

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

EHEC Alger



Mémoire de fin de cycle
en vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales

Option : Affaires Internationales

THEME

**Exportation des produits agroalimentaires en
Algérie : Processus et contraintes
Étude de cas : Groupe Labelle**

Elaboré par :

M. Ahmed Islem BERDI

Encadré par :

Dr. Farah RAHAL

Maître de conférences « A » à l'EHEC Alger

7^{ème} Promotion

Session : 2019/2020

Ecole des Hautes Etudes Commerciales

EHEC Alger



Mémoire de fin de cycle

en vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences commerciales

Option : Affaires Internationales

THEME

**Exportation des produits agroalimentaires en
Algérie : Processus et contraintes
Étude de cas : Groupe Labelle**

Elaboré par :

M. Ahmed Islem BERDI

Encadré par :

Dr. Farah RAHAL

Maître de conférences « A » à l'EHEC Alger

7^{ème} Promotion

Session : 2019/2020

Dédicaces

Je dédie ce travail à mes chers parents et à toute ma chère famille.

Remerciements

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude et ma sincère reconnaissance à **Dr. Farah RAHAL** pour la qualité de son encadrement, sa bienveillance, ses critiques, ses suggestions et ses précieux conseils tout au long de la réalisation de ce travail.

Je tiens également à exprimer ma profonde gratitude et tous mes remerciements à **Mme BELHAMRI Yasmina**, mon mentor au sein de l'organisme d'accueil Labelle, pour son accueil, son acceptation de me recevoir et pour sa disponibilité à répondre à l'interview développée dans le cadre de notre enquête.

Je tiens également à remercier tous les membres du jury qui ont accepté d'évaluer et de juger ce travail.

Un grand merci à toute ma famille, ainsi qu'à tous mes amis pour m'avoir soutenu jusqu'au bout.

Enfin je tiens à remercier tous mes enseignants au sein de HEC Alger qui m'ont énormément apporté tout au long de mon cursus universitaire.

Résumé

Le développement des exportations hors hydrocarbures, notamment les exportations agroalimentaires, reste l'un des plus grands défis auxquels l'Etat algérien est confronté. Les exportations du secteur agroalimentaire restent encore marginales, malgré les efforts de l'Etat pour la promouvoir à travers plusieurs mécanismes d'aide.

Dans ce travail de recherche, nous avons tenté de définir clairement les raisons de la faible présence des entreprises agroalimentaires algériennes sur les marchés étrangers et d'identifier les principales contraintes auxquelles les entreprises exportatrices sont confrontées dans leur processus d'exportation.

Pour ce faire, nous avons mené une enquête qualitative auprès d'un des leaders de l'industrie agroalimentaire en Algérie, où nous avons analysé sa démarche d'exportation et nous avons identifié les principales difficultés et contraintes auxquelles le groupe agroalimentaire Labelle est confronté lors de son processus d'exportation.

Mots clés : Exportations, industrie agroalimentaire, contraintes, barrières, obstacles, dispositifs d'appui à l'export.

Abstract

The development of non-hydrocarbon exports, especially agrifood exports, remains one of the greatest challenges facing the Algerian state. Exports from the agri-food sector are still marginal, despite the State's efforts to promote it through several aid mechanisms.

In this research work, we tried to clearly define the reasons for the weak presence of Algerian agri-food companies on foreign markets and to identify the main constraints that exporting companies are facing in their export processes.

To do this, we conducted a qualitative survey with one of the leaders of the agrifood industry in Algeria, where we analyzed its export approach and we identified the main difficulties and constraints that Labelle agri-food group is facing during its export process.

Keywords : Exports, Agrifood industries, constraints, barriers, Obstacles, export support systems.

ملخص

يعتبر تطوير الصادرات خارج المحروقات، وبشكل خاص الصادرات الغذائية، من أكبر التحديات التي تواجه الدولة الجزائرية. حيث لا تزال صادرات قطاع الصناعات الغذائية جد هامشية، وهذا بالرغم من جهود الدولة لتطويرها عن طريق آليات الدعم المتعددة.

من خلال هذا البحث، حاولنا أن نحدد بوضوح أسباب ضعف تواجد شركات الصناعات الغذائية الجزائرية في الأسواق الخارجية، وحاولنا أيضا تحديد القيود الرئيسية التي تواجهها الشركات المصدرة خلال عملية التصدير.

للقيام بذلك، أجرينا دراسة نوعية عند مجمع لابلال الذي هو أحد المجمعات الرائدة في الصناعات الغذائية في الجزائر، حيث قمنا بتحليل نهج تصديره وحددنا الصعوبات والقيود الرئيسية التي يواجهها المجمع اثناء عملية التصدير.

الكلمات المفتاحية: تصدير المنتجات الغذائية، الصناعات الغذائية، المعوقات، الحواجز، أنظمة دعم الصادرات.

Liste des tableaux

N°	Intitulé	Page
1.1	Les avantages respectifs de la standardisation et de l'adaptation locale du produit et de la politique marketing	27
1.2	Cinq stratégies de marketing international	28
2.1	Statistiques du commerce extérieur de l'Algérie entre 2008 et 2019.	33
2.2	Évolution des exportations des hydrocarbures en Algérie de 2008 à 2019*	35
2.3	Évolution des exportations hors hydrocarbures en Algérie 2008-2019*	37
2.4	Principaux produits hors hydrocarbures exportés en 2019*	39
2.5	Produit Intérieur par les grands secteurs d'activité entre 2017-2019	42
2.6	La part des IAA dans la production brute des industries de transformation hors hydrocarbures en 2019	42
2.7	Evolution des échanges des biens Alimentaires pour les années 2018 et 2019	43
2.8	Evolution des importations des principaux produits bien alimentaires	45
2.9	Evolution des exportations des biens alimentaires Années : 2018-2019*	47
2.10	Répartition des exportations hors hydrocarbures par Groupes d'Utilisation (année 2019*)	48
3.1	Principaux pays vers lesquels le groupe Labelle exporte	85

Liste des figures

N°	Intitulé	Page
1.1	Le diagnostic export	15
1.2	Le diagnostic stratégique	25
1.3	Les modes de présence selon le ratio ressources/attractivité	26
1.4	Le circuit de distribution dans le contexte du marketing international	29
2.1	Evolution du commerce extérieur en Algérie entre 2008 et 2019	34
2.2	Évolution des exportations des hydrocarbures en Algérie de 2008 à 2019*	35
2.3	Évolution des exportations hors hydrocarbures en Algérie entre 2008 et 2019*	38
3.1	Évolution du volume d'exportation du Groupe Labelle	86

Liste des acronymes et abréviations

AFNOR	Association française de normalisation
ALGEX	Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur
ANEXAL	L'Association Nationale des Exportateurs Algériens
B To B	Business to Business
CACI	Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie
CAGEX	Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportation «
CCI	Centre du Commerce International
CNIS	Centre National d'Informatique et des Statistiques.
EPAL	L'Entreprise Portuaire d'Alger
EPIC	Établissement public à caractère industriel et commercial
FNRDA	Le Fonds National de Régulation et Développement Agricole
FSPE	Fonds Spécial pour la promotion des exportations
GZALE	La grande Zone Arabe de Libre Echange
IAA	L'industrie Agro-Alimentaire
IBS	L'impôt sur les bénéfices des sociétés
IDE	Investissement Direct Etranger.
INCOTERMES	International commercial terms.
ISO	International standardisation office
ONAFEX	L'Office National des Foires et Expositions
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et moyennes entreprises
R & D	Recherche et développement
SAFEX	La société Algérienne des Foires et Exportations
SGP	Système Généralisé de Préférences Commerciales
SNE	Stratégie nationale d'exportation
SPA	Société par Action
TAP	La taxe sur l'activité professionnelle
TIC	Technologie d'information et de communication
TPE	Très petit Entreprise
TVA	La taxe sur la valeur ajoutée
UGTA	General Union of Algerian Workers
ZLECAf	Zone de libre-échange continentale africaine

Sommaire

INTRODUCTION GENERALE.....	1
Chapitre 1 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise	5
Section 1 : Évolution du concept et définition de l'internationalisation des entreprises	7
Section 2 : L'internationalisation de l'entreprise par l'exportation	11
Chapitre 2 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie	31
Section 1 : Structure des exportations en Algérie.....	33
Section 2 : Exportations du secteur d'industrie agroalimentaire en Algérie.....	40
Section 3 : Plans de promotion des exportations hors hydrocarbures.....	53
Chapitre 3 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE.....	66
Section 1 : Présentation et organisation du groupe LABELLE.....	68
Section 2 : Présentation de la méthodologie de recherche	76
Section 3 : Analyse et interprétation des résultats de l'enquête qualitative.....	79
CONCLUSION GENERALE.....	99

INTRODUCTION GENERALE

Introduction générale

Dans un contexte économique mondialisé, caractérisé par la libéralisation du commerce international et une forte concurrence, il est devenu impératif pour chaque pays de profiter de cette évolution pour développer son économie, renforcer sa présence dans les échanges internationaux et construire une économie équilibrée dépend de plusieurs sources de revenus.

L'Algérie est l'un des pays qui ne s'est pas bien intégré dans ce grand développement économique mondial et qui n'a pas bien profité de la mondialisation, cela est dû à sa politique économique, qui a été totalement dépendante depuis son indépendance des exportations d'hydrocarbures, qui jusqu'à présent constituent 93% de ses exportations totales¹.

La possession d'une énorme richesse pétrolière a permis à l'Algérie d'obtenir des revenus très importants, mais ces revenus n'ont pas été bien exploités par le gouvernement dans le développement d'une économie nationale équilibrée et diversifiée, en développant la capacité d'autres secteurs tels que l'industrie et l'agriculture à pouvoir être compétitif sur les marchés mondiaux, mais au contraire, le développement des exportations de ces secteurs a été marginalisé et négligé.

Aujourd'hui, et avec la forte baisse des prix du pétrole, un déséquilibre majeur s'est produit dans la balance commerciale de l'Algérie, la balance commerciale est devenue déficitaire, le gouvernement cherche donc plus que jamais à diversifier et développer ses exportations hors hydrocarbures afin d'avoir une économie diversifiée et équilibrée. Cela reste l'un des plus grands défis auxquels l'Algérie est confrontée, car ce qui a été détruit pendant des années et des années ne peut être développé rapidement et facilement, surtout dans un environnement économique défavorable.

Le secteur agroalimentaire est l'un des secteurs stratégiques les plus importants de l'économie algérienne, il est considéré comme la deuxième industrie du pays après celle des hydrocarbures et représente 38% de la production brute des industries algériennes hors hydrocarbures en 2019². Le développement des exportations du secteur agroalimentaire est l'un des objectifs prioritaires du gouvernement algérien. Pour ce faire, les pouvoirs publics ont mis en place un certain nombre de mesures et de mécanismes de soutien visant à promouvoir les exportations hors hydrocarbures, en particulier les exportations agro-alimentaires. En effet, les exportations du secteur agroalimentaire sont jusqu'à présent restées très marginales et

¹ http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf, consulté le 06/04/2020 à 03:51.

² ONS, les comptes nationaux trimestriels-4ème trimestre 2019- N°889, page 13.

Introduction générale

limitées ; ils ne dépassent pas 1% des exportations totales du pays³. Cela est dû à l'existence de plusieurs contraintes et barrières qui entravent et bloquent le processus d'exportation des entreprises agroalimentaires.

C'est à partir de ce constat que nous avons opté pour le thème de notre mémoire qui s'énonce comme suit : « **Exportation des produits agroalimentaires en Algérie : Processus et contraintes. Étude de cas : Groupe Labelle** »

Pour mener à bien cette étude, nous avons choisi le groupe Labelle comme lieu de stage, qui est l'un des leaders de l'industrie agroalimentaire en Algérie, et qui vise non seulement à couvrir le marché local mais aussi à développer sa présence et ses exportations à l'international. Les principales raisons et motivations du choix du sujet peuvent être résumées comme suit :

- La nécessité de développer les exportations hors hydrocarbures, notamment les exportations agroalimentaires.
- La situation actuelle de l'économie algérienne avec les bas prix du pétrole et la nécessité de diversifier les exportations le plus rapidement possible.
- Identifier les obstacles et les restrictions qui empêchent les entreprises agroalimentaires algériennes d'opérer sur les marchés internationaux.
- Améliorer nos connaissances théoriquement acquises en corrélation avec ce qui se passe réellement dans le développement de l'exportation en Algérie.

Dans ce travail de recherche, nous tenterons d'analyser le processus d'exportation des produits agroalimentaires dans le groupe Labelle, afin d'exposer les principales difficultés et contraintes auxquelles sont confrontées les entreprises agroalimentaires exportatrices dans leur processus d'exportation.

L'objectif de notre étude est de répondre à la problématique suivante :

Quelles sont les principales contraintes rencontrées par les entreprises agroalimentaires algériennes dans leur processus d'exportation ?

³ http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf, consulté le 29/04/2020 à 23:30.

Introduction générale

Afin d'apporter une réponse concrète et précise à cette problématique, il est nécessaire de répondre à certaines questions secondaires :

1. Les entreprises agroalimentaires algériennes ont-elles réellement des capacités suffisantes pour se développer sur les marchés étrangers ?
2. L'environnement des affaires en Algérie est-il défavorable au développement des entreprises à l'international ?
3. Les mécanismes de soutien aux exportations hors hydrocarbures mis en place par le gouvernement sont-ils suffisants pour le développement des exportations agroalimentaires en Algérie ?

À partir de ces sous-questions et pour délimiter notre champ de recherche et concentrer nos efforts sur le sujet choisi, nous avons réussi à dégager un certain nombre d'hypothèses qui sont les suivantes :

1. **Hypothèse 01** : Les entreprises agroalimentaires algériennes ne disposent pas de capacités suffisantes pour assurer un bon développement sur les marchés internationaux.
2. **Hypothèse 02** : L'environnement des affaires en Algérie n'est pas favorable au développement des entreprises agroalimentaires à l'international.
3. **Hypothèse 03** : Les mécanismes de soutien aux exportations hors hydrocarbures mis en place par l'État restent insuffisants pour le développement des exportations de produits agroalimentaires.

Pour pouvoir répondre aux questions posées et vérifier nos hypothèses, nous avons opté pour la démarche méthodologique suivante :

Une approche descriptive pour la description du champ théorique relatif aux théories de l'internationalisation des entreprises et à la stratégie d'internationalisation par exportation, ainsi qu'en menant des recherches documentaires au niveau des bibliothèques des écoles supérieures de commerce du pôle universitaire, la bibliothèque numérique Scholarvox, cette recherche documentaire s'appuiera sur des ouvrages, des thèses et mémoires, ainsi que des articles scientifiques sur des sites internet en lien avec notre thématique.

Une approche analytique nous servira à déceler les difficultés entravant le développement des exportations des produits hors hydrocarbures en Algérie, par la collecte des données fournies par le ministère de commerce, le CNIS, ALGEX, ANEXAL... afin

Introduction générale

d'avoir les dernières actualités sur les exportations hors hydrocarbures en Algérie notamment les exportations agroalimentaires.

Une étude qualitative, à travers un entretien avec le responsable service export du groupe Labelle afin de répondre à notre problématique et définir les principales contraintes rencontrées par le groupe Labelle dans son processus d'exportation.

Pour bien mener notre étude, nous avons structuré notre travail en trois chapitres fondamentaux :

Dans le premier chapitre, nous présenterons des généralités sur l'internationalisation des entreprises et la stratégie d'internationalisation par l'exportation. Le deuxième est consacré au développement des exportations agroalimentaires en Algérie. Et enfin le troisième chapitre se concentrera sur le processus et les contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE.

Chapitre 01 :
**L'internationalisation et la stratégie
d'entreprise**

Introduction du chapitre

Dans un environnement changeant et imprévisible, caractérisé par la mondialisation des marchés et la concurrence, l'orientation vers l'internationalisation est une stratégie très nécessaire pour le développement d'une entreprise. Actuellement, il est nécessaire pour les entreprises de développer leur présence sur les marchés internationaux et de commercialiser leurs produits et services dans différents pays, afin d'assurer leur durabilité, leur survie et leur expansion aux niveaux national et international, et de faire face à la concurrence croissante.

L'internationalisation par l'exportation est l'une des stratégies d'internationalisation les plus importantes que la plupart des entreprises choisissent pour pénétrer les marchés étrangers. Cette stratégie est la première étape pour pénétrer les marchés étrangers et acquérir de l'expérience, mais sa mise en œuvre reste l'un des principaux défis auxquels les entreprises sont confrontées aujourd'hui.

Dans ce chapitre, nous présenterons des généralités sur l'internationalisation et la stratégie d'entreprise. Ce dernier comporte deux sections : d'abord, nous présenterons dans la première section l'évolution du concept et définition de l'internationalisation, ensuite nous étudierons dans la deuxième section la stratégie d'internationalisation de l'entreprise par l'exportation ; sa définition, les motifs liés à l'exportation, ainsi que les différentes étapes de la démarche préliminaire d'exportation, depuis le choix de s'internationaliser jusqu'au plan marketing international.

Section 01 : Évolution du concept et définition de l'internationalisation des entreprises

L'internationalisation est devenue un enjeu fondamental pour l'entreprise si elle veut maintenir son indépendance, assurer sa durabilité et être compétitives face à la concurrence mondiale. Elle est une préoccupation majeure pour les entreprises, peu importe leur taille et leur activité. Il semble donc nécessaire de bien comprendre ce que couvre ce concept et quelle définition il est possible d'apporter aujourd'hui.¹

1.1. Le concept d'internationalisation des entreprises

1.1.1. Ses origines

La pratique du commerce international est très ancienne, elle s'inscrit dans l'histoire de toutes les civilisations. L'internationalisation des entreprises n'est pas un phénomène récent. Au cours des années 1920-1930, certaines entreprises avaient déjà développé des activités internationales. Cependant, l'internationalisation a pris son envol de 1945 à 1990 avec l'instauration du libre-échange, qui s'est étendu à un nombre croissant de pays. C'est ainsi que l'environnement des affaires est devenu international. Par conséquent, l'entreprise a été amenée à prendre en considération la globalisation des économies, qui a entraîné une intensification de la concurrence, l'accélération de l'échange d'informations et la disparition progressive des frontières. Dans ce contexte, les entreprises de toutes tailles ont dû à s'internationaliser.²

1.1.2. Ses évolutions

L'internationalisation des entreprises a été étudiée dans différentes disciplines : en économie, en marketing, en stratégie.

Les premières théories qui ont été développées en économie sur le commerce international ne prenaient pas en compte l'entreprise, elles considéraient uniquement les échanges entre nations (A. Smith, D. Ricardo, S. Mill...). Ces approches théoriques ont fourni une vision statique de l'échange dans un contexte de concurrence pure et parfaite, elles ont également déterminé des avantages comparatifs respectifs entre espaces nationaux, et l'une

¹ Catherine Mercier-Suissa, Céline Bouveret-Rivat, L'essentiel des Stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Gualino éditeur, 2007, P29.

² Ibid., P29.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

des principales conclusions de ces approches théoriques classiques du commerce international est la spécialisation internationale (D. Ricardo).¹

Dans les années 1960, le progrès technique est pris en compte pour expliquer le commerce international. Des analyses dynamiques et non plus statiques se développent :²

- Le courant néo-technologique, qui reprend la théorie ricardienne et cherche à expliquer la source des avantages comparatifs en se basant sur les différences internationales de technologie (M. Posner, Huftbauer, Vernon...);
- L'analyse néo-classique de l'échange international ou « modèle H.O.S », qui adopte la thèse de la valeur utilité-rareté, et se base sur la loi des proportions de facteurs et l'égalisation des rémunérations des facteurs de production.
- La théorie néo-factorielle contemporaine ou théorie de la qualification du travail et de l'emploi conclut que les avantages comparatifs d'un pays sont différenciés et hiérarchisés.

Dans les années 1970, divers auteurs ont décrit une partie de la réalité économique dont les travaux antérieurs n'avaient pas tenu compte :³

- Il a été constaté que les cas de concurrence pure et parfaite sont rares (P. Krugman).
- Une nouvelle approche du commerce international est apparue (J. Brander, B. Spencer, P. Krugman) qui a réfuté les thèses du libre-échange.
- Les échanges sont analysés comme le résultat de stratégies des firmes sur des marchés internationaux en concurrence imparfaite. Ainsi, on est passé du commerce international à la délocalisation, ce qui a conduit à une vision plus dynamique de l'internationalisation, avec notamment la théorie du cycle international du produit (Vernon), et a remis en cause les schémas de la spécialisation internationale.
- Des approches centrées sur l'entreprise et son processus de multinationalisation sont apparues, il a été mis en évidence les caractéristiques de la dynamique propre du développement international des entreprises. Ces théories ont pris en compte les avantages comparatifs des pays et les avantages compétitifs des entreprises. Il est donc considéré les dynamiques tant au niveau des entreprises, que des zones géographiques.

¹ Catherine Mercier-Suissa, Céline Bouveret-Rivat, L'essentiel des Stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Gualino éditeur, 2007, P30.

² Ibid.

³ Ibid., P30-31.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

- Les théories qui ont évolué jusqu'aux années 1980 dans l'économie et la gestion ont été intéressées à expliquer les mécanismes, à étudier l'impact de la multinationalisation des firmes sur les aspects sociaux et politiques.

