être produit localement ou importé. Pour cela, nous avons puisé dans les ressources bibliographiques, afin de cerner théoriquement notre sujet de recherche. Dans le but de déterminer les différents intervenants et leurs rôles.

Au terme de notre travail documentaire nous sommes ressorti avec les faits suivants

- L'entreprise est le seul décideur en termes de choix de produits à importer ou à produire localement.
- L'Etat à travers ses institutions et pour garantir ses intérêts peut choisir d'interdire certaines importations ou de les limiter en imposant des quotas.
- L'Etat peut essayer d'influencer le choix de l'entreprise en offrant des aides aux investisseurs locaux.

Au cours de notre stage pratique nous sommes intéressés à la façon de faire de Nestlé Algérie en termes de choix de produits, nous sommes ressorti avec les conclusions suivantes :

En termes de choix de produits à importer :

- La stratégie globale d'une multinationale (Nestlé dans notre cas) dicte les critères de sélection dans un premier temps. Il s'agit des produits stars de l'entreprise et qui sont adaptés au marché cible.
- Ensuite c'est le comportement du consommateur qui pousse l'entreprise à choisir quel produit doit être introduit sur le marché.

En termes de choix de produits à produire :

- Le produit doit être déjà présent sur le marché et avoir une certaine notoriété
- Le comportement du consommateur est aussi la base de la prise de décision du choix de passer du format importé au format produit localement.

Le comportement du consommateur est donc à la base des critères de sélection des produits qui doivent être importés ou produits localement. Les critères servent aussi de bases pour les études marketing approfondies de l'entreprise afin de mesurer l'évolution et l'impact potentiel d'un produit sur le marché.

Bibliographie :

1. Les ouvrages

BERR (C.J) et TREMEAU (H), Le droit douanier communautaire et national, 6e édition, Economica, 1997

CHEVALIER (Denis), La pratique de l'import, Edition Foucher, Paris 1995

KSOURI (Idir) Les opérations du commerce international, édition Berti, Alger, 2014

MAHIOU (Ahmad), Cours d'institutions administratives, 3e édition, OPU, 1981

NGUYEN (Madeleine): Importer 4^e édition , Editions d'Organisation; Paris; 2010

RODIERE (René) Droit maritime, Neuvième édition, Précis Dalloz, 2007

THIETAR(R.A) et als : Méthodes de recherche en management, DUNOD, 2003

2. Travaux universitaires

OUACHERINE (Hassan) : Manuel du cours « Recherche marketing », 1ère année master, EHEC Alger, 2012/2013

3. Textes réglementaires

Code des douanes Algériennes : Article 21

Code des douanes Algériennes : Article 75, Alinéa 75

Constitution Algérienne : Article 19

Convention de Kyoto, Annexes générales

Loi de finance complémentaire 2009

4. Rapports et documents administratifs

Journal officiel n°44

Ministère du commerce : Rapport de conjoncture du secteur du commerce, 2015

Ministère de l'agriculture et du développement rural : Présentation de la politique de Renouveau agricole et rural en Algérie, 2014

Nestlé : rapport annuel, 2015

Nestlé Algérie : Documents internes

5. Sites web

<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/fournisseur/34866> (22/04/2016 à 17h41)

<http://fr.wikipedia.org/wiki/Douane> (22/04/2016 à 18h06)

<http://www.douane.gov.dz/Formalites%20de%20dedouanement.html> (29/04/16 à 16h06)

<http://www.mf.gov.dz/article/48/Zoom-sur-les-Chiffres-/142/Balance-commerciale.html>
(06/05/2016 à 11h36)

<https://www.djazairess.com/fr/apsfr/441592> (06/05/16 à 10h15)

<http://www.letempsdz.com/content/view/148751> (06/05/16 à 11h06)

https://fr.wikipedia.org/wiki/Secteur_agroalimentaire (07/05/2016 à 08h45)

<http://www.ons.dz/> (07/05/2016 à 09h30)