À partir des années 1980, les conditions d'internationalisation des entreprises ont modifié en raison de ; l'abaissement des frontières, le développement des technologies de transport, des moyens de communication et des règlements internationaux :¹

- Une approche moins statique est fournie par Kogut (1995), qui prend en considération l'incertitude, à laquelle l'entreprise doit faire face lors de son internationalisation. Une des réponses apportées est le besoin de flexibilité de l'entreprise.
- D'autres auteurs (Bartlett et Goshal, 1991) ont pris en considération la complexité de l'environnement international, et se sont intéressés aux dimensions organisationnelles de l'internationalisation à adapter aux mutations de l'environnement.
- Deux logiques semblent apparaître (P. Joffre, 1994) : une logique de mondialisation ou de globalisation impliquant des problèmes de coordination, et une logique d'ouverture nécessitant une observation empirique de la démarche d'internationalisation adoptée par l'entreprise au fur et à mesure de son développement international.
- La théorie des étapes (Johansson et Vahlne, 1977) implique un processus incrémental défini par des étapes prédéterminées, que suit l'entreprise allant de l'exportation à l'implantation sur les marchés étrangers. Mais les modèles mis en place sont jugés trop déterministes.
- La théorie des réseaux, quant à elle, met en évidence l'importance de la dynamique des interrelations des échanges, basée sur la connaissance et la confiance entre acteurs de différentes origines.

L'internationalisation est en effet un phénomène complexe qui a donné lieu à de nombreux cadres théoriques. Cependant, il n'y a pas de consensus, mais on constate que progressivement non seulement la variable géographique, mais aussi la variable temporelle est prise en compte. On passe d'une vision économique de l'internationalisation, en ne

¹ Catherine Mercier-Suissa, Céline Bouveret-Rivat, L'essentiel des Stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Gualino éditeur, 2007, P31-32.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

considérant que le commerce interétatique, à des approches qui examineront plus en détail le comportement des entreprises.¹

1.2. Définition de l'internationalisation des entreprises

L'internationalisation est généralement définie comme un acte qui se déroule entre plusieurs pays, mais le terme internationalisation reste toutefois confus, et il existe de nombreuses définitions. Une définition générale ne s'est jamais imposée. En outre, l'internationalisation des entreprises n'a cessé de progresser jusqu'à aujourd'hui, ses formes ont évolué en fonction des changements dans l'environnement international et les stratégies mises en œuvre par les entreprises se sont diversifiées.²

L'internationalisation est un processus stratégique, c'est l'un des principaux moyens d'assurer le développement durable et la croissance d'une entreprise dans un monde dynamique et compétitif.²

L'internationalisation a une composante dynamique. Il est considéré comme un processus dans lequel l'entreprise acquiert de l'expérience : lorsqu'elle se développe à l'international, l'entreprise acquiert les compétences nécessaires pour gérer son activité sur un marché externe, c'est donc un processus d'apprentissage.²

L'internationalisation peut prendre plusieurs formes :³

- La forme la plus ancienne est le commerce international et se réfère spécifiquement à l'exportation.
- L'investissement direct étranger est une autre forme d'investissement productif sur le marché étranger. L'entreprise productrice est dite « multinationale ».
- La forme la plus récente est le partenariat, qui permet à une entreprise d'établir des relations contractuelles avec des partenaires de différents pays.

L'internationalisation est un phénomène complexe ; lors de l'internationalisation de l'entreprise, il y a un enchevêtrement d'acteurs, et de nombreux facteurs compliquent le processus décisionnel. Cependant, les entreprises doivent prendre des décisions rapides pour s'adapter dans un monde ouvert, concurrentiel et incertain, ces décisions ont un impact

¹ Catherine Mercier-Suissa, Céline Bouveret-Rivat, L'essentiel des Stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Gualino éditeur, 2007, P32.

² Ibid., P33.

³ Ibid., P34.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

majeur sur l'entreprise. C'est pourquoi les entreprises doivent définir précisément leurs objectifs et leurs besoins afin de survivre et de se développer dans un environnement international changeant.¹

L'internationalisation est un fait majeur de la dynamique de l'économie mondiale. Elle nécessite une vision à long terme de l'entreprise et de son marché.¹

Section 02 : L'internationalisation de l'entreprise par l'exportation

« L'exportation – au regard des autres modalités de développement international comme l'implantation, la coopération ou le transfert de technologie – est, en termes d'apprentissage, la première étape du processus d'internationalisation. C'est à partir de cette première étape que l'entreprise va acquérir un savoir-faire et une expérience. »²

L'exportation n'est pas une démarche facile et c'est l'un des plus grands défis auxquels l'entreprise est confrontée. Pour que le processus d'exportation réussisse, il y a de nombreuses étapes à suivre et de nombreuses conditions de base à respecter. Dans cette section, nous présenterons des généralités sur la démarche d'exportation.

2.1. Définition de l'exportation

L'exportation est l'acte de vendre des biens ou des services produits localement dans un pays étranger. C'est l'un des principaux moteurs du commerce international.

Selon Douglas Greenward In « On entend par l'exportation, la vente à l'étranger d'un produit fabriqué dans un pays d'origine. L'exportation peut être directe ou indirecte ».³

2.2. Les motifs liés à l'exportation

La démarche d'exportation adoptée par l'entreprise varie selon la vision et les objectifs des dirigeants. Soit l'entreprise adopte une démarche opportuniste qui consiste à répondre à une commande de l'étranger, soit elle inscrit sa démarche dans une stratégie définie où la

¹ Catherine Mercier-Suissa, Céline Bouveret-Rivat, L'essentiel des Stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Gualino éditeur, 2007, P34.

² Robert CAUCAL, Développement international de la PME-PMI, afnor Editions, 2017, P02.

³ Douglas Greenward In, « Encyclopédie économique », Economica, Paris, 1984, P.861.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

vision des dirigeants est de développer de manière durable l'entreprise à l'international. Dans ce dernier cas, les motifs suivants justifient l'orientation des dirigeants vers cette démarche :¹

- **Augmenter les ventes**

Les Compagnies situées dans des marchés locaux saturés où la concurrence est très rude. Ils adoptent une stratégie d'exportation vers des marchés où la concurrence est moins féroce, afin de maintenir ou d'augmenter leur part de marché.

- **Maîtriser les fluctuations saisonnières**

Certaines entreprises ont des produits saisonniers et la demande fluctue selon la saison. Dans ce cas, l'exportation peut être un moyen de réduire ces fluctuations tout au long de l'année, de sorte qu'il y a des demandes de l'étranger à différents moments dans plusieurs pays.

- **Valoriser l'effet volume**

Les entreprises qui fabriquent des produits standards avec une expérience significative, cherchent à développer leurs exportations afin d'augmenter le volume de leur production, où le fait de produire en grande série permet de générer des économies d'échelle. Cela permet à l'entreprise de réduire le coût unitaire du produit tout en augmentant sa marge bénéficiaire.

- **Amortir les coûts liés à la recherche et au développement**

Une entreprise qui veut maintenir sa présence sur les marchés internationaux doit rester à la pointe de l'innovation technologique, ce qui nécessite des efforts considérables en recherche et développement, mais cela représente des coûts importants que l'entreprise ne peut supporter qu'en l'amorti sur le plus nombre possible des débouchés.

- **Diversifier les risques**

Le développement international permet à l'entreprise de diversifier ses risques commerciaux.

- **Consolider la croissance de l'entreprise**

Le développement international est un moyen de consolider la croissance de l'entreprise en améliorant la veille technologique et la veille commerciale.

- **Prolonger la durée de vie d'un produit poids mort**

Le développement international permet de prolonger le cycle de vie de certains produits. Le moment où un produit est demandé peut différer d'un pays à l'autre pour

¹ Robert CAUCAL, Développement international de la PME-PMI, afnor Editions, 2017, P11.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

des raisons économiques ou culturelles, et surtout par rapport à la maturité technologique du pays.

- **Améliorer la compétitivité de l'entreprise**

Le développement international exige qu'une entreprise soit concurrentielle afin d'obtenir et de conserver des parts de marché. Cela pousse l'entreprise à être mieux équipée pour augmenter ses gains de production afin de gagner en compétitivité.

- **Valoriser sa position de leader**

Le développement international permet aux entreprises leaders sur leurs marchés locaux de renforcer cette position à l'étranger.

- **Exploiter les idées des concurrents**

L'ouverture à l'international est une opportunité pour les entreprises qui veulent exporter, d'exploiter les idées de leurs concurrents et de les imiter sur les marchés étrangers.

2.3. Démarche préliminaire d'exportation

La décision d'exporter et de s'internationaliser est une décision très difficile pour une entreprise. C'est pourquoi, pour prendre cette décision, l'entreprise doit analyser son environnement, ses capacités productives, financières et humaines, et analyser la capacité de ses produits à s'adapter au contexte international.

Lorsqu'une entreprise décide d'adopter une démarche d'exportation, elle doit suivre un certain nombre d'étapes préliminaires :

2.3.1. Explorer l'environnement des échanges

Avant toute procédure internationale ou diagnostic export approfondi, l'entreprise doit poser des questions importantes :¹

- L'entreprise a-t-elle suffisamment d'expérience ?
- Quels changements faut-il apporter ?
- Qui sont les concurrents locaux et quel est leur niveau technique ?
- Quels sont les avantages concurrentiels de l'entreprise face à cette concurrence ?

¹ Jacques DUBOIN, Éléonore VENIN, Gilles DANDEL, Florence GERVAIS, Éric GUILLERMAIN, Jean-Paul LEMAIRE, David PARKER, Thierry RIGAUX, Falk WAGENHAUSEN, « Exporter : Pratique du commerce international », 26e ÉDITION, FOUCHER, 2017, P09.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

- Les employés sont-ils qualifiés pour gérer les changements nécessaires pour pénétrer les marchés étrangers et s'assurer que les échanges sont bien coordonnés ?
- Etc.

Pour que l'internationalisation devienne un avantage technique, administratif et commercial pour l'entreprise, celle-ci doit avoir une vision à long terme pour l'entreprise et son marché, ainsi que modifier ses habitudes techniques, administratives et commerciales.¹

L'internationalisation nécessite : méthode, réflexion, diagnostic avant l'action. Il n'est pas possible de s'internationaliser avant que l'entreprise et ses différents services n'aient franchi des étapes préalables indispensables et notamment :²

- Ils prennent conscience des réalités du monde.
- Comprendre l'évolution de la technologie dans laquelle l'entreprise opère.
- Comprendre l'organisation des entreprises concurrentes à l'étranger afin de mieux travailler en termes de communication ou de logistique.
- Adoption de normes de production et de réglementation,
- Mettre en place une unité de recherche et développement en contact direct avec les recherches étrangères.
- Comprendre la culture du pays et de ses concurrents ou alliés, afin de s'y adapter.

2.3.2. Le diagnostic export

Selon Christine DESTEXHE « Le diagnostic export est l'analyse de tous les départements ou services d'une entreprise visant à vérifier sa capacité à exporter, ses forces et ses faiblesses éventuelles. Sur base des constats réalisés, des décisions devront être prises quant aux changements à opérer dans l'entreprise et à la pertinence de se lancer dans l'exportation. »³

Une entreprise qui décide de se développer à l'international doit se rendre compte que pour être efficace et efficiente sur les marchés étrangers, cela nécessite des ressources organisationnelles, humaines, financières et commerciales. Pour mieux appréhender

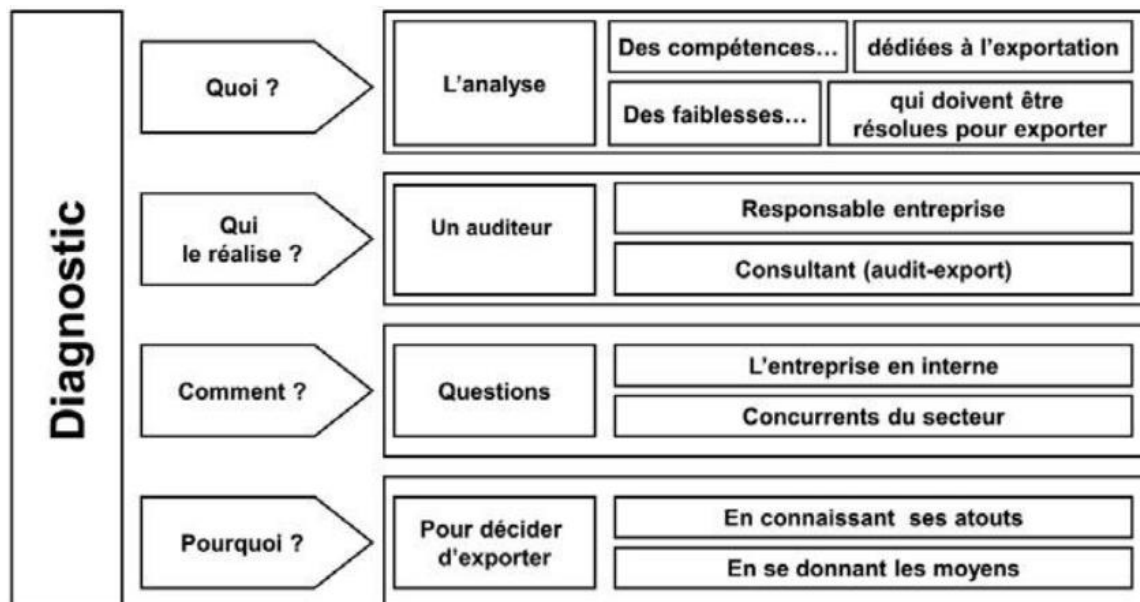
¹ Jacques DUBOIN, Éléonore VENIN, Gilles DANDEL, Florence GERVAIS, Éric GUILLERMAIN, Jean-Paul LEMAIRE, David PARKER, Thierry RIGAUX, Falk WAGENHAUSEN, « Exporter : Pratique du commerce international », 26e ÉDITION, FOUCHER, 2017, P10.

² Ibid.

³ Christine DESTEXHE, International Trade & Legal Consultant ; <https://www.awex-export.be/fr/guide-a-l-export/prealables-a-l-export/diagnostic-a-l-export>, consultée le 17/07/2020 à 15h30.

l'exportation, le primo-exportateur doit savoir comment évaluer ses ressources à partir d'un diagnostic export (voir Figure n°1.1).¹

Figure n°1.1 : Le diagnostic export



Source : ROBERT CAUCAL, Développement international de la PME-PMI, 2017, afnor Editions, P04.

La réalisation d'un diagnostic export permet à l'entreprise de prendre conscience de l'engagement et des ressources nécessaires à sa réussite sur les marchés étrangers et lui permet de fixer des objectifs réalistes en fonction de ses propres capacités et ses compétences spécifiques. Il permet à une entreprise de déterminer : ²

- Ses forces sur lesquelles elle peut compter pour faire face aux risques et difficultés liées au processus d'exportation.
- Ses faiblesses internes doivent être améliorées pour augmenter ses chances de succès sur le marché d'exportation.

Le diagnostic export repose sur deux diagnostics complémentaires :

2.3.2.1. Le diagnostic interne : Etude du potentiel export de l'entreprise

Le diagnostic interne consiste à évaluer les fonctions clés de l'entreprise et à la mise en évidence des ressources de l'entreprise qui déterminent ses forces et ses faiblesses. Il

¹ ROBERT CAUCAL, Développement international de la PME-PMI, afnor Editions, 2017, P04.

² Pasco, Corinne, "Marketing international", 7e Edition, Dunod, 2008, P21-22.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

permet de mesurer le degré de savoir-faire internationaux de l'entreprise. Il se présente sous forme d'un ensemble de questions qui décrivent le profil d'entreprise en matière de : ¹

- **Capacité et flexibilité de l'appareil de production**

Analyser la capacité de l'entreprise à produire des quantités suffisantes dans les délais requis par le marché et sa capacité à adapter techniquement les produits à l'exportation.

- **Capacités logistiques**

Analyser le système de distribution physique et sa capacité à livrer les produits en bon état et dans des délais acceptables pour l'acheteur.

- **Dimension financière**

Analyser la capacité financière de l'entreprise à financer des investissements industriels et commerciaux à l'étranger, déterminer le besoin en fonds de roulement pour augmenter les stocks et allonger les durées de crédit client et les délais de règlements.

Connaître la capacité de l'entreprise à faire face aux risques financiers potentiels tels que les risques de non-paiement et les risques de change.

- **Ressources humaines**

Analyser les ressources humaines de l'entreprise ; ses employés ont-ils les compétences nécessaires pour faire face au travail supplémentaire qui accompagne l'exportation ? Les dirigeants ont-ils de l'expérience dans le domaine de l'exportation ? L'entreprise dispose-t-elle de ressources financières pour mettre en place une structure d'exportation ?

- **Système d'information**

Analyse du système d'information de l'entreprise et l'identification des sources de ses informations, l'entreprise pratique-t-elle une veille commerciale, technologique, juridique... ? comment mène-t-elle ses études de marché ?

- **Produit**

Analyse de l'exportabilité du produit ; sa gamme, son cycle de vie, son avantage concurrentiel sur le marché de référence, sa conformité aux normes internationales, capacité à fournir un service après-vente à l'étranger.

- **Maîtrise du marché de base**

Analyse de la position de l'entreprise sur son marché local et sur les marchés étrangers ; Détermination de sa part de marché et de la part de ses concurrents, analyse du taux de croissance du marché local et des marchés étrangers.

¹ Pasco, Corinne, "Marketing international", 7e Edition, Dunod, 2008, P22-25.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

- **Politique commerciale**

Analyse de la politique commerciale (distribution, prix, communication) que l'entreprise met en œuvre : les réseaux de distribution utilisés, sa structure de prix, la réputation de sa marque et de ses produits, son image, sa participation à des manifestations commerciales et son plan pour la communication et la promotion.

2.3.2.2. Le diagnostic externe : l'analyse concurrentielle (benchmarking)

La compétitivité est la capacité de faire face à la concurrence sur les marchés cibles à long terme. L'analyse vise à mettre en évidence les compétences distinctives de l'entreprise sur ces marchés et à comparer son expérience et ses capacités avec les exigences du marché. L'analyse concerne deux dimensions :¹

- **La compétitivité technologique**

Elle se mesure par le degré de nouveauté de la technologie utilisée par l'entreprise et sa capacité à innover et à s'adapter aux évolutions technologiques : ses connaissances techniques avancées, ses brevets et sa conformité aux normes en vigueur dans les pays les plus exigeants.

- **La compétitivité commerciale**

Elle se mesure par la capacité à adapter l'offre au marché cible et à faire mieux que la concurrence sur les différentes dimensions du plan de marchéage (produit, prix, distribution, communication).

En fonction du diagnostic, l'entreprise exportatrice peut choisir l'une des 3 options suivantes : ²

- Ses faiblesses sont trop importantes et insurmontables. Elle doit abandonner l'idée d'exporter.
- Elle a quelques faiblesses, mais elles sont surmontables. Il suffit de mettre en œuvre des solutions adaptées pour remédier à ces faiblesses.
- Elle ne présente aucune faiblesse majeure qui l'empêche d'exporter. L'export est possible à court terme et elle peut passer au stade du choix du marché cible sur la base d'une étude de marché, segmentant les produits si nécessaire, puis se lancer dans l'aventure de l'export.

¹ Pasco, Corinne, "Marketing international", 7e Edition, Dunod, 2008, P25-26.

² Ibid., P21.

2.3.3. Analyser le marché mondial et sélectionner les marchés cibles

2.3.3.1. L'intelligence d'un marché : la veille à l'international

À la lumière de la concurrence mondiale, l'utilisation efficace de l'information est une arme vitale pour les entreprises, car l'information est une source très importante de force et de richesse, puis il est devenu nécessaire de la recueillir et d'avoir un système de veille.¹

La veille est un outil très important pour décider de la stratégie à suivre dans un marché donné, elle permet de détecter et de suivre les concurrents aux niveaux national et international et de se tenir au courant de l'évolution de tous les marchés afin de pénétrer les plus importants marchés prometteurs et de gagner au meilleur coût une position prépondérante.²

a) Définition de l'intelligence économique :

Selon la documentation française « L'intelligence économique est un outil de connaissance et de compréhension permanente des réalités des marchés, des techniques et des modes de pensée des concurrents, de leur culture, de leurs intentions et de leur capacité à les mettre en œuvre. C'est l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de distribution et de protection de l'information utile aux acteurs économiques obtenue légalement. ».³

b) Définition de la veille :

Selon l'AFNOR (Association française de normalisation) « Un état de vigilance permettant la collecte, l'exploitation et la diffusion sélective et permanente d'informations sur l'environnement d'une organisation sous tous ses aspects (économiques, juridiques, culturels, sociaux, historiques, écologiques...), une activité continue et en grande partie itérative visant à une surveillance active de l'environnement pour anticiper ses évolutions. »⁴

2.3.3.2. La sélection des marchés

Le choix des marchés internationaux constitue un problème majeur pour une entreprise qui veut développer ses exportations. La réalisation d'une étude de marché pour

¹ Jacques DUBOIN, Éléonore VENIN, Gilles DANDEL, Florence GERVAIS, Éric GUILLERMAIN, Jean-Paul LEMAIRE, David PARKER, Thierry RIGAUX, Falk WAGENHAUSEN, « Exporter : Pratique du commerce international », 26e ÉDITION, FOUCHER, 2017, P27.

² Ibid., P35.

³ Ibid., P28.

⁴ Ibid., P35.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

chaque pays est très difficile pour la plupart des entreprises, et seules les grandes entreprises en ont les moyens nécessaires pour cela. Pour les PME (petites et moyennes entreprises), la sélection des marchés se fait habituellement en deux étapes :¹

- Une étude préliminaire identifie les marchés les plus intéressants, sur la base des informations synthétiques et facilement accessibles fournies par les chambres de commerce.
- Une étude de marché est ensuite réalisée avec l'aide des représentations des chambres de commerce à l'étranger, sur le marché choisi, afin de valider les choix effectués et de définir un projet de plan marketing.

En outre, l'étude du marché peut être remplacée par la participation à une foire internationale. Cependant, une approche systématique de la sélection des marchés demeure essentielle.³⁰

a) Les méthodes de sélection

Pour déterminer quel pays semble le plus intéressant pour le développement à l'export, deux méthodes peuvent être utilisées : ²

- L'approche par macro-segmentation :

Cette méthode repose sur le regroupement des marchés ayant des caractéristiques homogènes, en analysant un certain nombre de facteurs à travers lesquels il est possible de construire des groupes homogènes de pays, où il existe un nombre maximal de similitudes au sein d'un groupe.

Cette méthode peut être développée en quatre étapes :

1. Déterminer la zone d'exploration
2. Présélection pour un groupe de pays en éliminant les pays présentant de lourds obstacles
3. Recueillir des données pertinentes à l'analyse.
4. Analyse des données et identification des groupes ayant des
5. Caractéristiques homogènes.

-

¹ Jacques DUBOIN, Éléonore VENIN, Gilles DANDEL, Florence GERVAIS, Éric GUILLERMAIN, Jean-Paul LEMAIRE, David PARKER, Thierry RIGAUX, Falk WAGENHAUSEN, « Exporter : Pratique du commerce international », 26e ÉDITION, FOUCHER, 2017, P50.

² Ibid., P51-53.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

- Le classement multicritère des marchés porteurs :

Cette méthode consiste à réunir des informations essentielles sur le potentiel et l'accessibilité d'un marché, sous la forme de tableaux qui peuvent être facilement exploitables, afin d'évaluer les marchés selon plusieurs critères et obtenir un ordre hiérarchique des différents marchés qui met en évidence les marchés les plus intéressants et éliminer les marchés qui représentent des obstacles obstructifs.

L'approche est mise en œuvre en quatre étapes :

1. Définir les critères pertinents dont l'information peut être facilement obtenue.
2. Élaboration de l'échelle de notation et de la pondération des critères présélectionnés.
3. Recherche des informations nécessaires pour chaque pays étudié.
4. Créer un tableau de sélection et définir les marchés cibles.

La fiabilité de la sélection dépend de la pertinence des critères utilisés et de la qualité de l'information recueillie.

b) La validation du choix des marchés cibles

Les méthodes de sélection des marchés cibles ont plusieurs limites. La décision de prospecter les marchés cibles ne peut être validée que par des études approfondies visant à déterminer les principaux facteurs de réussite dans chacun des pays sélectionnés, l'entreprise doit mener des recherches internes afin d'évaluer sa capacité à maîtriser les principaux facteurs de succès qui ont été mis en évidence. Cette approche maximise les chances de succès à l'exportation mais elle exige du temps et de la rigueur et sa mise en œuvre présente des difficultés.¹

2.3.4. Définir la stratégie d'entrée sur les marchés : Les modes de présence sur les marchés étrangers

Après avoir déterminé le marché cible, l'entreprise doit choisir la stratégie appropriée pour pénétrer ce marché. Cela nécessite une connaissance précise des caractéristiques des modes de présence sur les marchés étrangers, qui diffèrent selon le degré d'engagement de

¹ Jacques DUBOIN, Éléonore VENIN, Gilles DANDEL, Florence GERVAIS, Éric GUILLERMAIN, Jean-Paul LEMAIRE, David PARKER, Thierry RIGAUX, Falk WAGENHAUSEN, « Exporter : Pratique du commerce international », 26e ÉDITION, FOUCHER, 2017, P53.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

l'entreprise sur le marché et le degré de contrôle qu'elle veut ou ne veut pas obtenir sur ce marché.¹

Jean-Marc de Leersnyder² classe les stratégies de développement international en fonction des critères **investissement** et **contrôle** en quatre paires stratégiques : ³

2.3.4.1. Déléguer sans investir :

L'entreprise délègue le contrôle de ses activités à un tiers présent sur le marché local ou étranger, sans effectuer d'investissements majeurs sur ces marchés. Cette stratégie aide l'entreprise à acquérir des compétences internationales sans trop de risques.

- **Le négociant export**

C'est un revendeur indépendant présent sur le marché local. Son travail consiste à commercialiser des produits achetés auprès de producteurs locaux à l'étranger et il prend une marge bénéficiaire.

- **Le commissionnaire import/export**

Le commissionnaire import (à l'achat) agit à titre d'un mandataire pour de nombreux importateurs étrangers. Son rôle est de trouver un fournisseur local ou étranger, et de passer la commande de marchandises qui seront livrées au donneur d'ordre. Il prend son salaire avec une commission en comptant toutes les démarches nécessaires à sa mission.

Le commissionnaire export (à la vente) est un mandataire basé dans le pays de l'exportateur. Il travaille au compte de l'exportateur pour explorer les marchés étrangers afin de commercialiser des produits. Il dispose d'un réseau de partenaires étrangers dans les milieux importateurs.

- **Le portage (Piggy-back)**

Le portage consiste qu'une grande entreprise ayant un savoir-faire international, mette son savoir-faire international et son réseau commercial à la disposition des petites et moyennes entreprises souhaitant exporter, en contrepartie du paiement de redevances par l'entreprise portée à l'entreprise porteuse. Ceci afin

¹ ROBERT CAUCAL, Développement international de la PME-PMI, 2017, afnor Editions, P65.

² Jean-Marc, Gestion internationale de l'entreprise, Dalloz, 1985.

³ ROBERT CAUCAL, Développement international de la PME-PMI, 2017, afnor Editions, P69-95.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

d'aider les petites et moyennes entreprises qui ont prouvé leur valeur sur le marché local à acquérir un apprentissage de l'international.

- **La société de commerce international (SCI)**

Ce type de société, assure la fonction commerciale pour le compte d'industriels qui ne la maîtrisent pas. Les SCI ont généralement le monopole du réseau de distribution dans un pays.

- **La société de gestion à l'exportation (SGE)**

C'est une société spécialisée dans le marché international, permettant aux entreprises qui n'ont pas de service export de remplir les fonctions d'un service export externalisé et d'obtenir une expertise spécifique. Les services proposés par SGE concernent la prospection d'un marché, la mise en place de contrats, la livraison de marchandises, la prise en compte du paiement, ainsi que la formation du personnel export.

- **Le courtage international**

Le courtier international est un commerçant indépendant. Sa fonction est de mettre le vendeur en contact avec un acheteur étranger. Le courtier prélève une commission de courtage après chaque transaction réussie, scelle l'accord entre les parties et remplit les fonctions officielles d'arbitrage.

- **La cession de licence**

La cession de licence consiste à céder l'usage d'une technologie, un brevet ou un know-how, à un licencié afin que celui-ci puisse l'exploiter, en contrepartie du paiement d'une somme forfaitaire et de royalties.

- **L'agent commercial (agent commissionné)**

L'agent commercial est un mandataire de nombreux producteurs industriels ou commerçants, négocie et conclut l'achat ou la vente de produits, pour le compte de producteurs industriels ou de commerçants, en tant que profession indépendante, sans être lié par un contrat.

- **L'importateur-distributeur**

L'importateur-distributeur est un commerçant indépendant situé à l'étranger qui achète pour son propre compte et à ses risques, des marchandises en vue de les revendre. Il est le client direct de l'exportateur. Sa rémunération résulte de la marge commerciale appliquée aux produits lors de leur revente.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

2.3.4.2. Investir et déléguer :

L'entreprise délègue une partie de son contrôle et investit dans des activités conjointes. Cette stratégie est appliquée afin de bénéficier des avantages qui peuvent être tirés d'un partenaire local ou en raison des exigences imposées par la réglementation du pays d'accueil.

- **La joint-venture**

La joint-venture est un regroupement de deux entreprises juridiquement indépendantes de nationalités différentes qui décident de mettre en commun leurs ressources afin de développer conjointement un projet commun.

- **Les groupements d'exportateurs**

Les groupements d'exportateurs sont un regroupement d'entreprises, qui ne sont pas concurrentes, mais appartenant au même secteur d'activité, qui vont mettre en commun leurs moyens, leur savoir-faire et leurs ressources afin de développer conjointement leurs activités sur les marchés étrangers.

- **La franchise**

La franchise est un contrat qui permet à un commerçant indépendant (franchisé) d'exploiter un savoir-faire commercial, une marque d'une entreprise (franchiseur), en contrepartie du paiement d'un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé.

- **La société d'exportation**

La société d'exportation est une société commerciale juridiquement indépendante, créée conjointement par deux ou plusieurs entreprises. Sa mission est d'être un service export externe capable de répondre aux spécifications imposées par les entreprises constitutives.

2.3.4.3. Investir et contrôler :

Dans ce cas, l'entreprise souhaite conserver le contrôle de ses activités sur le marché, tout en étant présente localement. Cette méthode est adoptée par les entreprises qui ont une expérience internationale et des ressources financières importantes.

- **Le bureau de représentation**

C'est une structure stable, localisée à l'étranger qui ne dispose pas de personnalité morale, juridique et fiscale. Sa finalité est de faire de la veille

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

environnementale en recueillant des informations et de préparer pour une implantation plus lourde (filiale, joint-venture, etc.), qui permet à terme à l'entreprise de s'installer durablement sur le marché étranger

- **La succursale**

La succursale à l'étranger est une implantation physique dans un pays étranger, sous forme d'une structure juridique dépendante de la maison mère. C'est une plateforme logistique qui facilite la livraison aux clients à partir d'un stock constitué sur un pays étranger.

- **La filiale locale**

La filiale locale est une implantation physique dans un pays étranger et juridiquement indépendant.

- **La vente par Internet (l'e-commerce)**

La stratégie de vente par Internet est devenue un véritable canal de distribution qui complète le commerce traditionnel. La présence en ligne de l'entreprise le place automatiquement dans le domaine du commerce international. Aujourd'hui, Internet est considéré comme un outil essentiel pour améliorer l'image d'une entreprise, il lui permet d'étendre leurs ventes dans le monde entier sans avoir à s'implanter physiquement sur les marchés étrangers.

- **L'exportation directe**

L'exportation directe consiste à créer un lien direct entre le fournisseur et le client final, sans utiliser de points d'appui et de relais sur le marché étranger.

- **La force de vente**

La force de vente représente l'entreprise, vend ses produits et lui fournit les nouvelles du marché. Elle est liée par un contrat de travail dont sa rémunération consiste en un montant fixe avec une prime sous forme de commission.

2.3.4.4. Contrôler sans investir :

L'entreprise qui choisit cette méthode veut dominer le marché sans présence locale. Cette stratégie est adoptée par les entreprises qui cherchent à valoriser le savoir-faire et l'expertise sans investir localement. On trouve deux modalités qui répondent à cette stratégie :

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

- **Le contrat de gestion (contrat management)**

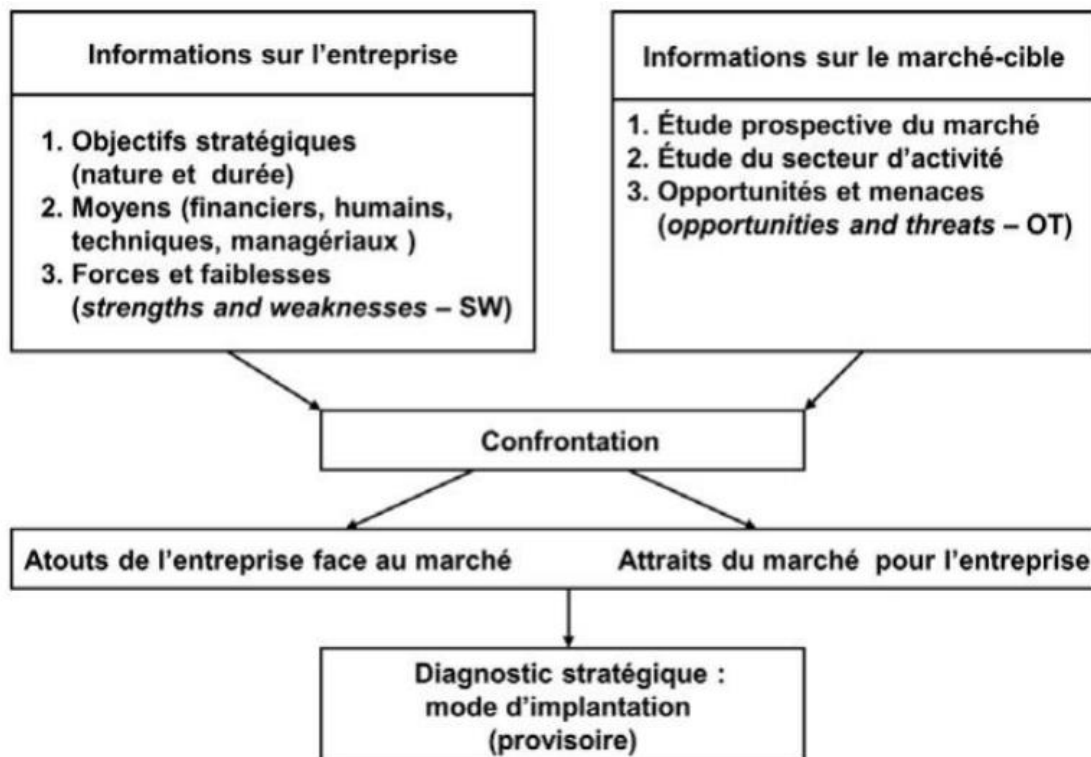
L'objet du contrat de gestion est le transfert des connaissances en matière de management à une entreprise située à l'étranger. Ce service est fourni par un expert ou une société de gestion ayant un savoir-faire spécifique dans le domaine du management.

- **L'assistance technique**

L'assistance technique est la vente de prestations de services en complément ou non de la vente d'un bien d'équipement ou de différentes fournitures à l'étranger. C'est un support incontournable dans les grands contrats de vente de biens d'équipement.

Le choix du mode de présence à l'étranger est une décision stratégique basée sur un double diagnostic qui consiste à collecter des informations sur l'entreprise et sur le marché cible (voir Figure n°1.2).¹

Figure n°1.2 : Le diagnostic stratégique



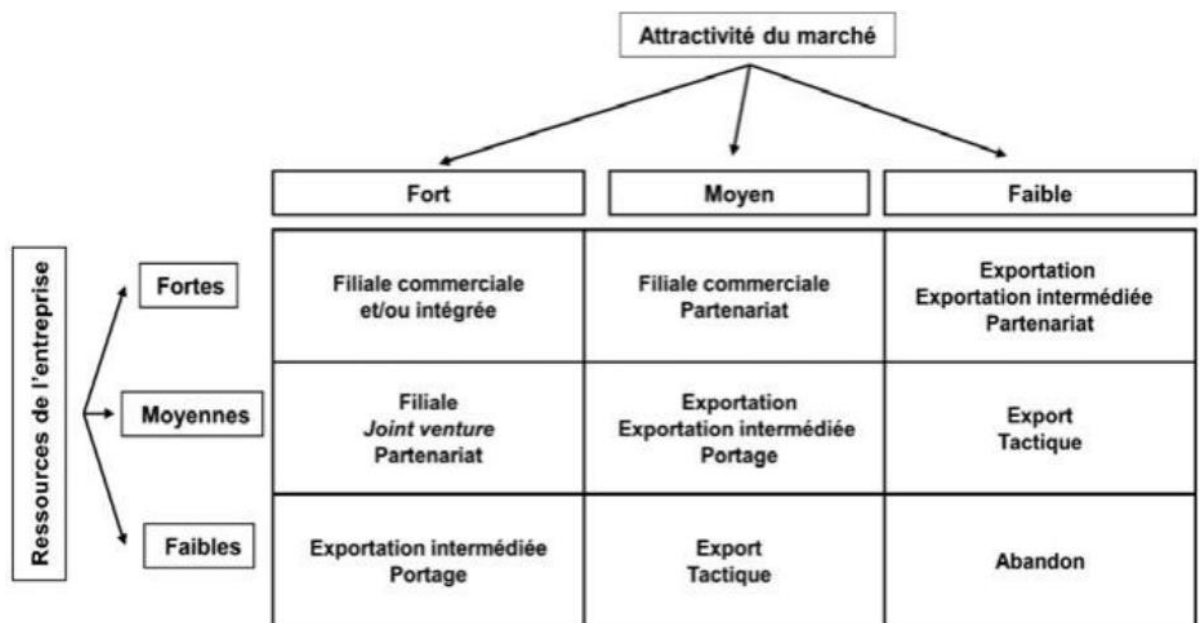
Source : ROBERT CAUCAL, Développement international de la PME-PMI, 2017, afnor Editions, P96.

¹ Robert CAUCAL, Développement international de la PME-PMI, 2017, afnor Editions, P96.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

Ce double diagnostic permet d'identifier les opportunités et les menaces du marché, et la capacité de l'entreprise à faire face à l'environnement de marché cible, il permet également à l'entreprise de dégager un ratio ressources/attractivité; ce ratio avec le degré d'implication souhaité par l'entreprise, ils constituent la modalité optimale qui permet à l'entreprise de gagner en efficacité et en efficience (voir figure n°1.3), cette modalité peut être temporaire et évoluer avec l'évolution de l'entreprise et de son marché cible.¹

Figure n°1.3 : Les modes de présence selon le ratio ressources/attractivité



Source : ROBERT CAUCAL, Développement international de la PME-PMI, 2017, afnor Editions, P97.

2.3.5. L'élaboration du plan marketing International

Une entreprise qui s'internationalise doit adopter un plan marchéage (marketing mix), prenant en compte les 4 composantes de ce plan, ce plan marketing doit refléter la stratégie choisie par l'entreprise pour atteindre ses objectifs fixés.

2.3.5.1. Standardisation ou adaptation ?

Une entreprise qui décide d'exporter vers plusieurs marchés doit décider d'adapter ou non sa politique marketing aux conditions locales. Soit elle choisit la standardisation et offre le même produit partout au même prix dans les mêmes canaux de distribution et avec la même communication. Au contraire, soit elle opte pour un

¹ Robert CAUCAL, Développement international de la PME-PMI, 2017, afnor Editions, P97.

Chapitre 01 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise

marketing totalement différencié qui consiste à adapter tous les éléments du mix aux spécificités du marché local.¹

Le tableau suivant présente les avantages de chaque approche (voir tableau n°1.1) : ²

Tableau n°1.1 : Les avantages respectifs de la standardisation et de l'adaptation locale du produit et de la politique marketing

Avantages de la standardisation	Avantages de l'adaptation
– Économies d'échelle (achats, R&D, production, packaging et logistique). – Économies en matière de communication (création et achat d'espace). – Facilité de gestion. – Cohérence de l'image de marque. – Rapidité de mise en œuvre des décisions. – Tendance au rapprochement des comportements de consommation.	– Prise en compte des différences persistantes dans les habitudes de consommation, les besoins et les désirs des consommateurs. – Prise en compte des différences de sensibilité des clients aux opérations marketing. – Adaptation à la concurrence locale. – Adaptation à des systèmes de distribution souvent hétérogènes selon les pays. – Caractère national de nombreux médias. – Différences dans les réglementations et dans les procédures administratives.

Source : Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing management, 15e Edition, Pearson, 2015, P260.

2.3.5.2. Le produit

Dans leur livre Marketing management, Philip Kotler et Bernard Dubois identifient cinq stratégies de marketing internationales (voir tableau 1.2), dont trois sont directement liées au produit :³

¹ Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing management, 15^e Edition, Pearson, 2015, P260.

² Ibid.

³ Ibid., P262.

Tableau n°1.2 : Cinq stratégies de marketing international

Communication	Produit			
		Uniforme	Adapté	Nouveau
	Uniforme	1. Extension	2. Adaptation du produit	5. Création de produit
	Adaptée	3. Adaptation de la communication	4. Double adaptation	

Source : Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing management, 15e Edition, Pearson, 2015, P262.

- **La stratégie d'extension**

Cette stratégie consiste à commercialiser le même produit avec la même communication sur plusieurs marchés. Elle est attrayante par ce qu'elle n'entraîne pas de coûts supplémentaires de R-D, de conception ou de fabrication.

- **La stratégie d'adaptation**

Cette stratégie consiste à adapter le produit en fonction des préférences ou des coutumes locales, sans changer la communication, l'adaptation peut se faire à plusieurs niveaux : l'entreprise peut concevoir un produit spécifique pour une région où elle peut développer des versions distinctes en fonction du pays.

- **La stratégie de création**

Cette stratégie peut prendre deux modalités : soit le développement de produits à technologie simplifiée ou adaptée, soit la création de produits entièrement nouveaux.

2.3.5.3. La communication

Une entreprise qui s'internationalise doit décider de changer ou non sa stratégie de communication utilisée sur le marché local. Elle doit connaître les différences entre les pays afin que dans leurs campagnes, elle puisse éviter l'incompatibilité culturelle flagrante dans le pays cible, ainsi que pour respecter les réglementations locales et l'adaptation des techniques de promotion Ventes avec les statuts locaux.¹

¹ Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing management, 15e Edition, Pearson, 2015, P265-267.