<http://www.djazagro.com/fr/presentation/le-marche-algerien> (07/05/2016 à 09h57)

http://www.reflexiondz.net/La-filiere-agroalimentaire-en-Algerie_a21396.html (07/05/2016 à 10h08)

<http://www.radioalgerie.dz/news/fr/article/20140929/15053.html> (07/05/2016 à 11h14)

www.lsa-conso.fr/nestle-l-histoire-d-un-geant-de-l-agroalimentaire,138832 (15/05/2016 à 14 :39)

<http://www.bloomberg.com/news/articles/2011-07-11/nestle-to-buy-60-stake-in-chinese-snack-maker-hsu-fu-chifor-1-7-billion> (15/05/2016 à 18h06)

<http://www.bloomberg.com/news/articles/2012-04-23/nestle-agrees-to-buy-pfizer-baby-food-unit-for-11-9billion-1> (15/05/2016 à 18h17)

<http://www.reuters.com/article/us-osem-investments-m-a-nestle-idUSKCN0VD0Y5> (15/05/2016 à 18h54)

http://www.lemonde.fr/economie/article/2016/04/27/glaces-et-surgeles-nestle-fait-societe-commune-avec-rr_4909353_3234.html (15/05/2016 à 18h30)

Annexes :

Annexe I : Les importations par groupe de produits

Principaux produits importés	Année 2014		Année 2015		Ev. (%)
	Valeur	Str. (%)	Valeur	Str. (%)	
Céréales, semoules et farines	3 680	33	3 540	38	-4
Laits et produits laitiers	2 045	19	1 170	13	-43
Sucres et sucreries	911	8	751	8	-18
Café et thé	378	3	378	4	0
Légumes secs	370	3	386	4	+4
Viandes	307	3	259	3	-16
Sous-total	7 691	70	6 484	70	-16
Total des importations du groupe des biens alimentaires (a)	11 005	100	9 314	100	-15
Véhicules de transport de personnes et de marchandises	2 309	12	1 492	8	-35
Turboréacteurs et turbopropulseurs	1 700	9	1 262	7	-26
Appareils électroniques pour la téléphonie	1 048	5	1 219	7	+16
Machines et appareils à trier ou malaxer les terres	515	3	639	4	+24
Bouteurs (Bulldozers)	772	4	498	3	-35
Parties reconnaissables destinés aux machines génératrices	406	2	492	3	+21
Moniteurs et projecteurs	475	2	419	2	-12
Tableaux, panneaux et consoles	391	2	415	2	+6
Sous-total	7 616	39	6 436	36	-15
Total des importations du groupe des biens d'équipement (b)	19 619	100	17 709	100	-10
Huiles de pétrole ou minéraux bitumineux	2 190	12	1 954	12	-11
Barres en fer et en acier	1 883	11	1 383	9	-27
Tubes et tuyaux en fer ou en acier	722	4	863	5	+20
Constructions et parties de constructions	738	4	744	5	+1
Produits laminés	664	4	672	4	+1
Huiles destinées à l'industrie alimentaire	783	4	654	4	-16
Bois	734	4	554	3	-25
Polymères de l'éthylène	502	3	529	3	+5
Ciments hydrauliques	537	3	473	3	-12
Fils de machine en fer ou en acier non allié	504	3	322	2	-36
Sous-total	9 257	53	8 148	51	-12
Total des importations du groupe des biens destinés à l'outil de production (c)	17 622	100	15 881	100	-10
Médicaments	2 180	21	1 967	23	-10
Véhicules de tourisme	2 963	29	1 966	23	-34
Parties et accessoires de véhicules automobiles	411	4	394	5	-4
Réfrigérateurs et congélateurs	277	3	265	3	-4
Meubles et leurs parties	253	2	243	3	-4
Poêles et chaudières à foyer	142	1	144	2	+1
Pneumatiques neufs en caoutchouc	137	1	139	2	+1
Tissus de fils de filaments synthétiques	111	1	139	2	+25
Sous-total	6 474	63	5 257	61	-19
Total des importations des biens de consommation non alimentaire (d)	10 334	100	8 597	100	-17
Total général des importations (a+b+c+d)	58 580	-	51 501	-	-12

Source : Ministère du commerce : rapport de conjoncture du secteur du commerce, 2015

Annexe II: Les principaux produits hors-hydrocarbures exportés

U: Millions USD

Produits	Année 2014		Année 2015		Evol. (%) (2/1)
	Valeur	St.(%)	Valeur	St.(%)	
Huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons	940	36	588	29	-37
Ammoniacs anhydres	568	22	502	24	-12
Engrais minéraux ou chimiques azotes	292	11	439	21	+50
Sucre de canne et de betterave	228	9	150	7	-34
Phosphates de calcium naturels	100	4	95	5	-5
Hydrocarbures cycliques	124	5	37	2	-70
Alcools acyclique	47	2	35	2	-26
Dattes	39	2	34	2	-13
Hydrogène et gaz rare	47	2	25	1	-47
Glace en plaques ou en feuilles	12	0	10	0	-17
Sous-total	2 397	93	1 915	93	-20
Total	2 582	100	2 063	100	-20

Source : Ministère du commerce : *rapport de conjoncture du secteur du commerce*, 2015

Annexe III : Répartition des échanges extérieurs par régions économiques

U: Millions USD

Régions économiques	Année 2014		Année 2015		Evolution (%) (2/1)
	Valeur (1)	Str. (%)	Valeur (2)	Str. (%)	
Union Européenne	29 684	51	25 344	49	-15
O.C.D.E. (hors U-E)	8 436	14	7 353	14	-13
Autres pays d'Europe	886	2	1 220	2	+38
Amérique du Sud	3 815	7	2 818	5	-26
Asie	12 619	22	11 830	23	-6
Pays Arabes	1 962	3	1 912	4	-3
Pays du Maghreb	738	1	674	1	-9
Pays d'Afrique	440	1	350	1	-20
Total des importations	58 580	100	51 501	100	-12
Union Européenne	40 378	64	25 801	68	-36
O.C.D.E. (hors U-E)	10 344	16	5 428	14	-48
Autres pays d'Europe	98	0,2	37	0,1	-62
Amérique du Sud	3 183	5	1 575	4	-51
Asie	5 060	8	2 562	7	-49
Océanie	-	-	57	0,2	-
Pays Arabes	648	1	628	2	-3
Pays du Maghreb	3 065	5	1 607	4	-48
Pays d'Afrique	110	0,2	92	0,2	-16
Total des exportations	62 886	100	37 787	100	-40

Source : Ministère du commerce : *rapport de conjoncture du secteur du commerce*, 2015

Annexe IV : Le guide d'entretien

Bonjour,

Nous vous remercions de nous accorder un peu de votre temps pour répondre à quelques questions qui nous aideront à affiner notre étude portant sur les critères de sélection des produits qui doivent être importés ou produits localement, et ce dans le but de finaliser notre mémoire de fin d'étude à l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales d'Alger, ex Institut National du Commerce.

Le but est de découvrir quelles sont les critères qui déterminent si un produit de la marque Nestlé doit être importé directement ou au contraire produit sur le marché local.

Ce questionnaire est de nature exploratoire. C'est-à-dire que nous souhaitons recueillir le maximum d'informations possibles afin de les analyser et d'en faire ressortir les résultats qui nous permettront de donner des précisions à notre étude.

Axe 1 : La stratégie de Nestlé Algérie :

Q1 : Comment Nestlé choisit d'importer ses produits ?

Q2 : Quelles sont les difficultés liées à l'importation que l'entreprise rencontre ?

Q3 : Pourquoi passer d'un format importé à une production locale ?

Q4 : Quelles sont les difficultés et les avantages ?

Axe 2 : Les informations relatives au Nesquik :

Q5 : Quelles ont été les éléments déclencheurs à la fabrication d'un format local ?