2.3.5.4. Le prix

Il existe trois stratégies de tarification : ¹

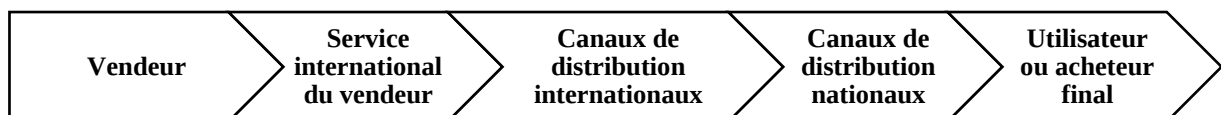
- Le même prix sur tous les marchés, mais cela risque d'ignorer les différences de niveau de vie dans chaque pays.
- Le prix adapté à la demande de chaque marché, au risque de favoriser les importations parallèles entre pays (un distributeur non autorisé peut acheter le produit en grande quantité dans le pays où il est le moins cher, pour le revendre sur d'autres marchés).
- Un prix prenant en compte les coûts de chaque marché, au risque que le prix à l'étranger soit plus élevé que sur le marché local en raison des droits de douane, des frais de transport, des marges des intermédiaires et des fluctuations des taux de change.

2.3.5.5. La distribution

Une entreprise qui s'internationalise doit tenir compte du canal de distribution et de la façon de distribuer ses produits jusqu'au consommateur final. La figure 1.4 identifie les trois principaux intermédiaires qui sont insérés entre le vendeur et l'acheteur à l'international :²

- Le service international du vendeur, supervise les différents canaux et constitue lui-même un des maillons du circuit.
- Les canaux de distribution internationaux, qui assurent la livraison des produits aux portes des marchés étrangers et déterminent les décisions liées au choix des intermédiaires, au mode de transport, aux modalités financières et à la gestion des risques.
- Les canaux de distribution nationaux (distributeurs locaux) assurent la distribution des produits sur ces marchés.

Figure n°1.4 : Le circuit de distribution dans le contexte du marketing international



Source : Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing management, 15e Edition, Pearson, 2015, P268.

¹ Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing management, 15e Edition, Pearson, 2015, P267-268.

² Ibid., P268.

Conclusion du chapitre

Ce premier chapitre nous a permis d'exposer des notions indispensables pour se faire une idée plus claire à propos de l'internationalisation des entreprises, il nous a donné une idée générale de l'évolution du concept et de la définition de l'internationalisation des entreprises, et il nous a permis de comprendre la stratégie d'internationalisation par l'exportation.

Aussi, à travers ce chapitre, nous avons évoqué l'importance d'adopter une démarche d'exportation inscrit dans une stratégie définie où la vision des dirigeants est de développer l'entreprise de manière durable à l'international. Ainsi, nous avons mis en évidence les différents motifs qui poussent les entreprises à s'internationaliser, et nous avons pu identifier les différentes modalités d'internationalisation que l'entreprise peut choisir.

Enfin, dans ce chapitre, nous avons présenté les étapes initiales nécessaires à la mise en œuvre d'une démarche d'exportation, de la réalisation d'un diagnostic export jusqu'au plan marketing international.

Après avoir un aperçu sur l'internationalisation des entreprises et la démarche d'internationalisation par l'exportation, nous allons traiter le développement des exportations en Algérie dans le chapitre suivant.

Chapitre 02 :
**Le développement des exportations
agroalimentaires en Algérie**

Introduction du chapitre

Le développement des exportations algériennes hors hydrocarbures, en particulier les exportations de l'industrie agroalimentaire, est l'un des plus grands défis auxquels l'Algérie est confrontée, les entreprises algériennes qui souhaitent exporter sont confrontées à des contraintes qui limitent le développement de leurs exportations sur les marchés étrangers, ce qui fait que de nombreuses entreprises hésitent à exporter.

Dans un passé récent, en raison de la rente pétrolière, la politique de subvention des exportations hors hydrocarbures n'était que de l'encre sur papier et juste des mesures dénuées de toute volonté politique réelle, jusqu'à présent les exportations hors hydrocarbures n'ont pas été développées et aucun des objectifs n'a été atteint et le développement des entreprises exportatrices a été marginalisé de manière directe ou indirecte pendant les précédentes années. Mais aujourd'hui, avec la forte baisse des prix du pétrole et la baisse des recettes des exportations hydrocarbures, le développement des exportations hors hydrocarbures notamment les exportations agroalimentaires est devenu une priorité absolue et contraignante pour le gouvernement afin d'avoir une économie équilibrée dans les années à venir.

Dans ce chapitre, nous allons tout d'abord présenter la structure des exportations en Algérie en précisant le grand poids des exportations d'hydrocarbures dans l'économie algérienne et la marginalité des exportations hors hydrocarbures. Ensuite dans la deuxième section nous allons présenter les exportations du secteur agroalimentaire en Algérie ; son évolution et de sa contribution dans le développement des exportations hors hydrocarbures, nous présenterons également les principales contraintes à l'exportation rencontrées par les entreprises exportatrices, enfin dans la dernière section nous allons présenter les principaux plans de promotion à l'exportation hors hydrocarbures mise en place par l'Etat algérien, nous préciserons le rôle de la stratégie nationale d'exportation, les différents organismes de soutien mis en place ainsi que les différentes mesures initiatives mises en place pour les entreprises exportatrices.

Section 01 : Structure des exportations en Algérie

Avant de se pencher sur les exportations du secteur agroalimentaire en Algérie, nous allons présenter un aperçu sur la structure des exportations en Algérie en précisant la place des hydrocarbures dans l'économie algérienne, pour ensuite aborder les exportations hors hydrocarbure et leur évolution.

Les exportations en Algérie se divisent en deux parties. La première concerne les hydrocarbures qui constituent la source principale des recettes du pays et la deuxième concerne les exportations hors hydrocarbures notées comme secondaire. Le tableau suivant montre l'évolution du commerce extérieur en Algérie entre 2008 et 2019.

Tableau N°2.1 : Statistiques du commerce extérieur de l'Algérie entre 2008 et 2019

Valeur million USD	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Exportations Hors Hydrocarbures	1937	1066	1526	2062	2062	2165
Exportations Hydrocarbures	77361	44128	55527	71427	69804	63752
Totals des exportations	79298	45194	57053	73489	71866	65917
Importations	39479	39294	40473	47247	50376	54852
Balance Commerciale	39819	5900	16580	26242	21490	11065
Taux de couverture (en %)	201	115	141	156	143	120

Valeur million USD	2014	2015	2016	2017	2018	2019*
Exportations Hors Hydrocarbures	2582	2063	1780	1930	2925	2580
Exportations Hydrocarbures	60304	35724	28246	33261	38871	33243
Totals des exportations	62886	37787	30026	35191	41797	35823
Importations	58580	51501	47089	46059	46330	41934
Balance Commerciale	4306	-13714	-17063	-10868	-4532	-6110
Taux de couverture (en %)	107	73	64	76	90	85

Source : Etabli par nous-même à partir des données des sites :

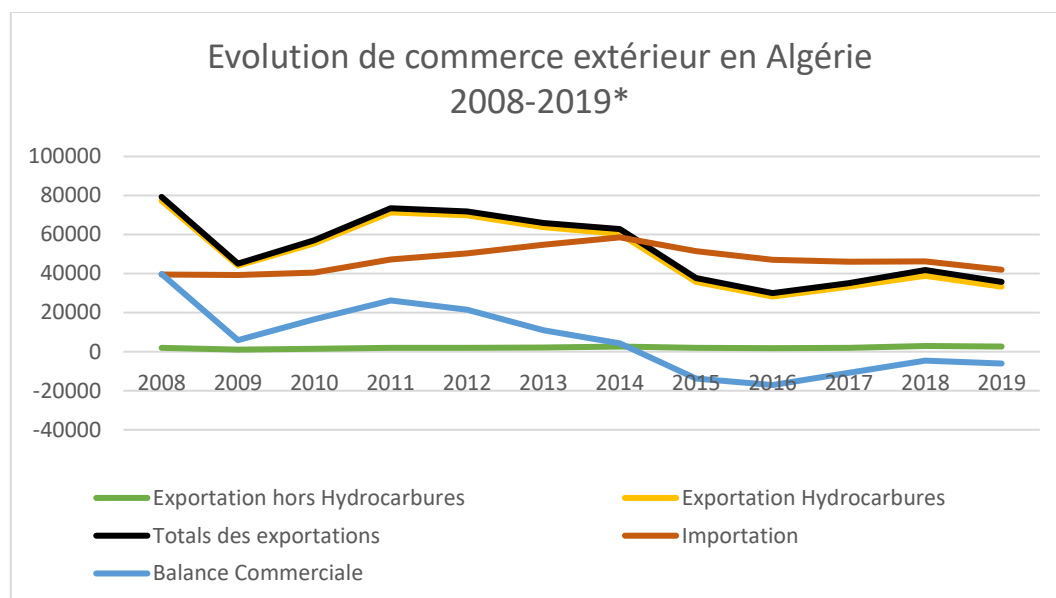
<http://www.andi.dz/index.php/fr/statistique/bilan-du-commerce-exterieur> , consulté le 05/04/2020 à 22:45.

http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf , consulté le 06/04/2020 à 03:51.

(*) Résultats provisoires

Unité : En millions de dollars US

Figure N°2.1 : Evolution du commerce extérieur en Algérie entre 2008 et 2019



Source : Etabli par nous-même à partir des données des sites :

<http://www.andi.dz/index.php/fr/statistique/bilan-du-commerce-exterieur> , consulté le 05/04/2020 à 22:45.

http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf, consulté le 06/04/2020 à 03:51.

(*) Résultats provisoires

Unité : En millions de dollars US

Commentaire :

D'après les données représentées dans le tableau N°2.1 et la figure N°2.1, nous constatons que les échanges extérieurs de l'Algérie entre 2008 et 2014 font ressortir une balance commerciale bénéficiaire, alors qu'à partir de 2014 jusqu'à 2019 on note une balance commerciale déficitaire due à la grande baisse des recettes des exportations hydrocarbures.

1.1. Le poids des hydrocarbures dans l'économie algérienne

Depuis son indépendance l'économie de l'Algérie est basée sur le secteur des hydrocarbures qui constitue le moteur de la croissance économique et le principal pourvoyeur de revenus et de devises pour l'Algérie.

Tableau N°2.2 : Évolution des exportations des hydrocarbures en Algérie de 2008 à 2019*

Valeur million USD	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Exportation Hydrocarbures	77361	44128	55527	71427	69804	63752
Total des exportations	79298	45194	57053	73489	71866	65917
Contribution des hydrocarbures dans le total des exportations (en %)	98	98	97	97	97	97

Valeur million USD	2014	2015	2016	2017	2018	2019*
Exportation Hydrocarbures	60304	35724	28246	33261	38871	33243
Total des exportations	62886	37787	30026	35191	41797	35823
Contribution des hydrocarbures dans le total des exportations (en %)	96	95	94	95	93	93

Source : Etabli par nous-même à partir des données des sites :

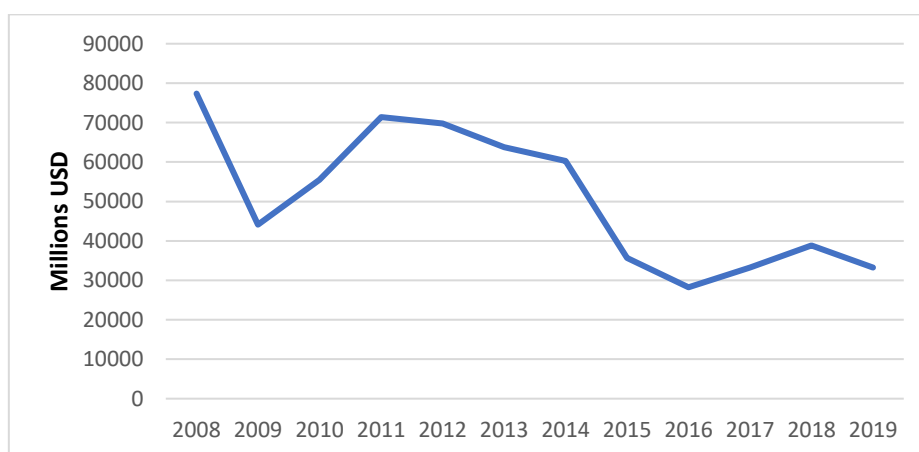
<http://www.andi.dz/index.php/fr/statistique/bilan-du-commerce-exterieur> , consulté le 05/04/2020 à 22:45.

http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf , consulté le 06/04/2020 à 03:51.

(*) Résultats provisoires

Unité : En millions de dollars US

Figure N°2.2 : Évolution des exportations des hydrocarbures en Algérie de 2008 à 2019*



Source : Etabli par nous-même à partir des données des sites :

<http://www.andi.dz/index.php/fr/statistique/bilan-du-commerce-exterieur> , consulté le 05/04/2020 à 22:45.

http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf , consulté le 06/04/2020 à 03:51.

(*) Résultats provisoires

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

Unité : En millions de dollars US

Commentaire :

Selon le tableau N°2.2, nous notons que les exportations des hydrocarbures représentent la plus grande partie des exportations de l'Algérie au cours des 12 dernières années, avec seulement une légère diminution de cette part de 98% en 2008 à 93% en 2019.

À partir de la figure N°2.2, nous notons que la courbe de développement des exportations d'hydrocarbures est en baisse, et nous constatons que les revenus des exportations d'hydrocarbures ont diminué de manière significative au cours des 12 dernières années, passant de 77 362 millions de dollars en 2008 à 33 243 millions de dollars en 2019, en raison de la diminution importante du prix du pétrole. Le prix du baril est passé de 145\$ le baril en 2008 à 62\$ en 2019.

Bien que l'Algérie cherche à sortir de la dépendance aux hydrocarbures et à développer d'autres secteurs et à diversifier ses sources de revenus, elle a récemment pris des mesures pour explorer le gaz de schiste (selon le nouvel amendement du 20 février 2013 et la nouvelle loi sur le pétrole et le gaz du 11 décembre 2019)⁴⁴ malgré que l'exploitation de ce gaz constitue un grand danger pour la nature, notamment les immenses réserves d'eau de nos déserts, selon plusieurs experts⁴⁵.

1.2. Les exportations hors hydrocarbures en Algérie

1.2.1. Évolution des exportations hors hydrocarbures

Avoir des grandes ressources de pétrole et de gaz a permis à l'Algérie d'avoir de grandes richesses, un grand potentiel mais en contrepartie cela a entraîné une marginalisation d'autres secteurs et freiné le développement d'une industrie solide hors hydrocarbures, vu que le gouvernement a décidé d'exploiter au maximum les hydrocarbures et les revenus qu'il en tire pour se développer rapidement tout en négligeant d'autres secteurs.

« Depuis un certain nombre d'années, la promotion des exportations hors hydrocarbures a été inscrite comme objectif stratégique par la totalité des gouvernements qui

⁴⁴ <http://www.aps.dz/economie/102051-evolution-des-lois-regissant-les-hydrocarbures-en-algerie-depuis-l-independance>, consulté le 10/04/2020 à 14:30.

⁴⁵ <https://www.futura-sciences.com/planete/questions-reponses/energie-renouvelable-exploitation-gaz-schiste-elle-menace-4154/>, consulté le 27/05/2020, à 16:15.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

se sont succédés »⁴⁶, ceci dans le but de construire une économie équilibrée en dehors des hydrocarbures, mais jusqu'à l'heure les résultats de tous ces efforts sont « décevants » et le pourcentage des exportations hors hydrocarbures dans volume global des exportations reste très faible.

Le tableau suivant montre l'évolution des exportations hors hydrocarbures depuis 2008 jusqu'à 2019.

Tableau N°2.3 : Évolution des exportations hors hydrocarbures en Algérie 2008-2019*

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Exportations Hors Hydrocarbures	1937	1066	1526	2062	2062	2165
La contribution des exportations hors hydrocarbure dans le volume global des exportations (en %)	2	2	3	3	3	3
Total des exportations	79298	45194	57053	73489	71866	65917

	2014	2015	2016	2017	2018	2019*
Exportations Hors Hydrocarbures	2582	2063	1780	1930	2830	2580
La contribution des exportations hors hydrocarbure dans le volume global des exportations (en %)	4	5	6	5	7	7
Total des exportations	62886	37787	30026	35191	41168	35823

Source : Etabli par nous-même à partir des données des sites :

<http://www.andi.dz/index.php/fr/statistique/bilan-du-commerce-exterieur> , consulté le 05/04/2020 à 22:45.

http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf, consulté le 06/04/2020 à 03:51.

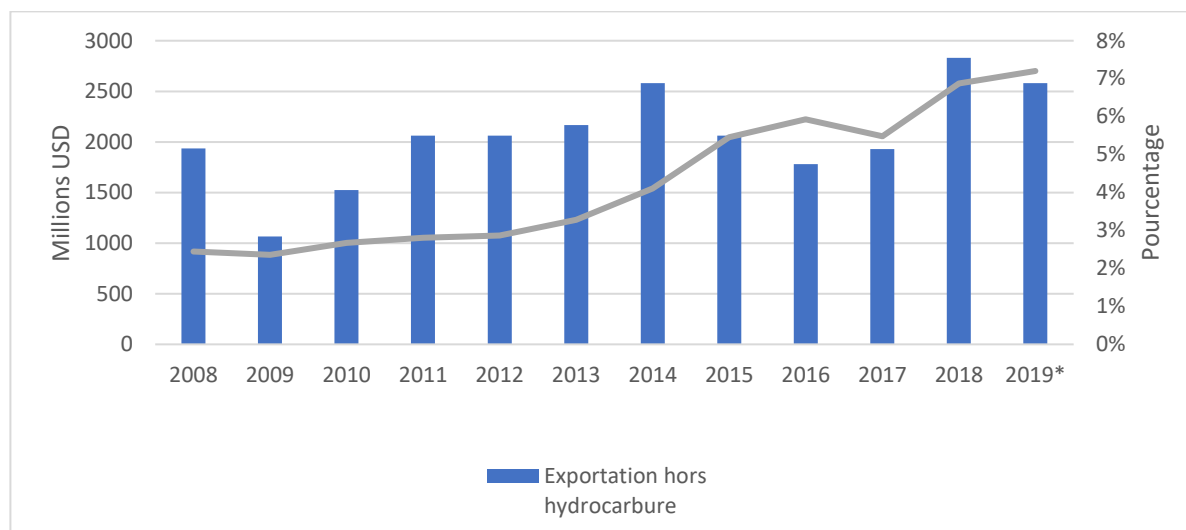
(*) Résultats provisoires

Unité : En millions de dollars US

⁴⁶ HABIB BENBAYER [*], ABDELAZIZ SALEM, ALI TOUBACHE, Les pratiques des entreprises à l'exportation : premiers éléments d'appréciation, Cahiers du CREAD n°39, 1er trimestre 1997, pages 51.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

Figure N°2.3 : Évolution des exportations hors hydrocarbures en Algérie entre 2008 et 2019*



Source : Etabli par nous-même à partir des données des sites :

<http://www.andi.dz/index.php/fr/statistique/bilan-du-commerce-exterieur> , consulté le 05/04/2020 à 22:45.

http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf, consulté le 06/04/2020 à 03:51.

(*) Résultats provisoires.

Unité : En millions de dollars US.

Commentaire :

Selon les données du tableau N°2.3, figure N°2.3, nous percevons que la contribution des exportations hors hydrocarbures dans le volume global des exportations reste marginale, le taux de contribution passant de 2% en 2008 à 7% en 2019, soit une légère augmentation de 5% sur 12 ans.

1.2.2. Les PME exportatrices en Algérie

« La PME est considérée comme une cellule de richesse, une source de satisfaction aux besoins économiques et sociaux en matière de croissance économique, de développement régional, d'absorption de chômage. »⁴⁷

À la fin du 1^{er} semestre de l'année 2019, les PME en Algérie, constituent une grande partie du tissu économique avec 1 171 945 entreprises, qui emploient plus de 2,8 millions de personnes⁴⁸, dont l'ensemble des exportateurs est seulement de 1 468 entreprises

⁴⁷ Bulletin d'information statistique n°35 du 1^{er} semestre 2019, Ministère de l'Industrie et des Mines/DGVSESI, page 5 ; http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Bulletin_PME_N_35_vf.pdf consulté le 13/04/2020 à 21:15.

⁴⁸ Bulletin d'information statistique n°35 du 1^{er} semestre 2019, Ministère de l'Industrie et des Mines/DGVSESI, page 6 ; http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Bulletin_PME_N_35_vf.pdf consulté le 13/04/2020 à 21:15.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie exportatrices⁴⁹, un chiffre insignifiant vu les performances des pays voisins et européens. En France, à titre d'exemple, les entreprises exportatrices sont au nombre de 120 000. Les PME exportatrices sont au nombre de 400 000 en Allemagne et 200 000 en Italie.⁵⁰

1.2.3. Les principaux produits hors hydrocarbures exportés

Malgré les efforts du pays pour lancer et diversifier les exportations de produits hors hydrocarbures, il n'y a pas de diversification des produits exportés et leur valeur reste très faible. Le tableau suivant présente les principaux produits hors hydrocarbures exportés :

Tableau N°2.4 : Principaux produits hors hydrocarbures exportés en 2019*

Principaux Produits	Valeur	Structure (%)
Engrais minéraux ou chimiques azotés	801,26	31,05
Huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons de houille de haute température	502,28	19,47
Ammoniac anhydre ou en solution aqueuse (ammoniaque)	298,59	11,57
Sucres de canne ou de betterave et saccharose chimiquement pur à l'état solide	260,17	10,08
Phosphates de calcium naturels	68,61	2,66
Barres en fer ou en aciers non alliés simplement forgées à chaud	67,80	2,63
Dattes, figues, ananas, avocats, goyaves, mangues et mangoustans, frais ou secs	63,79	2,47
Ciments hydrauliques même colorés	60,68	2,35
Hydrogène, gaz rares et autres éléments non métalliques	55,32	2,14
Produits laminés plats à chaud en fer ou aciers non alliés	28,10	1,09
Sous Total	2206,61	85,52
Autres	373,77	14,48
Total	2580,37	100%

Source : Direction des Etudes et de la Prospective, statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, Année 2018 - 2019, page 15 ; www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf, Consulté le 23/04/2020 à 17:30.