Q6 : Pourquoi importer et produire localement ?

Q7 : Quelle a été l'impact du passage à la production locale sur les ventes ?

Q8 : Quelles sont les avantages et inconvénients de l'importation et production en simultané ?

Annexe V : Retranscription de l'entretien

Axe 1 : La stratégie de Nestlé Algérie :

- Q1 : Comment Nestlé choisit d'importer ses produits ?

La stratégie de Nestlé en matière d'importation de produits est définie par leur stratégie globale, lorsque Nestlé s'installe dans un pays, elle commence d'abord par importer ses produits principaux, à savoir le café, l'eau et les produits laitiers, ensuite on étend les produits disponibles en les important. Avant cela il faut d'abord étudier les besoins du marché, on procède donc à des études de marché afin de détecter ces besoins. Si la demande est grande, le produit gagne en popularité et que les parts de marché sont importantes, l'entreprise peut lancer une production sur le marché, et cela en procédant à l'ouverture de fabriques ou d'usines dépendant de la taille du marché et de la notoriété du produit. Ici en Algérie on décide du produit le plus adapté au marché Algérien. On fait des études de faisabilité, et en Suisse c'est plutôt le choix d'exporter un produit vers un pays étranger ou d'autoriser ou non le lancement d'une production sur un marché local.

- Q2 : Qu'elles sont les difficultés liées à l'importation que l'entreprise rencontre ?

Quand on a une gamme de produit élargie on doit avoir une structure qui doit suivre et ceci n'est pas forcément possible car cela requiert des moyens de financement considérables, le recrutement de nouveaux collaborateurs, ce qui est généralement une bonne chose, mais peut poser problème lorsque l'entreprise ne dispose pas de moyens financiers suffisants. Il y a aussi le département import qui doit avoir une taille importante quand on commence à importer beaucoup de produits ça engendre des frais administratifs et de transport notamment. Vu que l'importation d'un produit veut dire commander des quantités limitées, il peut arriver que la demande dépasse l'offre, ce qui engendre un manque de disponibilité du produit sur le marché, ce qui est très préjudiciable pour nous en termes de manque à gagner d'impact négatif sur l'image de l'entreprise et de fidélisation des clients. Il y a aussi certains produits de la marque sont périssables le fait d'importer peut engendrer des risques de péremption avant la consommation si un problème aurait à survenir en termes de délai de livraison (par exemple si les cargaisons restent bloquées sur le port pendant une assez longue période). Aussi le fait que les produits importés sur le marché Algérien sont en général destinés avant tout au marché Français. Ils sont donc destinés à un marché sensiblement différent du marché local, avec des comportements de consommations, des goûts et un pouvoir d'achat différent. Nestlé Algérie est une entreprise récente sur le marché Algérien, malgré le fait que les produits certains produits de l'entreprise étaient déjà disponibles à travers l'importation, d'autres ne sont visibles que depuis peu de temps (par exemple les produits destinés à la cuisine Maggi). L'inexistence de certains moyens de paiement, peut poser problème.

lors du paiement des prestations de nos partenaires internationaux, et les moyens de transports aussi pose problème la route est l'un des seuls moyens de transport utilisé pour atteindre des zones assez reculées du pays. Procédures administratifs et douanières compliqués.