(*) Résultats provisoires.

⁴⁹Direction des Etudes et de la Prospective Douane, Statistique du commerce extérieur de l'Algérie, période : année 2019*, page 15 ; http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf, consulté le 21/04/2020 à 22:45.

⁵⁰ Bahia ALIOUCHE, Faciliter l'acte d'exportation pour une économie indépendante ; Le nombre d'entreprises exportatrices demeure faible, Publié dans La Tribune le 15 - 05 - 2017 ; <https://www.djazairss.com/fr/latribune/126613>, consulté le 22/04/2020 à 14:30.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

Unité : En millions de dollars US.

Commentaire :

Selon le tableau N°2.4 nous constatons que les 5 premiers produits hors hydrocarbures exportés au titre de l'année 2019 réalisent, à eux seuls, plus de 74,80% des exportations hors hydrocarbures. Il s'agit des engrais minéraux ou chimiques azotés, des huiles et autres produits provenant de la distillation des goudrons de houille, de l'ammoniac anhydre, des sucres de canne ou de betterave et les phosphates de calcium naturels avec les parts respectives de 31,05%, 19,47%, 11,57%, 10,08% et de 2,66%.⁵¹

Section 02 : Exportations du secteur d'industrie agroalimentaire en Algérie

Le secteur de l'industrie agroalimentaire en Algérie est considéré comme l'un des secteurs stratégiques les plus importants, et joue un rôle très important dans l'économie nationale de sorte qu'il représente la deuxième industrie après celle des hydrocarbures et est considéré comme le deuxième secteur qui contribue aux exportations en dehors des hydrocarbures en 2018⁵².

Aujourd'hui, l'Algérie vise à améliorer le taux d'autosuffisance dans ce secteur, et développer la production locale pour répondre aux normes internationales, et ce afin de pouvoir développer les exportations algériennes sur les marchés internationaux et diversifier l'économie nationale en dehors des hydrocarbures. Les pouvoirs publics ont mis en place des stratégies de développement pour ce secteur, près de 241 milliards de dinars d'investissements (publics et privés) ont été enregistrés dans ce secteur à l'échelle nationale en 2018⁵².

2.1. Présentation du secteur de l'industrie agro-alimentaire en Algérie

2.1.1. Qu'est-ce que l'industrie agroalimentaire ?

Avant de présenter l'état du secteur de l'industrie agro-alimentaire en Algérie, il convient de se poser une question : *Qu'est-ce que l'industrie agroalimentaire ?*

« L'industrie agroalimentaire représente toutes les filières industrielles dont la fonction utilité réside dans la transformation des productions agricoles, de chasse et de pêche à destination de la consommation humaine ou animale. Elle regroupe toutes les activités

⁵¹ Direction des Etudes et de la Prospective Douane, Statistique du commerce extérieur de l'Algérie, Période : Année 2019*, page 15.

⁵² Mme Tamazirt ; La ministre de l'Industrie et des Mines ; <http://www.aps.dz/economie/89133-pres-de-241-milliards-da-d-investissements-dans-l-agroalimentaire-en-2018>, consulté le 25/04/2020 à 12:30.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie *permettant de transformer des produits semés, cultivés, récoltés ou chassés dans la nature en produits d'alimentation* »⁵³. L'industrie agroalimentaire se subdivise comme suit :

- Industrie du sucre ;
- Industrie de fabrication d'aliments composés – pâte, riz, plats préparés, etc. ;
- Industrie de fabrication de produits laitiers
- Industrie de fabrication de produits céréaliers et d'épicerie, etc.

2.1.2. La contribution du secteur d'industrie agro-alimentaire au développement économique en Algérie

Le secteur de l'industrie agroalimentaire est l'un des secteurs économiques les plus importants et l'un des principaux moteurs de croissance économique. L'importance de ce secteur apparaît dans sa contribution à la productions intérieur, et dans les échanges commerciaux.⁵⁴

2.1.3. La part des IAA dans la production brute

Afin de montrer le poids de l'industrie agroalimentaire dans l'activité économique nous allons comparer la production brute de l'IAA aux autres secteurs d'activités. Le tableau suivant montre l'évolution du produit Intérieur Brut par grands secteurs d'activité entre 2017-2019.

⁵³ <https://www.rachatducredit.com/industrie-agroalimentaire-definition>, consulté le 26/04/2020 à 22:30.

⁵⁴ CHELOUAH Nadir - BRADAI Amirouche, Essai d'analyse des déterminants des exportations du secteur agroalimentaire en Algérie, mémoire, université Abderrahmane mira de Bejaia. 2015-2016.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

Tableau N°2.5 : Produit Intérieur par les grands secteurs d'activité entre 2017-2019

Les grands secteurs d'activité	2017		2018		2019	
	Valeur	(%)	Valeur	(%)	Valeur	(%)
Hydrocarbures	3699,7	24	4547,8	26	3910,1	23
Commerce	2116,1	14	2349,6	14	2481,2	14
Agriculture	2219,1	14	2426,9	14	2429,4	14
Transport et communication	1965,2	13	2139,9	12	2252,7	13
Industries Agro-alimentaires	407,5	3	433,4	3	459,4	3
.....	...	...	...	...	...	...
Total Sphère réelle	14026,3	90	15754,6	91	15601,2	91
Taxe sur la Valeur Ajoutée	1112,7	7	1184,5	7	1238	7
Droits et taxes à l'importation	364,8	2	313,5	2	328,9	2
Production Intérieure Brute	15503,8	100	17252,6	100	17168,1	100

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données de l'ONS / les comptes nationaux trimestriels-4ème trimestre 2019- N°889, page 12.

Valeur : en milliards de dinars

Tableau N°2.6 : La part des IAA dans la production brute des industries de transformation hors hydrocarbures en 2019

	Valeur	(%)
Industries agroalimentaires	459,4	38
Industries hors hydrocarbures	1198,4	100

Source : Etabli par nous-mêmes à partir des données de l'ONS, les comptes nationaux trimestriels-4ème trimestre 2019- N°889, page 13.

Valeur : en milliards de dinars

Commentaire :

Nous constatons d'après les données du tableau N°2.5 que le secteur de l'industrie agro-alimentaire est classé 5^{ème} secteur en termes de contribution à la production intérieure

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie avec une valeur de 433,4 milliards de dinars représente 3% de la production intérieure brute en 2019.

Le tableau N°2.6 montre que le secteur de l'industrie agroalimentaire est le premier en termes de production brute dans l'industrie de transformation hors hydrocarbures, avec une contribution de 38% du total des différentes industries en 2019.

2.2. Évolution des échanges extérieurs de marchandises dans le secteur d'industrie agroalimentaire en Algérie

Le secteur de l'IAA est un secteur déficitaire, il se caractérise par une forte importation et une faible exportation. Le tableau suivant nous montre les échanges des biens Alimentaires pour les années 2018 et 2019.

Tableau N°2.7 : Evolution des échanges des biens Alimentaires pour les années 2018 et 2019

Biens alimentaires	2018	2019	Variation en %
Importations	8573,58	8072,27	5,85
Exportations	373,77	407,86	9,12
Taux de couverture (%)	4,35	5,05	0,7

Source : Etablie par nous-même à partir des données du site www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf, Consulté le 23/04/2020 à 17:30. ; Direction des Etudes et de la Prospective - statistiques du commerce extérieur de l'Algérie – Années 2018, 2019.

Unité : En millions de dollars US

Commentaire :

Le tableau N°2.7 fait ressortir que les importations des biens Alimentaires ont atteint 8,07 milliards USD au cours de l'année 2019, soit une baisse de l'ordre de 5,85 % par rapport à l'année 2018, et que les exportations ont atteint 407,86 millions USD en 2019, soit une augmentation de 9,12 % par rapport à 2018. Cela a augmenté le taux de couverture des importations par les exportations, qui est passé de 4,35 % en 2018 à 5,05 % en 2019 ; un taux qui demeure toujours marginal et infime.

2.2.1. Importations agroalimentaires en Algérie

Bien que l'Algérie dispose d'un grand potentiel de production dans l'industrie Agroalimentaire avec une base agricole à fort potentiel, la production agricole reste

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie insuffisante pour répondre aux besoins d'un marché intérieur caractérisé par une demande massive et croissante. Cela a fait de l'Algérie l'un des principaux importateurs de produits agricoles et agroalimentaires en Afrique⁵⁵. Le tableau suivant montre l'évolution des importations alimentaires entre 2018 et 2019.

⁵⁵ <https://www.liberte-algerie.com/actualite/lalgerie-est-le-premier-importateur-africain-de-denrees-alimentaires-70763/print/1> , Consulté le 25/05/2020 à 15:30.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

Tableau N°2.8 : Evolution des importations des principaux produits bien alimentaires

Principaux Produits	Année 2018		Année 2019*		Evolution (%)
	Valeur	Structure (en %)	Valeur	Structure (en %)	
Céréales	3064,7	35,75	2706,1	33,52	-11,70
Laits et produits laitiers	1401,09	16,34	1245,91	15,43	-11,08
Sucres et sucreries	815,65	9,51	726,61	9	-10,92
Résidus et déchets des industries alimentaires	672,83	7,85	561,25	6,95	-16,58
Tabacs et succédanés de tabac fabriqués	277,65	3,24	363,22	4,5	30,82
Café, thé, maté et épices	367,64	4,29	343,98	4,26	-6,44
Légumes, plantes, racines et tubercules alimentaires	387,38	4,52	340,65	4,22	-12,06
Préparations alimentaires diverses	326,56	3,81	316,61	3,92	-3,05
Fruits comestibles, écorces d'agrumes ou de melons	161,82	1,89	278,3	3,45	71,98
Animaux vivants	163,86	1,91	275,27	3,41	67,99
Sous Total	7639,19	89,1	7157,89	88,67	-6,30
Autres	934,39	10,9	914,37	11,33	-2,14
Total	8573,58	100	8072,27	100	-5,85

Source : Direction des Etudes et de la Prospective, statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, Année 2018-2019, page 07 ; www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf, Consulté le 23/04/2020 à 17:30.

(*) Résultats provisoires

Unité : En millions de dollars US

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

Commentaire :

Grace aux données du tableau N°2.8 nous constatons que la facture d'importations des produits alimentaires avait reculé à 8,07 milliards USD au cours de l'année 2019, soit une baisse de l'ordre de 5,85% par rapport à l'année précédente. Cette baisse s'explique, essentiellement par l'interdiction d'importer les produits fabriqués localement, pour encourager la production locale.

2.2.2. Exportations agroalimentaires en Algérie

En dépit des potentialités existantes et des efforts de l'Etat pour augmenter les exportations de l'industrie agroalimentaire, l'Algérie peine toujours à se développer dans ce domaine.⁵⁶ La contribution des exportations de produits agroalimentaires au total des exportations reste très faible et marginale, malgré une légère amélioration enregistrée ces dernières années. Le tableau suivant montre l'évolution des exportations de l'Algérie entre 2018 et 2019.

⁵⁶ <https://www.djazairess.com/fr/lemaghreb/68777>, consulté le 29/04/2020 à 22:12.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

Tableau N°2.9 : Evolution des exportations | Années : 2018-2019*

Exportations	Année 2018		Année 2019*		Evolution (en%)
	USD	Structure (en%)	USD	Structure (en%)	
Produits hydrocarbures	38871,75	93,00	33243,17	92,80	-14,48
Biens alimentaires	373,77	0,89	407,86	1,14	9,12
Produits Bruts	92,39	0,22	95,95	0,27	3,86
Demi-Produits	2335,58	5,59	1956,92	5,46	-16,21
Biens d'Equipements Agricoles	0,31	0,00	0,25	0,00	-16,94
Biens d'Equipements Industriels	90,1	0,22	82,97	0,23	-7,92
Biens de Consommation (non- alimentaires)	33,42	0,08	36,42	0,10	8,99
Produits hors hydrocarbures	2925,56	7,00	2580,37	7,20	-11,80
Total des exportation	41797,32	100	35823,54	100	-14,29

Source : Direction des Etudes et de la Prospective, statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, Année 2019, page 5 ; http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf, consulté le 29/04/2020 à 23:30.

(*) Résultats provisoires

Unité : En millions de dollars US

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

Tableau N°2.10 : Répartition des exportations hors hydrocarbures par Groupes d'Utilisation (année 2019*)

Groupes d'utilisation		Année 2019*	
CODE GU	Intitulé GU	USD	Structure (%)
1	Biens alimentaires	407,86	15,81
3 et 4	Produits Bruts	95,95	3,72
5	Demi-Produits	1956,92	75,84
6	Biens d'Equipements Agricoles	0,25	0,01
7	Biens d'Equipements Industriels	82,97	3,22
8 et 9	Biens de Consommation (non-alimentaires)	36,42	1,41
Total des exportations hors hydrocarbures		2580,37	100,00

Source : Direction des Etudes et de la Prospective, statistiques du commerce extérieur de l'Algérie, Année 2019, page 14 ; http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf, consulté le 29/04/2020 à 23:30.

(*) Résultats provisoires

Unité : En millions de dollars US

Commentaire :

D'après le tableau N°2.9 les exportations des biens alimentaires au titre de l'année 2019 s'élèvent à 407,86 millions de dollars contre 373,77 millions de dollars en 2018 soit une évolution de 9,12%. Ils occupent ainsi le deuxième rang dans la structure des exportations hors hydrocarbures avec une part de 15,81% (tableau N°2.10) et occupant le troisième rang dans la structure des exportations globales avec une part de 1,14%.

2.3. Principales contraintes d'exportation rencontrées par les entreprises algériennes :

En dépit de la volonté affichée par les pouvoirs publics algériens en matière de promotion des exportations hors hydrocarbures par l'instauration de plusieurs dispositifs ainsi de nombreux programmes d'aide pour soutenir les entreprises dans leur démarche d'exportation et la promotion des exportations nationales ; de nombreuses PME algériennes notamment les entreprises agroalimentaires ne prévoient toujours pas de s'internationaliser elles ne sont intéressées que par le marché national et les entreprises qui se lancent dans

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie
l'aventure de l'internationalisation rencontrent plusieurs contraintes et barrières freinent leurs processus d'exportation et son développement vers l'internationale⁵⁷.

Nous avons examiné plusieurs enquêtes, études empiriques, recherches, mémoire, rapports ministériels, déclarations dans les médias par des experts, des spécialistes et des propriétaires d'entreprises afin d'identifier les principales contraintes entravant le développement international des entreprises exportatrices algériennes. Nous avons extrait quelques contraintes d'exportation les plus mentionnées, ainsi nous avons tiré des avis des auteurs sur le soutien actuel et les ajustements qui doivent être faits nécessairement afin de fournir un soutien adéquat et adaptatif aux besoins réels des sociétés d'exportations algériennes.

- ❖ Selon une étude empirique réalisée sur un échantillon de 24 entreprises algériennes exportatrices en 2017, les entreprises exportatrices ont les principales contraintes internes et externes suivant : ⁵⁸

A- Les contraintes internes

- Des compétences stratégiques insuffisantes à l'export : la plupart des entreprises interrogées confirment qu'elles ne disposent pas de compétences requises leur permettant de mener à bien leur stratégie d'exportation :
 - Absence des spécialistes dans la stratégie internationale et la logistique internationale.
 - Disposition des diplômés en commerce international et en marketing international qui n'ont pas reçu une formation approfondie en la matière.
- La quasi-inexistence d'une structure dédiée à l'export :
 - Absence d'une structure export. Souvent, ce sont les responsables commerciaux en charge du marché national qui pilotent les opérations d'exportation.
 - Plusieurs insuffisances au plan interne principalement liées :
 - Une capacité de production insuffisante.
 - La pénurie de la matière première.
 - La manque de main d'œuvre qualifiée.
 - L'inadaptation aux spécificités et préférences des acheteurs étrangers.

⁵⁷ Nacera ARROUCHE - Mohand CHITTI, « Les Barrières à l'export : Essai d'analyse de la Situation des Entreprises Algériennes hors Hydrocarbures », El-Bahith Review 17/2017.

⁵⁸ Idem, page 190-191.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

- Manque d'équipements leur permettant d'accéder aux nouvelles technologies.
- L'insuffisance de capitaux.

B- Les contraintes externes

• Les contraintes à l'export liées aux marchés étrangers :

- La commercialisation des produits sur les marchés d'exportation exige à ce que l'emballage/conditionnement réponde à des critères bien spécifiques.
- La nécessité d'adapter des produits aux différentes normes instaurées dans les pays cibles.
- La rude concurrence des entreprises des pays voisins. Les entreprises marocaines et tunisiennes sont en mesure de proposer des produits de qualité et à des prix beaucoup plus compétitifs.
- Les exportateurs en particulier ceux activant dans l'industrie alimentaire sont tenus de contrôler la température à plusieurs niveaux lors de la logistique internationale, veillant surtout à l'évitement de la rupture de la chaîne de froid lors de cheminement de leurs produits vers les marchés extérieurs.
- Difficultés à identifier des distributeurs étrangers.

• Les contraintes liées à l'environnement externe local des entreprises exportatrices :

- Les lourdeurs administratives et la bureaucratie.
- Le manque d'informations sur les marchés étrangers permettant aux entreprises d'affiner leur processus de prise de décision en matière d'exportation.
- Les coûts de transport et d'assurance à l'export sont élevés.
- Les difficultés d'obtention d'aide et d'incitation des organismes de soutien aux exportations hors hydrocarbures.

❖ Nous avons fait également une recherche documentaire et nous avons pu mettre en lumière d'autres contraintes internes et externes citées dans des travaux de recherche, des thèses, des rapports ministériels, des déclarations d'experts et de propriétaires d'entreprise, nous avons noté ce qui suit :

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

A- Les contraintes internes

- **Les contraintes financières**

- Le non-accompagnement des exportateurs par les banques, qui sont absentes sur les marchés où s'effectuent les exportations.⁵⁹
- L'absence de fond lié à l'innovation industrielle.⁶¹
- L'accès limité des entreprises exportatrices aux mécanismes de financement⁶¹.

- **Les contraintes liées à la production**

- Une forte dépendance des importations des produits agricoles.⁶⁰
- La gestion actuelle des capacités de production des entreprises limite leur potentiel de productivité et la taille des TPE constitue une entrave réelle pour le développement de la production⁶¹.
- La problématique de l'approvisionnement régulier en matières premières.⁶¹

- **Les contraintes liées aux compétences de l'entreprise**

- Faiblesse dans la formation aux métiers de l'exportation.²⁴
- Faible taux d'intégration des TIC dans les PME.⁶¹
- Plusieurs entreprises exportatrices manquent de structure orientée vers le développement des exportations.⁶²
- Manque d'expérience des exportateurs algériens qui peinent à se conformer aux normes internationales.
- Le manque de compétences dans les domaines de la stratégie internationale, du marketing international, de la logistique internationale.⁶³

B- Les contraintes externes

- **Les contraintes législatives, réglementaires et normatives :**

- Des difficultés liées aux pratiques administratives et à l'accès aux mécanismes d'appui au commerce, en l'absence d'un guichet unique, et au coût excessif exigé pour les certificats des produits à l'export.⁶¹
- Une entreprise qui désire installer une représentation à l'étranger et confronté à la réglementation des changes en termes de financement de ses activités à l'étranger.⁶⁴

⁵⁹ M. Ali-Bey, président de l'ANEXAL ; <https://www.reporters.dz/ali-bey-nasri-president-de-l-anexal-les-problemes-logistiques-freinent-l-exportation/>, consulté le 02/05/2020 à 21:53.

⁶⁰ Horri Khelifa - Dahane Azeddine - Maatoug Mhamed, « problématique du développement des industries agroalimentaires en algérie », Laboratoire d'Agro Biotechnologie et de Nutrition en Zones Semi Arides Université de Tيارت, Algérie, European Scientific Journal January 2015, page 225.

⁶¹ D.Akila, Les contraintes à la compétitivité, Article publiée le 31/01/2018 sur le site : <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/119471>, consulté le 01/05/2020 à 01:36.

⁶² Nacera, « Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : contraintes et résultats », mémoire, Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou, 2014.