- **Q3 : Pourquoi passer d'un format importé à une production local ?**

Il y'a plusieurs raisons à cette décision par exemple si le marché a bien répondu à l'importation du produit donc si le produit a rencontré le succès espéré en terme de ventes, Nestlé choisit généralement de produire sur le marché local, ceci en rapport avec sa globale stratégie. Aussi la conquête de nouvelles parts de marchés et de nouveaux segments de clients, l'importation ne permet pas de répondre forcément à la demande locale par un produit adapté à 100% aux exigences et préférences des consommateurs du marché. Produire localement permet donc d'adapter son produit aux spécificités du marché local. On peut aussi choisir de passer d'un format importer à un format local pour minimiser les risques les plus courants comme les retards de livraisons ce qui peut provoquer des ruptures de stocks. Mais avant de s'engager dans une production locale on procède à une étude afin de vérifier la faisabilité et évaluer les risques, d'abord financière en faisant un calcul des différents couts est fait afin de voir si l'entreprise dispose des moyens ou peut éventuellement disposer des moyens financier nécessaires afin d'assurer une production locale. On évalue aussi multiples risques lors du passage d'un mode de commercialisation basé sur l'importation à un mode basé sur une production locale. Ensuite on vérifie l'Adaptabilité du produit en procédant à des études de marché approfondis qui servent à mieux cerner le comportement du consommateur Algérien face à un produit, celui-ci peut ne pas avoir les mêmes exigences face aux produits importés et à un autre produit sur le marché local. Adaptation du mix marketing : Une fois les études de marchés effectués, le produit peut être modifié de façon à mieux répondre aux attentes du consommateur (par exemple en minimisant les couts, en adoptant un packaging plus adéquat...). Enfin en dernier lieu si tout se passe bien on démarre progressivement la production en ouvrant généralement une fabrique ou d'une usine destinées à la production d'un ou de plusieurs produits de la marque. Il est impossible de remplacer des jours au lendemain un produit importé par un format local, surtout si le produit en question rencontre une forte notoriété C'est pour cela qu'un démarrage progressif est entrepris, au début la production locale représentera qu'un petit pourcentage du chiffre d'affaire pour ensuite gagner en parts. Exportation des produits issus de la production locale vers d'autres marchés : Le but à long terme de toutes production est d'arriver à l'exportation du produit, c'est déjà le cas du Capuccino en poudre Nespresso 3 en 1. Qui est exporté vers le Maroc et la Tunisie.

- **Q4 : Qu'elles sont les difficultés et les avantages ?**

On n'a pas vraiment eu de difficultés, mis à part les investissements qui sont assez lourd vu qu'il n'y avait pas une fabrique susceptible de produire le Nesquik, on a dû en ouvrir une

nouvelle. Ca et aussi le manque de technologie et de compétences lorsque l'on veut fabriquer d'autres produits, par exemple la poudre de lait junior qui est importé est impossible à fabriquer sur le marché local vu le niveau actuel de technologie du pays.

Par contre il y'a beaucoup d'avantages des prix moins élevés et donc plus compétitifs, une meilleure adaptabilité du produit au marché local, une disponibilité assuré presque à 100% on a un contrôle sur la production les couts logistiques sont minimales et les charges administratives sont plus simples.

Axe 2 : Les informations relatives au Nesquik :

- Q5 : Qu'elles ont été les éléments déclencheurs à la fabrication d'un format local ?

Il y'a eu une excellente réceptivité du consommateur Algérien au nesquik qui a gagné des parts de marchés importants dans un temps record, aussi cela est parti d'une volonté d'acquérir un nouveau segment de clients

- Q6 : Pourquoi importer et produire localement ?

Le Nesquik se trouve en phase de transition c'est-à-dire que la production locale vient juste de commencée, avant le produit était seulement importé et avait une grande part de marché, aujourd'hui nous essayons de transiter vers une production 100% local, et pour cela il est impossible de remplacer du jour au lendemain tout le Nesquik présent par un format local. Cela est dû à des capacités de production insuffisantes pour l'instant, mais qui tendent à être augmenté au fil du temps.

- Q7 : Qu'elle a été l'impact du passage à la production local sur les ventes ?

Les ventes du Nesquik on augmentés de façon considérable en 2015, l'année ou le format local a été introduit, bien plus que les années précédentes, il faut aussi dire que 20 % des ventes de l'année 2015 sont directement imputables au format local, et on vise à terme le 100%.

- Q8 : Qu'elles sont les avantages et inconvénients de l'importation et production en simultané ?