⁶³ ZIDANI Abdelhamid, TERRAK Abdelghani, « Exportation hors hydrocarbures, processus et contraintes : Cas du groupe SAIDAL », mémoire, université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2018, page 48.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

- La lenteur dans l'exécution des décisions prises notamment lors des rencontres entre le gouvernement, le patronat et l'UGTA pour l'accélération des exportations.⁶⁵
- Les erreurs de facturation, les retards de rapatriement d'argent dans les opérations d'exportation sont vite assimilés à des cas de fraude.⁶⁶
- Les sociétés exportatrices sont confrontées au problème de change plus les frais d'enregistrement exigés par les pays importateurs.⁶⁷
- **Difficultés liées à l'adaptation des produits aux normes internationales :**
 - L'absence de laboratoires accrédités pour la délivrance de certificats de conformité des produits agroalimentaires aux normes exigées sur les marchés internationaux.⁶⁸
 - L'absence d'accord de reconnaissance mutuelle et de conformité pour les produits avec les normes et standards internationaux.⁶⁸
 - Le manque de laboratoires chargés de l'accompagnement de la normalisation des produits exportés.
- **Le manque d'informations :**
 - Le manque de transparence dans la réalisation des opérations à l'export. "On ne peut exporter dans un marché mal organisé et qui n'est pas transparent" selon le président de l'Union nationale des opérateurs de la pharmacie, Abdelwahab KERRAR.⁶⁹
 - L'absence de rôle de représentations diplomatiques dans la veille économique et la préparation de rapports sur les opportunités dans les marchés internationaux.
- **Les contraintes liées à la logistique internationale :**
 - Une infrastructure logistique limitée (manque de zones franches, d'entrepôts, plateformes logistiques, saturation des ports et des aéroports) et un moyen de transport peu performant. Ce qui augmente le coût et le délai des opérations d'exportation.⁶⁸
 - Les procédures de dédouanement et d'inspection limitent les capacités d'exportation avec des procédures longues et coûteuses pour l'obtention, la préparation et la soumission des documents pendant leur traitement au niveau des ports ou frontières.⁷⁰

⁶⁴ <http://www.algex.dz/index.php/blog-export/item/1408-interview-avec-bomare>, consulté le 02/05/2020 à 16:05.

⁶⁵ <https://www.africa-bi.com/fr/article/actualite/algerie-les-obstacles-a-l-exportation-perdurent-confederation-des-industriels-et-producteurs-algeriens-cipa>, consulté le 03/05/2020 à 22:42.

⁶⁶ M. Ali-Bey, président de l'ANEXAL <https://www.elwatan.com/edition/economie/exportations-le-parcours-dobstacles-15-02-2016>, consulté le 02/05/2020 à 12:22.

⁶⁷ <http://www.aps.dz/economie/82412-le-transport-et-la-logistique-principales-contraintes-aux-exportations> consulté le 03/05/2020 à 12:15.

⁶⁸ D.Akila, Les contraintes à la compétitivité, Article publiée le 31/01/2018 sur le site : <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/119471>, consulté le 01/05/2020 à 01:36.

⁶⁹ <https://www.liberte-algerie.com/actualite/les-contraintes-identifiees-245254> consulté le 03/05/2020 à 15:52.

⁷⁰ D.Akila, Les contraintes à la compétitivité, Article publiée le 31/01/2018 sur le site : <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/119471>, consulté le 01/05/2020 à 01:36.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

- Le développement des filières agro-alimentaires est souvent fondé sur des circuits plus ou moins archaïques rendant la compétitivité au niveau international quasiment impossible.⁷¹
- Les hauts coûts logistiques rendent les exportations plus chères avec un impact non négligeable sur la compétitivité des produits algériens sur les marchés étrangers.⁷²
- La cherté de l'acheminement des marchandises exportées et la faiblesse du transport ferroviaire pour réduire les coûts, notamment lorsqu'il s'agit d'exporter des produits vers des pays africains et arabes.⁷³
- Le manque important de voies ferrées reliant les zones industrielles et les exploitations agricoles aux ports et aéroports.⁷³
- La rareté des bureaux de liaison et de distributeurs connectés aux marchés étrangers et l'absence d'équipements modernes, permettant les chargements et les déchargements des marchandises au niveau des ports et des aéroports.⁷³

Ces différentes recherches, enquêtes et déclarations ont identifier de nombreuses difficultés entravant le développement international des entreprises et soulignent que les systèmes actuels de soutien à l'exportation restent peu adaptés aux besoins et attentes des entreprises exportatrices.

Section 3 : Plans de promotion des exportations hors hydrocarbures

Depuis plus d'une décennie d'années, le développement des exportations algériennes hors hydrocarbures, notamment les exportations des secteurs agricoles et agroalimentaires, a fait l'objet d'une attention particulière de la part des autorités publiques. C'est la raison pour laquelle les pouvoirs publics algériens ont mis en place divers organismes et mesures dans le cadre de la politique nationale visant à encourager les exportations hors hydrocarbures. Cette politique vise à soutenir et à aider les entreprises exportatrices dans leurs processus d'exportation, tout en supprimant les restrictions auxquelles elles sont confrontées.

⁷¹ CHELOUAH Nadir - BRADAI Amirouche, « Essai d'analyse des déterminants des exportations du secteur agroalimentaire en Algérie », université abderrahmane mira de Bejaia. 2016, page 55.

⁷² M. Ali-Bey, président de l'ANEXAL ; <https://www.reporters.dz/ali-bey-nasri-president-de-l-anexal-les-problemes-logistiques-freinent-l-exportation/>, consulté le 02/05/2020 à 12:22.

⁷³ <http://www.aps.dz/economie/82412-le-transport-et-la-logistique-principales-contraintes-aux-exportations> consulté le 03/05/2020 à 12:15.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

3.1. La stratégie nationale d'exportation

C'est un projet mené et élaboré par le Ministère du Commerce avec l'appui et l'assistance technique du Centre du Commerce International de Genève (CCI). Elle s'est appuyée sur un dispositif national constitué de : ⁷⁴

- Un comité de pilotage de haut niveau
- Une équipe technique nationale composée d'experts

« L'objectif visé par cette stratégie est de fournir une vision et un cadre conceptuel qui indique comment développer et promouvoir les exportations hors hydrocarbures, un objectif proclamé de manière récurrente depuis plus de 30 ans, mais qui n'a jamais connu d'avancée significative », selon Pr. Mohamed BOUCHAKOUR. ⁷⁵

❖ La feuille de route élaborée pour cette stratégie a identifié quatre objectifs stratégiques principaux : ⁷⁴

- Diversifier l'économie et les exportations algériennes.
- Améliorer le climat d'affaires.
- Renforcer les capacités et la qualité de production et de gestion des entreprises orientées à l'export ;
- Favoriser un commerce extérieur dans le cadre d'un développement durable et de justice sociale.

❖ La SNE a porté sur la sélection de quatre secteurs prioritaires représentés par : ⁷⁴

- Produits alimentaire et boissons ;
- Produits pharmaceutiques ;
- Pièces et composants automobiles et électroniques ;
- Technologies de l'information et de la communication.

❖ Les principales mesures clés recommandées par la stratégie nationale d'exportation sont structurées en trois phases : ⁷⁴

A. Principales mesures clés à court terme (1 à 2 ans)

- Mettre en place la stratégie publique/privée de mise en œuvre de la SNE sous forme d'un Conseil National des Exportations ;
- Procéder à la refonte du dispositif d'aide à l'export (FSPE) ;
- Revoir le règlement N°14-04 fixant les conditions de transfert de capitaux à l'étranger.

⁷⁴ <http://www.algex.dz/cncpe/index.php/component/spsimpleportfolio/item/14-les-grands-axes-de-la-strategie-nationale-d-exportation>, consulté le 11/05/2020 à 14:00.

⁷⁵ <http://www.algex.dz/index.php/blog-export/item/1409-interview-avec-m-mohamed-bouchakour>, consulté le 11/05/2020 à 16:00.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

B. Principales mesures à moyen terme (1 à 3 ans)

- Revoir la structure de gouvernance des institutions d'appui au commerce ;
- Mettre en place un guichet unique pour l'exportation sous forme d'un portail en ligne.
- Diversifier les instruments de financement à l'exportation offerte par le secteur bancaire et financier algérien.

C. Principales mesures à long terme (3 à 5 ans)

- Développer un label national « Made in Algeria » pour les produits algériens destinés à l'export ;
- Etablir des plates-formes logistiques et des centres de traitement et de conditionnement ;
- Développer le fret aérien et les infrastructures adéquates dans les enceintes aéroportuaires.

3.2. Les organismes d'appui aux exportations hors hydrocarbures

Afin de soutenir les entreprises dans leur processus d'exportation, l'État a mis en place une série de dispositifs qui fournissent soutien, conseils et assistance aux entreprises exportatrices.

3.2.1. Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX)

L'Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX) a été créée en Juin 2004, par le décret exécutif n°04-174 du 12 juin 2004 ⁷⁶ et dont ses principales missions se résument comme suit :⁷⁷

- La contribution à l'élaboration de la stratégie de promotion des exportations hors hydrocarbures.
- La mise en place d'un portail d'informations permettant aux opérateurs de se renseigner en ligne sur différents aspects du commerce extérieur.
- L'accompagnement et assistance des entreprises lors des manifestations organisées à l'étranger.
- La dispensation des conseils et des informations aux entreprises algériennes sur le dispositif public d'aide aux exportations, sur la réglementation commerciale internationale et sur les opportunités d'affaires.
- La mise en relations des entreprises algériennes en contact avec des importateurs étrangers pour développer leurs relations commerciales et trouver des débouchés pour leurs produits sur les marchés étrangers.

⁷⁶ <https://www.commerce.gov.dz/agence-nationale-de-la-promotion-du-commerce-exterieur-algex>, consulté le 03/04/2020 à 21:25.

⁷⁷ <http://www.algex.dz/index.php/qui-sommes-nous/a-propos-d-algex>, consulté le 03/04/2020 à 22:05.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

- Analyse des marchés mondiaux et la réalisation d'études prospectives globales et sectorielles sur les marchés extérieurs.

3.2.2. La Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI)

La CACI – Chambre algérienne de commerce et d'industrie institué par le décret exécutif 94-96 du 03/03/1996 modifié et complété par le décret exécutif 2000-312 est un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC).⁷⁸

La CACI a pour prérogatives d'entreprendre des actions d'enseignement, de formation, de perfectionnement et de recyclage et elle s'est dotée à ce titre des instruments nécessaires pour l'accomplissement de ces missions.

La chambre a pour mission : ⁷⁹

- D'organiser la concertation entre ses adhérents et recueillir leur point de vue sur les textes que lui soumettrait l'administration pour examen et avis,
- D'effectuer la synthèse des avis, recommandations et propositions adoptées par les chambres de commerce et d'industrie et de favoriser l'harmonisation de leurs programmes et de leurs moyens,
- D'entreprendre toute action visant la promotion et le développement des différents secteurs de l'économie nationale et leur expansion notamment en direction des marchés extérieurs. A ce titre, la chambre est chargée notamment :
 - Réalisation d'études contribuant à la promotion des produits nationaux sur les marchés étrangers.
 - Proposer des mesures pour faciliter et accroître les exportations de produits nationaux,
 - Organiser des événements économiques en Algérie visant à développer les activités économiques nationales et les échanges commerciaux avec l'étranger.
 - Mise en place d'accords d'échange et de coopération avec des organismes étrangers.
 - Réalisation d'études sur la situation économique et le développement du pays.

3.2.3. Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportation « CAGEX »

La CAGEX (Compagnie Algérienne d'Assurance et Garantie des exportations) est une société par actions dotée d'un capital social de 2.000.000.000 DA, réparti à parts égales entre

⁷⁸ <https://formations.caci.dz/a-propos/>, consulté le 04/05/2020 à 08:10.

⁷⁹ <https://www.caci.dz/fr/R%C3%A9seau%20CCI/Documents/StatutCACI-VersionConsolide2013.pdf>, consulté le 04/05/2020 à 08:45.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie les actionnaires (Banques et Assurance). La CAGEX est créé en 1996 par le décret exécutif n° 96-205 du 05 juin 1996 qui dispose que l'assurance-crédit à l'exportation est confiée à une société chargée d'assurer :⁸⁰

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

La Compagnie a pour mission d'encourager et de promouvoir les exportations algériennes en dehors des hydrocarbures et de garantir les ventes à crédit au profit des opérateurs économiques activant sur le marché national⁸⁰, la CAGEX offre cinq produits et services :⁸¹

1. Assurance crédit à l'exportation :
 - Assurance-Crédit - Police Globale : Cette police garantie globalement les ventes réalisées à l'exportation.
 - Assurance-Crédit - Police Individuelle : La police individuelle couvre les opérations ponctuelles d'exportation de biens et services, assortie ou non d'une durée de crédit.
2. Assurance-Crédit Globaliance : Cette Police consiste à couvrir les risques de non-paiement, aux échéances convenues, du montant de factures, dans le cadre de transaction commerciales de biens et/ou de services intégrant dans le processus de leur facturation ou élaboration une valeur ajoutée nationale.
3. Recouvrement de Créances : Le recouvrement de créances par la CAGEX se fait sur mandat express du créancier. Le débiteur peut être national ou un étranger.
4. Vente d'informations Economiques : Elaborer et mettre à la disposition de la clientèle assurée ou non, l'information économique, financière et commerciale sur tout pays et /ou opérateur, avec le maximum de visibilité et d'éléments du risque client et/ou du risque pays.
5. Assurances des Investissements : Assurance des investissements est une garantie contre les risques politiques au profit de tout investisseur de droit algérien qui souhaiterait investir à l'étranger ou de tout étranger désirant investir en Algérie.

⁸⁰ <https://www.cagex.dz/index.php?page=12>, consulté le 04/05/2020 à 10:00.

⁸¹ https://www.cagex.dz/index.php?page=2#lien_ass_exp, consulté le 04/05/2020 à 10:30.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

Par ailleurs, l'existence d'un tel organisme est certes nécessaire, mais dans la pratique de son rôle se trouve limitée à cause de l'insuffisance de moyens de financement des exportations au niveau des banques primaires.⁸²

3.2.4. La société Algérienne des Foires et Exportations « SAFEX »

La Société Algérienne des Foires et Exportations (SAFEX - SPA) est une entreprise publique issue de la transformation de l'objet social et de la dénomination de l'Office National des Foires et Expositions (ONAFEX) créé en 1971 par décret n°71-83 du 29 décembre 1971⁸³. La SAFEX exerce ses activités dans les domaines suivants : ⁸³

- Organisation des foires, salons spécialisés et expositions, à caractère national, international, local et régional.
- Organisation de la participation algérienne aux foires et expositions à l'étranger.
- Assistance aux opérateurs économiques en matière de commerce international, au moyen de :
 - L'information sur la réglementation du commerce international.
 - Les opportunités d'affaires avec l'étranger.
 - Les procédures à l'exportation.
 - Organisation de rencontres professionnelles, séminaires et conférences.

3.2.5. L'Association Nationale des Exportateurs Algériens (ANEXAL)

Créée le 10 Juin 2001, dans le cadre de la loi N° 90/31 du 24 décembre 1990, l'ANEXAL est une association régie, aujourd'hui, par la loi N° 12-06 du 12 Janvier 2012 relative aux associations ainsi que par ses statuts particuliers ⁸⁴.

L'ANEXAL a pour objectifs : ⁸⁴

- Participer à la définition d'une stratégie de promotion des exportations.
- Promouvoir la recherche du partenariat à travers les réseaux d'informations.
- Animer les programmes de formation aux techniques des exportations.
- Rassembler et fédérer les exportateurs algériens et promouvoir l'échange d'expérience entre les adhérents.

⁸² ZIDANI Abdelhamid, TERRAK Abdelghani, « Exportation hors hydrocarbures, processus et contraintes : Cas du groupe SAIDAL », mémoire, université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2018, page 46.

⁸³ http://www.safex.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=101&Itemid=402&lang=fr, consulté le 04/05/2020 à 13:30.

⁸⁴ <https://www.anexal.dz/presentation/>, consulté le 04/05/2020 à 16:10.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

Les principales activités de l'ANEXAL sont : ⁸⁴

- Collecte et diffusion d'informations économiques utiles.
- Conseil et assistance aux exportateurs.
- Définir et mettre en œuvre une véritable politique d'appui aux entreprises en vue d'être compétitives sur le plan international.
- Contribuer à la mise en place d'une véritable stratégie nationale à l'export.

3.3. Mesures incitatives à l'export :

Pour une entreprise algérienne plus compétitive, et afin de promouvoir la production sur les marchés extérieurs, des mesures incitatives et de facilitations ont été mises en œuvre et récapitulées comme suit :

3.3.1. Facilitations financières (soutien de l'Etat) :

3.3.1.1. Fonds Spécial pour la promotion des exportations

Le Fonds spécial de promotion des exportations (FSPE), créé par la loi de finances de 1996, vise à soutenir financièrement les exportateurs dans les procédures de promotion de leurs produits et de commercialisation sur les marchés étrangers. Ce soutien est accordé à toute entreprise résidente qui produit des biens ou des services et à tout commerçant régulièrement inscrit au registre du commerce opérant dans le domaine de l'exportation.⁸⁵

Le FSPE a été créé pour promouvoir les exportations Hors Hydrocarbures à travers la prise en charge d'une partie des frais liés au transport des marchandises et la participation des entreprises aux foires et salons à l'étranger.⁸⁶

En 2014 Décret exécutif n° 14-238 du 25 août 2014 modifiant et complétant le décret exécutif n°96-205 du 5 juin 1996 afin que le Fonds spécial pour la promotion des exportations prenne en charge :⁸⁷

- Une partie des frais liés aux études des marchés extérieurs, et à l'étude pour l'amélioration de la qualité des produits et services destinés à l'exportation.
- Une prise en charge partielle aux PME pour l'élaboration du diagnostic export, la création de cellules « export » internes.
- L'aide à l'édition et à la diffusion de supports promotionnels des produits et services destinés à l'exportation.

⁸⁵ https://www.commerce.gov.dz/media/bibliotheque/source/formulaires/commerce-exterieur/fspe/brochure_fspe_.pdf, consulté le 04/05/2020 à 17:30.

⁸⁶ http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/709-fspe, consulté le 04/05/2020 à 18:00.

⁸⁷ <https://www.commerce.gov.dz/a-fonds-special-pour-la-promotion-des-exportations-fspe>, consulté le 04/05/2020 à 18:00.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

- Une partie des frais de transport

« Le Fonds spécial pour la promotion des exportations (FSPE), doté actuellement de 39 milliards DA, est *sous-exploité* en raison de la faiblesse des activités d'exportations régulières et de problèmes bureaucratiques », selon M. Lyes FERROUKHI (chef de cabinet du Ministère du Commerce).⁸⁸

3.3.1.2. Le Fonds National de Régulation et Développement Agricole « FNRDA »

Institué par la Loi de finances de 2000, le Fonds National de Régulation et de Développement Agricole (FNRDA) est un fonds de financement inédit dont a bénéficié le secteur agricole, par l'application de programme de soutien direct aux agriculteurs, soutien qui avait pour but principal la mise à niveau des exploitations agricoles par : ⁸⁹

- L'adaptation des systèmes de production ;
- Le développement des productions agricoles ;
- L'amélioration de la productivité ;
- La valorisation de la production agricole.

Le fonds a été mis en œuvre à la hâte et sans étude préalable, ni suivi ni contrôle lors de la mise en œuvre des projets financés. Cette situation “alléchante” a attiré les pseudo-investisseurs rentiers qui ont violé ce secteur pour en bénéficier sans achever leurs projets et sans créer d'emplois et c'est à cause de cela, nous ne pouvons pas voir jusqu'à présent les résultats attendus de ce fonds après 20 ans.⁹⁰

3.3.2. Facilitations douanières

Les régimes économiques douaniers prévoient des avantages incitatifs d'ordre fiscal, financier et administratif aux exportateurs. Les principales mesures de facilitation sont : ⁹¹

- Mise en place d'un circuit vert qui permet la validation de la déclaration d'exportation sans vérification des marchandises.
- Visite sur site et le dédouanement à distance.
- Mise en œuvre du carnet ATA valable un an, une procédure simplifiée d'exportation temporaire, notamment pour les échantillons et pour la participation aux foires à

⁸⁸ <https://www.sudhorizons.dz/fr/les-news/l-edito/28943-fonds-d-appui-aux-exportations-sous-exploite>, consulté le 04/05/2020 à 19:20.

⁸⁹ <https://www.liberte-algerie.com/contribution/le-financement-maillon-faible-du-developpement-agricole-237227>, consulté le 04/05/2020 à 22:30.

⁹⁰ Ibid.

⁹¹ http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/579-facilitations-douani%C3%A8res, consulté le 05/05/2020 à 10:00.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie l'étranger, est délivré exclusivement par la Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI).

3.3.3. Facilitations bancaires

Toute entreprise productrice de biens ou services installée en Algérie, œuvrant dans le domaine de l'exportation des produits d'origine algérienne, bénéficie de facilitations bancaires, soit pour une participation aux foires et expositions à l'étranger, soit pour une exportation.⁹²

Les entreprises disposant d'avoir suffisants en devises sur leurs comptes bancaires et qui ont besoin d'importer des matières premières pour fabriquer des produits destinés à l'exportation pourront régler leurs factures en monnaies étrangères, sans avoir à solliciter au préalable l'autorisation de la Banque Centrale.⁹³

Les exportateurs qui ne détiennent pas de devises ou qui n'en disposent pas suffisamment pour importer des matières premières, ils sont soumis à un accord de la Banque centrale autorisant la banque domiciliataire à transférer les devises vers le fournisseur étranger, contre paiement de l'équivalent en dinars par l'opérateur algérien.⁹³

3.3.4. Facilitations fiscales

Des exonérations fiscales sont accordées aux activités d'exportation. Les principaux avantages fiscaux accordés aux exportateurs sont : ⁹⁴

1. Exonération en matière d'impôts directs et taxes assimilées - TAP et IBS.
 - La taxe sur l'activité professionnelle (TAP)
 - L'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) : Exonération permanente de l'IBS.
2. Exonération en matière de taxes sur le chiffre d'affaires
 - La taxe sur la valeur ajoutée sur les opérations de vente réalisées à l'exportation (TVA)
 - L'achat en franchise de TVA : Les achats ou importations de marchandises, réalisés par un exportateur, destinés soit à l'exportation ou à la réexportation
 - La restitution de la TVA : Peut s'effectuer pour l'ensemble des biens et services pour lesquels la franchise à l'achat est autorisée.

⁹² http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/583-facilitations-bancaires, consulté le 05/05/2020 à 11:00.

⁹³ <https://www.elwatan.com/edition/economie/banque-dalgerie-des-facilitations-pour-les-exportateurs-30-06-2016>, consulté le 06/05/2020 à 21:00.

⁹⁴ http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/582-facilitations-fiscales, consulté le 06/05/2020 à 19:00.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

3.3.5. Facilitations portuaires

L'Entreprise Portuaire d'Alger (EPAL) a mis en œuvre quatre (4) mesures de facilitations depuis le début de l'année 2003 ; celles-ci portent sur :⁹⁵

- Affectation d'un magasin aménagé à recevoir en priorité les marchandises destinées à l'exportation.
- Affectation d'un terre-plein de 1862 m² à la zone centre pour la mise à quai des marchandises destinées à l'exportation,
- Franchise de dix jours pour le paiement des frais d'entreposage et de magasinage avant embarquement, des marchandises d'origine algérienne destinées à l'exportation ;
- Dégrèvements modulés des frais de manutention et d'aconage pour les cargaisons à exporter, selon la régularité et le volume des opérations.

3.4. Les accords commerciaux préférentiels conclus par l'Algérie :

En plus de tous ces dispositifs et mesures incitatives, plusieurs accords préférentiels ont été conclus par notre pays pour le développement des exportations hors hydrocarbures. Ces accords prévoient :⁹⁶

- L'harmonisation des législations douanières des pays contractants.
- Des avantages réciproques dans le traitement des opérations commerciales.

Les principaux accords contractés par l'Algérie se présentent comme suit :

A. Accord d'association entre l'Algérie et l'Union Européenne

L'accord d'association entre l'Algérie et l'Union européenne a été signé le 22/04/2002 à Valence (Espagne), ratifié par le décret présidentiel n°05/159 du 27/04/2005, et entré en vigueur le 01/09 / 2005.⁹⁷ Cet accord assure des avantages et des exemptions des droits de douanes pour produits originaires de l'Algérie.⁹⁸

En 2019, les exportations algériennes hors hydrocarbures vers les pays de l'UE dans le cadre de l'accord de libre-échange ont atteint près de 1,25 md USD, alors que les importations se sont chiffrées à près de 7,31 md USD. L'accord avec l'UE demeure le

⁹⁵ http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/584-autres-mesures-de-facilitations, consulté le 06/05/2020 à 21:00.

⁹⁶ <http://www.douanemobile.dz/spip.php?rubrique50>, consulté le 06/05/2020 à 22:13.

⁹⁷ <https://www.commerce.gov.dz/g-fiche-technique-sur-l-accord-ue>, consulté 07/05/2020 à 11:52.

⁹⁸ <https://www.commerce.gov.dz/e-accord-d-association-entre-l-algerie-et-l-union-europeenne>, consulté 07/05/2020 à 13:36.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie principal accord de libre-échange de l'Algérie avec une part de 84,34% des importations et 78,41% des exportations.⁹⁹

B. Accord commercial préférentiel Algéro-tunisien

L'accord commercial préférentiel Algéro-Tunisien est entré en vigueur le 1er mars 2014 par le décret présidentiel n ° 13-271 du 24 juillet 2013, cet accord est signé à Tunis le 4 décembre 2008.¹⁰⁰

Grâce à cet accord, plusieurs produits bénéficient d'avantages fiscaux à l'exportation et à l'importation (exemption and réduction des droits de douanes).

En 2019 dans le cadre de cet accord, l'Algérie a exporté vers la Tunisie pour une valeur de 124,23 millions USD (+20,67% par rapport à l'année précédent) et a importé pour 24,98 millions USD en baisse aussi de (32,86%).⁹⁹

C. Accord conclu avec la Jordanie

La convention de coopération commerciale entre l'Algérie et la Jordanie a été signée le 19/05/1997. Elle a été ratifiée par décret présidentiel n°98/252 du 08/08/1998. Cette convention est entrée en vigueur le 31/01/199¹⁰¹. Cette convention prévoit :¹⁰¹

- L'exonération des droits de douanes et des taxes et impôts d'effets équivalents aux droits de douanes et ce, pour les produits d'origines algérienne et jordanienne échangés directement entre les deux parties.
- L'exonération de tous les obstacles non tarifaires.

Les échanges commerciaux avec la Jordanie restent faibles, avec 262,53 millions USD en 2019, soit une part infime des importations effectuées dans le cadre des accords de libre-échange et des exportations algériennes vers ce pays pour un montant de 42,64 millions USD.¹⁰²

D. La grande Zone Arabe de Libre Echange (GZALE)

La convention de facilitation et de développement des échanges commerciaux entre les Etats arabes a été signée le 27/02/1981, à Tunis. Cette convention est entrée en vigueur le 01/01/2009. Son objectif est la libéralisation des échanges commerciaux entre les pays arabes et la facilitation des services liés au commerce.¹⁰³

⁹⁹ <https://www.algerie-eco.com/2020/03/29/accords-commerciaux-les-echanges-de-lalgerie-en-nette-baisse-durant-2019/>, consulté le 07/05/2020 à 15:41.

¹⁰⁰ <https://www.commerce.gov.dz/accord-commercial-preferentiel-algero-tunisien>, consulté le 07/05/2020 à 16:30.

¹⁰¹ <http://www.douanes.dz/spip.php?article155>, consulté 08/05/2020 à 18:30.

¹⁰² <https://www.algerie-eco.com/2020/03/29/accords-commerciaux-les-echanges-de-lalgerie-en-nette-baisse-durant-2019/>, consulté le 07/05/2020 à 15:41.

¹⁰³ <http://www.douanes.dz/spip.php?article151>, consulté le 08/05/2020 à 13:30.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

- Produits originaires de cette zone pouvant être échangés sous un régime tarifaire préférentiel entre l'Algérie et les Etats Arabes.
- Les produits originaires exportés de l'Algérie vers un pays arabe Bénéficient d'une exonération totale des droits de douanes et des droits et taxes.

Les échanges commerciaux entre l'Algérie et la GZALE, effectués dans le cadre de l'accord de libre-échange, ont occupé le second rang avec des parts respectives de 21,59% du total des exportations et 15,32% des achats algériennes de l'extérieur en 2019.¹⁰²

E. Système Généralisé de Préférences Commerciales (SGP) avec les USA

Le SGP (Système généralisé de préférence) permet aux pays bénéficiaires l'accès de leurs produits au marché américain en franchise de droits de douane. Ce régime préférentiel, dont a bénéficié l'Algérie la première fois en 2004, concerne les produits manufacturés, les produits semi-finis et certains produits agricoles, de la pêche et de l'artisanat.¹⁰⁴

Cependant, très peu de produits algériens ont été placés sur le marché américain sous ce système tarifaire avantageux.¹⁰⁴

F. Accord de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf)

La Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) est un projet de zone de libre-échange en cours de création à travers le continent africain. L'objectif du projet est d'intégrer à terme les 55 États de l'Union africaine dans la zone de libre-échange.¹⁰⁵

L'Algérie a ratifié le 15 décembre 2019 à Accra (Ghana) l'Accord de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf), Avec cette ratification, l'Algérie est le 30e pays africain à adhérer officiellement à la ZLECAf. La ratification dudit Accord permettra aux Etats concernés de bénéficier de l'élimination progressive des barrières tarifaires sur une période de cinq (5) ans après son entrée en vigueur prévue en juillet 2020.¹⁰⁶

¹⁰⁴ <http://www.andi.dz/index.php/fr/presse/1386-nouvelles-discussions-algero-americaaines-sur-l-accord-tifa-prevues-le-24-avril-a-alger> , consulté le 09/05/2020 à 18:30.

¹⁰⁵ <https://www.jeuneafrique.com/800230/economie/zlec-lancement-historique-de-la-zone-de-libre-echange/>, consulté le 09/05/2020 à 23:22.

¹⁰⁶ <http://www.aps.dz/economie/98995-l-algerie-ratifie-a-accra-l-accord-de-la-zlecaf>, consulté le 09/05/2020 à 00:15.

Chapitre 02 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie

Conclusion du chapitre

Ce chapitre nous a donné une idée générale de la situation du secteur Agroalimentaire en Algérie et qu'il s'agit d'un secteur importateur plus qu'exportateur vu l'incapacité de la production nationale à répondre à la demande locale de produits alimentaires. Nous avons aussi pu constater que, malgré la volonté manifestée par les pouvoirs publics algériens concernant la promotion des exportations hors hydrocarbures, en particulier les exportations des produits Agroalimentaires à travers les mécanismes d'aide et de soutien aux exportations. Les exportations de ce secteur restent marginales à seulement 1,14% du volume global des exportations (Tableau N°2.9).

Nous avons pu définir les différentes contraintes d'exportation auxquelles sont confrontées les entreprises exportatrices dans leurs processus.

Après avoir présenté les contraintes à l'exportation auxquelles les entreprises exportatrices sont confrontées de manière générale, nous avons mené une enquête sur terrain au sein du groupe agroalimentaire LABELLE présentée dans le prochain chapitre.

Chapitre 03 :
Processus et contraintes d'exportation
des produits agro-alimentaires du
Groupe LABELLE

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

Introduction du chapitre

Afin d'identifier les contraintes rencontrées par les entreprises agroalimentaires exportatrices lors de leur processus d'exportation, nous avons réalisé une étude sur terrain au niveau du Groupe LABELLE, qui est l'un des principaux producteurs agroalimentaires du marché local, et qui compte non seulement à satisfaire le marché national mais également exporter le surplus, conformément à la politique du pays.

Nous avons mené une étude qualitative grâce à un entretien avec la responsable du service export Mme BELHAMRI Yasmina, à travers duquel nous avons pu identifier les contraintes auxquelles ils ont été confrontés lors de leur processus d'exportation, ainsi que leurs besoins en matière d'accompagnement au développement de leurs exportations.

Pour ce faire, nous consacrerons la première partie de ce chapitre à la présentation du groupe LABELLE. La deuxième section décrit le processus que nous avons suivie dans le contexte de notre enquête ainsi que son déroulement. La troisième et dernière section porte sur l'analyse des résultats que nous avons obtenus.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

Section 01 : Présentation et organisation du groupe LABELLE

Dans cette section, nous présenterons l'historique du groupe LABELLE, ses différentes filiales, gammes de produits, sa structure organisationnelle, ses différentes directions, capacités productives, humaines. Nous allons faire une présentation qualitative et quantitative du groupe.

1.1. Historique du groupe LABELLE :

Le groupe LABELLE est un groupe alimentaire à caractère familial. L'entreprise a débuté au début des années 1990 dans le négoce international de denrées alimentaires (margarine, sucre, légumes secs, ...) et a ensuite acquis une position de premier plan avec près de 35% de la demande nationale. Nous présentons l'évolution du groupe depuis son apparition jusqu'à aujourd'hui :¹⁰⁷

Avec la libération de l'économie nationale et consciente des enjeux économiques au plan mondial, le groupe s'est reconverti en entreprise industrielle agroalimentaire à partir de 1995, en réalisant des usines modernes et performantes. Après des études d'opportunités menées il y a 25 ans, différentes unités ont vu le jour sur le site de Ouled Moussa (wilaya de Boumerdes à 35 Km d'Alger) :

- Une minoterie d'une capacité de 500T /jour,
- Une semoulerie 200T/jour,
- Une couscousserie de 25T/jour et
- Une usine de torréfaction 30T/jour.

En 2003 et 2004, le groupe a construit une unité de production de margarine de 120T/jour à Dar El Beida Alger. Cette unité comporte une annexe où est fabriquée du beurre « Arabe » appelé localement Smen et du miel (sirop de sucre).

En 2005, dans le cadre du programme de privatisation des entreprises publiques décidée par le gouvernement algérien, le groupe Labelle, a acquis deux importantes unités de l'ex ENCG, à Bejaia et Annaba, dont les activités portent sur le raffinage des huiles et des corps gras, pour une capacité de production respectivement 480T/jour et 80T/jour.

¹⁰⁷ Djamel BELAID, Algérie : semoulerie industrielle de la Mitidja, collection dossiers agronomiques, Edition 2016.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

En 2006, elle acquiert les Moulins de la Mezghenna une filiale du groupe public ERIAD Alger dotée d'une minoterie d'une capacité de 400 tonnes par jour.¹⁰⁸

Au début des années 2010, le groupe se lance dans l'activité conditionnement de produits alimentaires, en petite contenance des produits suivants : riz, lentilles, haricots, pois chiches, sucre cristallisé et lait dans une usine à Khemis El Khechna. D'autres activités sont venues enrichir la gamme telle que la fabrication des pâtes alimentaires, trituration des graines oléagineuses, l'élevage bovin et la fabrication du lait est dérivé, le raffinage du sucre et la production du jus. Le groupe LABELLE compte non seulement vendre sur le marché national mais également exporter, conformément à la politique du pays. L'ensemble des produits cités est mis sur le marché national par le biais d'une des filiales du groupe, et ce, avec le concours d'une flotte de transport composé de 145 unités.

Toujours dans le cadre de la privatisation des entreprises publiques, le groupe Labelle a racheté un important complexe minotier dont la capacité quotidienne est de 400 tonnes/Jour situé au niveau de la capitale. Le groupe possède aussi une usine de fabrication de pâtes alimentaires pour une capacité de 100 Tonnes/Jour et des silos tours céréalières multifonctions de 100 000 tonnes.

Ces usines sont dotées de moyens de production récents et modernes et assurent une production de qualité. L'ensemble des activités industrielles est contrôlé quotidiennement par des laboratoires existants au niveau des unités et dont les résultats sont régulièrement confrontés par d'autres analyses établies par des laboratoires tiers. La qualité au sens large est un souci permanent pour le groupe Labelle.

En matière de développement industriel, les activités nouvelles portent sur la construction :

- D'une raffinerie de sucre, d'une capacité de production de 1000 tonnes/jour de sucre roux destinés à la fabrication de sucre, industriel et de bouche, (Joint-Venture avec le groupe coopératif Cristal Union pour la réalisation d'une raffinerie dans la wilaya de Boumerdes). Sa capacité initiale de 350.000 t/an sera doublée à partir de la 4e année à travers la mise en place d'une deuxième unité.
- D'un complexe de trituration de Soja.

¹⁰⁸ <http://www.grounelabelledz.com/about.php>, consultée le 13/05/2020 à 22h00.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

- D'une centrale d'achat de fruits, légumes et produits alimentaires, qui sera installée à Ouled Moussa dans la Wilaya de Boumerdès sur une superficie de 35 Hectares ;
- D'un ensemble de projets immobiliers (logements de haut standing et locaux commerciaux) ; l'exploitation d'une ferme agricole dans la wilaya de Tiaret.

L'effectif actuel du groupe est de 2000 personnes. Ce chiffre est appelé à doubler avec la mise en exploitation de l'ensemble des projets cités ci-dessus.

Le Groupe LaBelle, dispose de deux minoteries d'une capacité de 600 tonnes/jour et d'une semoulerie de 200 tonnes/jour, d'une usine de pâtes, une autre de margarinerie, de deux raffineries d'huile à Béjaïa et à Annaba (3^{ème} industrie du raffinage et du conditionnement des huiles végétales avec 15% de la part de marché national)¹⁰⁹. Une raffinerie de sucre en partenariat avec Cristal Union avec une capacité de 1 000 tonnes/jour (dont les responsables affirment qu'il est le meilleur du Bassin méditerranéen)¹¹⁰. En plus de ces unités de conditionnement de légumes secs, de transformation de café, ce groupe a l'ambition d'être le leader de l'industrie agroalimentaire en Algérie.

1.2. Les filiales du groupe LABELLE

1.2.1. SPA Margarinerie :

Le Groupe LABELLE était initialement connu par Margarine LABELLE, pour sa qualité parfaite et sa polyvalence d'utilisation, la margarine LABELLE continue de se développer en matière de consommation et de demande, ainsi elle acquiert une première place sur le marché national.

➤ Fiche signalétique : ¹¹¹

- Entreprise : Spa Margarinerie Labelle.
- Adresse : Zone d'activité nouvelle ville Dar El Beida Alger.
- Spa au Capital : 700 000 000 Da.
- Date de création : 2004.
- Activité : Transformation des huiles et production de margarine.
- Capacité de production installée : 100 tonnes/Jour.

¹⁰⁹ Jean-Louis Rastoin et El Hassan Benabderrazik, Algérie Céréales et oléoprotéagineux au Maghreb Pour un co-développement de filières territorialisées, Mai 2014, Algérie.

¹¹⁰ CCIAF Actualité Algérienne, CCI ALGERO-FRANCAISE, Revue de presse janvier 2017.

¹¹¹ <http://www.grounelabelledz.com/spa-margarinerie.php>, consultée le 15/05/2020 à 19h00.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

- Produits Conditionnés : Margarine en pot de 250 et 500 grammes.

1.2.2. SPA TOMACA :

➤ Fiche signalétique : ¹¹²

- Entreprise : Spa TOMOCA Labelle.
- Adresse : Cité Mefti Ouled Moussa Wilaya de Boumerdes Algérie.
- Spa au Capital : 1 060 511 000 Da.
- Date de création : 2004.
- Activité : Torréfaction et mouture de café.
- Capacité de production installée : 80 tonnes/Jour.
- Produits Conditionnés :
 - Café moulu contenu dans un emballage en triplex de 125 g à 10 kg et en boîte métallique de 250 grammes.
 - Café torréfié en grains dans un emballage en triplex de 1 kg à 5 kg.
 - Café BONAL Espresso en capsules.
 - Capsules Compatible LAVAZA 240 000 / jour.
 - Capsules Compatible NESPRESSO. 350 000 / jour.
 - Café soluble en stick et en boîte métallique.
 - Conditionnement de sucre en stick.

1.2.3. Spa GMD LABELLE :

➤ Fiche signalétique : ¹¹³

- Entreprise : Spa GMD Labelle les Grands Moulins Dahmani.
- Adresse : Hai Mouilha Ouled Moussa Wilaya de Boumerdes.
- Spa au Capital : 3 723 199 000 Da.
- Date de création : 2003.
- Activité : Transformation des céréales et dérivée Capacité de trituration installée :
 - Minoterie d'Ouled Moussa d'une capacité de 500 T/ 24 h.
 - Semoulerie d'Ouled Moussa d'une capacité de 200 T / 24 h.
 - Deux (2) lignes de pâtes alimentaires d'une capacité de 576 qx / 24 h.
 - Quatre (4) lignes de couscous d'une capacité de 864 qx / 24 h.
 - Minoterie d'El-Harrach d'une capacité de 400 t / 24 h.
- Produits conditionnés :
 - Farines Panifiable destinées aux Boulangers.

¹¹² <http://www.groupelabelledz.com/spa-tomaca.php>, consultée le 15/05/2020 à 19h00.

¹¹³ <http://www.groupelabelledz.com/spa-gmd.php>, consultée le 15/05/2020 à 19h00.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

- Farines Pâtissière destinées aux ménages et biscuiteries conditionnées en emballage de 1, 5, 10 et 25 kg.
- Pâtes alimentaires et couscous destinés aux ménages, collectivités et à l'exportation.
- Issues de meuneries destinées aux éleveurs et fabricants d'aliments de bétail.
- Origines des matières premières utilisées :
 - Blé tendre importé.
 - Blé dur Algérien et importé.

1.2.4. Spa CONDI LABELLE :

➤ Fiche signalétique : ¹¹⁴

- Entreprise : Spa CONDI Labelle.
- Adresse : Route de Meftah Khemis El-Khechna W. de Boumerdes.
- Spa au Capital : 169 790 000 Da.
- Date de création : 2003.
- Activité principale : Présentation et conditionnement des produits alimentaires.
- Produits conditionnés :
 - Légumes secs.
 - Lait en poudre.
- Capacité de conditionnement 150 T/j :
 - Légumes secs 100 T/j en Packaging emballage souple 500 gr et 1 kg.
 - Lait en poudre 20 T/j en des boites 500 grammes.

1.2.5. SPA CGS LABELLE :

La Société des Corps Gras Seybouse LaBelle d'Annaba, par abréviation "CGS Seybouse LaBelle", est une filiale issue de la restructuration de l'entreprise nationale des Corps gras "ENCG". Prise de participation à hauteur de 70% du capital par la Sarl agro Groupe DAHMANI à partir du 01/04/2006. ¹¹⁵

➤ Fiche signalétique : ¹¹⁶

- Entreprise : Spa CGS Labelle Annaba « CORPS GRAS SEYBOUSE LaBelle ».
- Adresse : 01 Boulevard Ben Abdelmalek Ramdan BP 317 Annaba Algérie.
- Spa au Capital : 150 000 000 DA.

¹¹⁴ <http://www.grounelabelledz.com/spal-condi.php>, consultée le 15/05/2020 à 19h00.

¹¹⁵ <http://www.grounelabelledz.com/spa-cgs-labelle.php>, consultée le 15/05/2020 à 19h00.