Le remplacement d'un format de produit par un autre ne peut se faire que graduellement, il est impossible de remplacer toutes les importations par une production locale du jour au lendemain, cette situation de transition crée une disponibilité double du produit sur le marché ce qui présente quelques avantages comme un risque minime de rupture de stock. Mais on a aussi remarqué que proposer le même produit à des prix différents crée une certaine appréhension chez le consommateur, en plus si le format local n'est plus disponible ils rejettent généralement le format importé à cause de son prix sensiblement plus élevé que le format local.

Table des matières

Introduction générale.....	1
 Chapitre I : Le diagnostic import.....	3
Introduction.....	4
Section I : Généralités sur l'importation.....	5
1. Les acteurs de l'importation.....	5
1.1. Typologie des importateurs.....	5
1.2. Le fournisseur.....	6
1.3. Les prestataires de transports.....	6
1.4. La douane.....	7
1.5. Les banques et assurances.....	9
2. La démarche import.....	10
2.1. Vérifier la faisabilité.....	10
2.2. Rechercher et sélectionner les fournisseurs potentiels.....	10
2.3. La commande est passée.....	11
2.4. Faire acheminer la marchandise.....	12
2.5. Faire de la veille.....	13
 Section II : L'aspect technique de l'importation	14
1. Le mode de transport.....	14
2. Les sécurités.....	15
2.1. La protection de la marchandise.....	15
2.2. Assurance-Transport.....	15
3. Le dédouanement.....	17
4. L'élaboration du prix de revient import.....	19
4.1. Impact des incoterms.....	19
4.2. Le magasinage.....	20
4.3. Les frais financiers.....	20
4.4. Les frais de couvertures des risques.....	20
4.5. Les couts de fonctionnement du service import.....	20
 Conclusion.....	23

Chapitre II : Etat des lieux du commerce extérieur et du marché agroalimentaire Algérien.....	24
Introduction.....	25
Section I : Le commerce extérieur.....	26
1. Chiffres clés.....	26
1.1. La balance commerciale.....	26
1.2. Les principales importations.....	27
1.3. Les principales exportations.....	28
1.4. Les principaux fournisseurs de l'Algérie.....	29
1.5. Les principaux clients de l'Algérie.....	30
2. L'environnement juridique.....	32
2.1. L'import – export.....	32
2.2. L'investissement local.....	34
Section II : Le marché agroalimentaire	37
1. Le marché agroalimentaire.....	37
2. Le marché Algérien	40
2.1. Présentation du marché Algérien.....	40
2.2. La filière agroalimentaire en Algérie.....	41
2.3. Objectifs du gouvernement.....	43
2.4. Tendances des industries agro-alimentaires dans le monde.....	44
2.5. Importations de la filière agroalimentaire en Algérie.....	44
2.6. Exportations de la filière agroalimentaire en Algérie.....	45
Conclusion.....	46
 Chapitre III : Nestlé Algérie : Analyse de l'existant.....	 47
Introduction.....	48
Section I : Présentation du cas d'étude.....	49
1. Le groupe Nestlé.....	49
1.1. Présentation générale.....	49
1.2. Historique.....	49
1.3. Quelques chiffres.....	50
1.4. Principales opérations du groupe Nestlé depuis 2011.....	53
2. Nestlé maghreb et Nestlé Algérie.....	55

2.1. Structure de Nestlé Algérie.....	56
2.2. La culture Nestlé.....	58
3. Méthodologie de l'étude.....	59

Section II : Synthèse et analyse de l'existant.....61

1. La globale stratégie de Nestlé :.....	61
1.1. L'implantation de Nestlé dans un marché.....	61
1.2. Le choix des produits à importer.....	62
1.3. Les difficultés liées à l'importation.....	64
1.4. Le passage d'un produit importé à un format local.....	66
1.5. Les avantages et inconvénients du passage à une production local.....	68
2. Le Nesquik.....	71
2.1. Présentation du produit.....	71
2.2. Passage de l'importation à la production locale.....	72
2.3. Avantages et inconvénients de la disponibilité des deux formats.....	75

Conclusion.....76

Conclusion générale.....77

Bibliographie

Annexes