¹¹⁶ Ibid.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

- Date de création : 1958 ENCG en 2006 CGS Annaba.
- Capacité de production installée :
 - Atelier de raffinage des huiles 100 tonnes / jour.
 - Atelier de Soufflage de bouteilles en Pet 5 litre Produits conditionné :
Huiles en bouteille Pet 5 litres 100 t/j
- Origines des matières premières utilisées :
 - La CGS Annaba est approvisionnée en huiles brutes par bateau, une pipe d'acier relie le port aux Bacs de stockage de l'usine d'une capacité de 5500 tonnes.
- Capacité de stockage des huiles produites finit de 1300 tonnes.

1.2.6. Spa COGB LABELLE :

➤ Fiche signalétique : ¹¹⁷

- Entreprise : Spa COGB Labelle.
- Adresse : Route des Aurès Béjaia Algérie.
- Spa au Capital : 1 000 000 000 Da.
- Date de création : 1902 Extension 1984 COGB Labelle 2006.
- Activité : Transformation des huiles Brutes.
- Capacité de production installée :
 - Atelier de raffinage des huiles 500 tonnes / jour.
 - Atelier de savonnerie 150 tonnes / jour.
 - Atelier de margarinerie 80 tonnes / jour.
 - Atelier de soufflage de bouteilles en PET.
- Produits conditionnés :
 - Huiles 400 t/j.
 - Savon de ménage 150 t/j.
 - Savon de toilette 10 t/j.
 - Margarine 80 t/j.
 - PVA 30 t/j.
 - Shortening 96 t/j.
 - Glycérine 20 t/j.
 - Acides gras distillés 20 t/j.
- Origines des matières premières utilisées :

¹¹⁷ <http://www.grounelabelledz.com/spa-cogb-labelle.php>, consultée le 15/05/2020 à 19h00.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

La COGB Béjaia est approvisionnée en huiles brutes par bateau, par une pipe d'acier relie la station portuaire à l'usine dans des Bacs de stockage d'une capacité de 12 000 tonnes.

- Capacité de stockage des huiles produites finit : 6 000 tonnes.

1.2.7. SARL Jus LABELLE :

➤ Fiche signalétique : ¹¹⁸

- Entreprise : SARL Jus LABELLE.
- Adresse : Zone d'activité 6ème tranche Wilaya de Sétif.
- Spa au Capital : 120 000 000 Da.
- Date de création : 2008.
- Activité : Production des Boissons non gazeuses. Boissons à base de concentré naturel et de pulpes de fruits.
- Capacité de production :
 - 120 tonnes / j Jus, conditionnées en bouteille PET : 33Cl / 1Lt / 2Lt.
 - 400 000 litres /j Eau de source naturel non gazeuse marque ARWA, conditionnée en bouteille PET : 0.5Lt / 1.5Lt / 2Lt.

1.2.8. Spa GRD LABELLE :

➤ Fiche signalétique : ¹¹⁹

- Entreprise : Spa GRD Labelle
- Adresse : Hai Mouilha Ouled Moussa, Boumerdes
- Spa au Capital : 7 600 000 000 Da
- Date de création : 2011. Inauguration 12/2015
- Activité : Raffinage de sucre de canne brut.
- Capacité de production installée :
 - Atelier de raffinage et de production de sucre Blanc cristallisé 1000 tonnes / jour.
 - Atelier des sous-produits : Mélasse et des écumes.
- Produit conditionné :
 - Sucre blanc cristallisé en sacs de 25 kg, 50 kg et en Big Bag 1000Kg
- Capacité de stockage :
 - Sucre brut : 50 000 tonnes.
 - Sucre raffiné : 27 000 tonnes.

¹¹⁸ <http://www.grounelabelledz.com/sarl-jus-labelle.php>, consultée le 15/05/2020 à 19h00.

¹¹⁹ <http://www.grounelabelledz.com/spa-grd-labelle.php>, consultée le 15/05/2020 à 19h00.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

1.3. Les gammes de produits du groupe :

- Farine La Belle
- Huile Goutte d'Or
- Huile La Belle
- Légumes secs La Belle
- Pâtes La Belle
- Couscous El Hara
- Margarine Tartina
- Margarine LaBelle
- Lait en poudre LaBelle
- Jus de fruits LaBelle
- Café BONAL
- Miel Labelle
- Semoule

Section 2 : Présentation de la méthodologie de recherche

Dans cette section, nous allons présenter notre méthodologie utilisée dans le cadre de cette recherche, où nous expliquons nos objectifs de travail et le déroulement de l'étude, le protocole de collecte et d'analyse de données et enfin les conditions dans lesquelles s'est déroulée notre étude.

Nous allons exposer les principaux éléments liés à la méthodologie utilisée lors de notre stage pratique au niveau du service export du groupe LABELLE.

2.1. Objectif de l'étude qualitative

Notre étude vise à analyser le processus d'exportation au sein du groupe agroalimentaire Labelle et à identifier les principales contraintes rencontrées par le groupe lors de son processus d'exportation, afin d'atteindre un certain nombre de données qui permettent de confirmer ou de réfuter les hypothèses de notre problème de recherche.

2.2. Choix de la méthodologie et de l'outil de recherche

Nous avons choisi une méthode qualitative pour répondre à notre problématique : « **Quelles sont les principales contraintes auxquelles sont confrontées les entreprises agroalimentaires lors des opérations d'exportation ?** ». Pour mener à bien cette étude, nous avons choisi deux outils de recherche : entretien et observation.

Nous avons réalisé un entretien semi-directif avec le responsable du service export du groupe LABELLE et avons choisi ce type d'entretien car c'est le plus approprié à notre étude, et il nous permet également d'organiser et de cadrer l'entretien vers les principales questions, tout en offrant la liberté d'expression aux répondants. Ceci nous permet de confirmer ou réfuter nos hypothèses de base. Ainsi, il nous aide à collecter un maximum de données tout en suivant un chemin logique et structuré.

2.3. Préparation du guide d'entretien et recueil des informations :

Dans le but d'avoir une information complète, objective et qui illustre les contraintes rencontrées par le groupe LABELLE dans son processus d'exportation, nous avons interrogé le responsable du service export de ce groupe.

Pour ce faire, nous avons élaboré un guide d'entretien qui comprend 05 grandes parties principales, chaque partie à un objectif bien précis et comporte un à six questions ouvertes. Pour pouvoir établir des liens de cause à effet entre la situation actuelle des exportations et les contraintes rencontrées par le groupe.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

Nous avons posé 15 questions au total réparties en 05 grandes parties :

- **La première partie** concerne **les perspectives du groupe et son plan pour le développement de ses exportations** : cette partie contient des questions d'ordre général, permettant de recueillir des renseignements sur l'importance de l'option d'exportation au sein du groupe et sa stratégie d'internationalisation et les contraintes internes liées aux compétences d'entreprise.
- **La deuxième partie** concerne **la situation actuelle des exportations du groupe** : cette partie contient des questions d'ordre général, permettant de recueillir des renseignements sur l'évolution du volume d'exportation du groupe, les produits exportés et les principaux pays vers lesquels le groupe exporte.
- **La troisième partie** concerne **le pilotage du processus d'exportation** : cette partie contient des questions permettant de recueillir des renseignements sur le processus d'exportation suivi par le groupe.
- **La quatrième partie** concerne **les principales contraintes rencontrées par le groupe à l'exportation** : cette partie contient des questions touchant la problématique de notre travail de recherche. Celles-ci sont censées nous permettre de recueillir des informations sur les déterminants à l'exportation des industries agroalimentaires et la détermination des principales contraintes internes et externes qui entrave le développement des entreprises agroalimentaires à l'international.
- **La cinquième partie** concerne **les dispositifs de soutien aux exportations agroalimentaires** : cette partie comporte des questions permettant de recueillir des renseignements sur le rôle et l'importance des dispositifs de soutien établi par l'Etat, dans le processus d'exportation des produits agroalimentaires.

2.4. Nos interlocuteurs

Afin de pouvoir répondre à toutes les questions de notre guide d'entretien, nous avons interrogé le responsable du service export du groupe Labelle :

Mme. BELHAMRI Yasmina, responsable export & grands comptes chez le groupe Labelle, domaine d'industries agroalimentaires.

2.5. Protocole de recueil des données

Nous avons commencé notre enquête par un entretien en face à face avec le responsable du département export, et par l'observation du fonctionnement du département export. Lors

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

de notre présence au siège du groupe à El-Harrach. Mais compte tenu du confinement suite à la crise sanitaire du Covid-19 qui a touché le pays ainsi que le monde entier, nous avons poursuivi notre enquête à distance par voie électronique et téléphonique.

2.6. Conditions du déroulement de l'enquête

Nous avons été confrontés à plusieurs difficultés dans cette étude, dont la plus importante est la situation sanitaire cette année, qui a entravé le déroulement de notre étude au niveau de l'administration de l'entreprise, et donc l'incapacité à connaître le domaine sur terrain.

Nous avons également eu des difficultés à collecter les informations à distance, la réalisation de l'entretien par voie électronique et par téléphone était très difficile et il a fallu plusieurs mois pour compléter les informations.

De plus, nous n'avons pu visiter les structures d'appui à l'exportation pour obtenir des réponses à nos questions et pour renforcer notre étude avec des informations complémentaires. L'enquête a donc pris beaucoup plus de temps et la gestion de l'entretien a été très difficile.

Section 03 : Analyse et interprétation des résultats de l'enquête qualitative

Dans cette section, nous présenterons les résultats de notre enquête et identifierons les contraintes rencontrées par le groupe LaBelle lors de son processus d'exportation vers les marchés étrangers.

3.1. Les perspectives du groupe Labelle

Pour qu'une entreprise réussisse à développer ses exportations, ses dirigeants doivent avoir un vif intérêt et un grand désir d'y parvenir, et qu'ils soient prêts à fournir toutes les ressources, mécanismes et investissements nécessaires pour réussir le processus d'exportation. Cela est nécessaire avant toute recherche de soutien de l'État.

Dans cette partie, nous avons tenté d'analyser et de mettre en évidence les motivations et l'intérêt manifestés par le groupe Labelle pour développer ses exportations et de connaître les objectifs que le groupe vise, ainsi nous avons mis en évidence les moyens, les ressources et les investissements que le groupe a engagés pour atteindre ses objectifs.

Les réponses que nous avons pu obtenir lors de notre entretien avec le responsable export du groupe nous ont aidé à comprendre les perspectives du groupe en ce qui concerne le développement de ses exportations.

Nous avons, dans un premier temps, posé les questions sur l'intérêt, les motivations et les objectifs du groupe pour développer ses exportations. Dont voici les réponses ainsi que leur analyse :

▪ Question 01 : Quelle considération le groupe accorde-t-il à l'option d'exportation ?

Selon Mme. BELHAMRI : « Le groupe accorde une grande importance à l'exportation, le développement de nos exportations est l'un des principaux objectifs de notre plan d'affaires et pour atteindre cet objectif, nous déployons de grands efforts. Nous avons fait un diagnostic export, avons défini une stratégie d'exportation sur les marchés étrangers, mis en place un service export expérimenté à l'écoute des clients internationaux, participons à des salons et foires locales et internationales dans le but de connaître des nouveaux marchés, ainsi nous avons identifié de nouvelles perspectives concernant la fidélisation de nos clients à l'étranger, trouver et rencontrer de nouveaux partenaires, être au courant des tendances du marché, et s'assurer de saisir les meilleures opportunités. Notre groupe s'est donc vraiment engagé à développer ses exportations en mettant des moyens forts pour pouvoir

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

exporter et répondre aux exigences des clients et des marchés étrangers, et le groupe engage beaucoup de frais pour cela. »

Analyse de la question 01 :

D'après cette réponse on voit que le groupe LABELLE, qui est l'un des leaders de l'industrie agroalimentaire en Algérie, a une grande volonté de s'internationaliser et de développer sa présence internationale, pour ce faire, le groupe a fait de gros efforts et a suivi les procédures d'exportation : premièrement, le groupe a effectué un diagnostic export en analysant ses capacités internes ainsi que la concurrence externe. Ce diagnostic a permis au groupe d'identifier ses forces et faiblesses ainsi que de vérifier sa capacité à exporter, les résultats de ce diagnostic ont prouvé la capacité d'exportation prometteuse du groupe, ainsi ils ont également aidé les dirigeants à définir la stratégie d'internationalisation à suivre, ensuite, le groupe a mis en place un service export pour assurer le bon déroulement de ses opérations export et le développement de ses exportations.

Cette réponse nous a également montré que la vision des dirigeants est de se développer durablement à l'international, ils visent non seulement à pénétrer de nouveaux marchés, mais aussi à fidéliser leurs clients, et à suivre les tendances du marché.

▪ **Question 02 : Quelles sont les raisons qui poussent et motivent le groupe à s'internationaliser ?**

Selon Mme. BELHAMRI : *« L'exportation pour notre groupe est très attrayante, elle nous donne plusieurs avantages commerciaux, productifs et financiers, elle nous permet de :*

- *Augmenter notre chiffre d'affaires en prospectant de nouveaux marchés étrangers.*
- *Augmenter la rentabilité grâce à des économies d'échelle.*
- *Élargir notre marché et élargir notre clientèle afin de maximiser les ventes.*
- *Augmenter la durée de vie de nos produits s'ils ont atteint la phase de maturité, voire en déclin sur le marché local, il est possible de lui redonner vie dans d'autres pays.*
- *Diminuer le risque à mesure que les coutumes, les goûts et les valeurs changent d'un pays à l'autre, le produit a plus de chances de se vendre.*

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

- *En exportant, nous nous retrouvons avec une plus grande clientèle, de sorte que notre chiffre d'affaires et nos profits augmentent. »*

Analyse de la question 02 :

Plusieurs facteurs motivent donc les dirigeants du groupe à développer leur présence internationale, d'autant plus que le groupe est l'un des leaders sur le marché local et détient une part de marché importante, l'internationalisation assure de plus grands avantages au groupe, elle permet d'augmenter ses ventes, sa part de marché, son chiffre d'affaires et sa rentabilité.

On peut aussi ajouter que le marché intérieur algérien est quasiment saturé avec une concurrence très intense, alors que la production actuelle du groupe peut couvrir une grande partie de la demande du marché local. Il est donc devenu nécessaire de trouver de nouveaux marchés pour assurer la commercialisation du surplus de production.

▪ Question 03 : Quels sont les principaux objectifs du groupe en matière de développement de ses exportations ?

Selon Mme. BELHAMRI : « Les objectifs actuels du groupe sont :

- *Profiter des frontières avec le Niger et le Mali pour obtenir un meilleur volume d'exportation avec la mise en place d'un dépôt au niveau des frontières pour maintenir la disponibilité des produits.*
- *Nous ciblons la Mauritanie pour accéder à l'Afrique depuis cette zone.*
- *Nous visons également l'expansion et la croissance au Canada, nous exportons déjà quelques produits tels que le couscous, boissons, café et DC Tomate.*
- *Il y a d'autres projets sur la table pour l'Europe, sachant que nous sommes présents en France depuis 2007 avec du couscous et des boissons. »*

Analyse de la question 03 :

On note que le groupe vise à développer ses exportations sur trois continents : l'Amérique à travers le Canada, l'Europe à travers la France, l'Afrique à travers le Niger, le Mali, la Mauritanie. Le choix des marchés repose sur plusieurs critères, parmi les critères les plus importants est la forte densité d'immigrants algériens en France et au Canada, ce qui facilite la commercialisation des produits car il y a déjà

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

une demande sur les produits du groupe dans ces marchés, mais le choix du Niger, du Mali, de la Mauritanie est basé principalement sur le critère que ces pays sont des pays frontaliers ce qui facilite l'accès à ces marchés.

Ensuite, afin d'analyser la stratégie export définie par le groupe, et le service export mise en place, nous avons posé les questions suivantes :

Question 04 : Quelle est la stratégie d'internationalisation adoptée par le groupe ?

Selon Mme. BELHAMRI : « *La stratégie d'internationalisation du groupe est de conquérir les marchés étrangers par l'exportation directe. Nous visons à obtenir de nouvelles parts de marché au niveau international, et pour cela nous travaillons à adapter la qualité de nos produits et nos emballages aux exigences des clients et aux exigences réglementaires des pays cibles. Aussi, dans un proche avenir, nous prévoyons d'installer de petites lignes dans les pays où nous avons déjà pénétrés nos produits.* »

Analyse de la question 04 :

Nous notons que la stratégie du groupe est l'exportation directe sous forme de vente directe, cela signifie que le groupe assure lui-même la promotion et la vente de ses produits, à travers la participation aux salons professionnels et les foires internationales. Cette stratégie permet au groupe d'acquérir des compétences internationales.

Ainsi, on constate que le groupe poursuit une stratégie d'adaptation de sa politique commerciale aux exigences du marché cible, il adapte ses produits aux préférences et coutumes locales, et ses emballages aux exigences de sécurité afin de pouvoir entrer sur ces marchés.

Ces deux options stratégiques ont prouvé leur performance et ont permis au groupe de pénétrer plusieurs marchés et de se développer à l'international.

▪ Questions 05 : Quelles sont les fonctions principales du service export au sein du groupe LABELLE ?

Selon Mme. BELHAMRI : « *le rôle du service export peut être résumé dans les fonctions suivantes :*

- *Participation aux salons nationaux et étrangers.*

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

- *Prospection et recherche d'une nouvelle clientèle.*
 - *Relancer les clients enregistrés intéressés par nos produits.*
 - *Gérer les opérations exports après une commande.*
 - *Établissement des contrats.*
 - *Établissement des factures et domiciliation.*
 - *Établissement des documents à savoir (certificat Eur1, phytosanitaire)*
 - *Coordination avec la production.*
 - *Coordination avec le service marketing pour les emballages ou étiquetage.*
 - *Coordination avec le transitaire.*
 - *Négociation du fret et formalités avec les compagnies maritimes.*
 - *Apurement des dossiers. »*
- ***Questions 06 : Pensez-vous que le service export a suffisamment de capacités pour atteindre l'objectif de développer les exportations du groupe et qui sont les spécialistes dont vous pensez avoir besoin pour renforcer l'équipe Export ?***

Selon Mme. BELHAMRI : « Vu l'ampleur du groupe, le service export reste insuffisant et manque de ressources humaines, matériel et financières. Nous devons travailler avec trois équipes pour renforcer ce service :

- *Une équipe de prospection et de recherche (spécialistes marketing et stratégie internationale, avec une bonne maîtrise des langues étrangères).*
- *Une équipe pour la réalisation des opérations (spécialiste logistique internationale).*
- *Une équipe pour les apurements et sinistre. »*

Analyse des questions 5 et 6 :

En effet, le service export effectue de multiples tâches, ce qui nécessite la maîtrise de plusieurs domaines. En outre, nous avons constaté que le groupe a besoin de renforcer son équipe export avec des spécialistes dans plusieurs domaines, notamment en matière de stratégie, de marketing et de logistique internationale.

Le rôle du service export est primordial dans le développement des exportations du groupe, mais afin de garantir une haute performance et d'excellents résultats dans le développement des exportations. Il est non

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

seulement important de mettre en place un service export, mais le plus important est de renforcer le service export avec un nombre suffisant d'employés de haute qualité ayant des compétences diverses et complémentaires et ayant une bonne maîtrise des langues étrangères et des procédures internationales.

Dans cette première partie, nous avons pu confirmer le grand intérêt accordé par le groupe pour développement de ses exportations, nous avons souligné les grands efforts consentis par le groupe pour y parvenir et nous avons également identifié les principales motivations qui poussent le groupe vers l'internationalisation. Ainsi, nous avons présenté les principaux objectifs du groupe en matière de développement de ses exportations et la stratégie d'internationalisation développée pour ça. Enfin, nous avons présenté les fonctions du service export mis en place et ses insuffisances.

De tout cela, on peut conclure que malgré le groupe attache une grande importance au développement de ses exportations et il a pris des mesures pour le faire, mais cela reste insuffisant, et il y a encore des lacunes, ce qui est prouvé par l'incapacité du groupe à renforcer son équipe export, ce qui peut se justifier en raison des importantes ressources financières nécessaires pour le faire.

3.2. Exportations du groupe

Dans cette deuxième partie, nous allons analyser et présenter la situation des exportations du groupe, ainsi que l'évolutions de ses exportations pendant ces dernières années.

Analyse de la question 01 : Depuis quand le groupe exporte-t-il ses produits ?

Le groupe exporte ses produits depuis 2006, il a donc plus de 14 ans d'expérience dans le domaine d'exportation, ce qui lui a permis d'avoir une grande expérience et d'acquérir un grand savoir-faire sur les marchés internationaux.

Analyse de la question 03 : Quels sont les produits que le groupe exporte ?

Le groupe exporte plusieurs produits vers plusieurs destinations, les principaux produits que le groupe exporte sont :

1. Couscous.
2. Boissons.
3. DC Tomate.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

4. Café.
5. Les pattes.
6. La farine.
7. L'huile.
8. La margarine.

On constate que le groupe n'arrive pas à exporter la totalité de ses gammes de produits, il n'exporte que quelques produits qui ont un potentiel à l'export et qui sont compétitifs sur les marchés internationaux avec leurs qualités et leurs prix raisonnables.

Analyse de la question 03 : Quels sont les principaux pays vers lesquels vous exportez ?

Le tableau suivant présente les principales destinations vers lesquelles le groupe exporte ses produits :

Tableau N°3.1 : Principaux pays vers lesquels le groupe Labelle exporte

Continents	Afrique	Europe	Amérique	Asie
Principaux pays	• Niger • Mali • Angola • Mauritanie • Libye	• France (Marseille)	• Canada	-

Source : Etabli par nous-même.

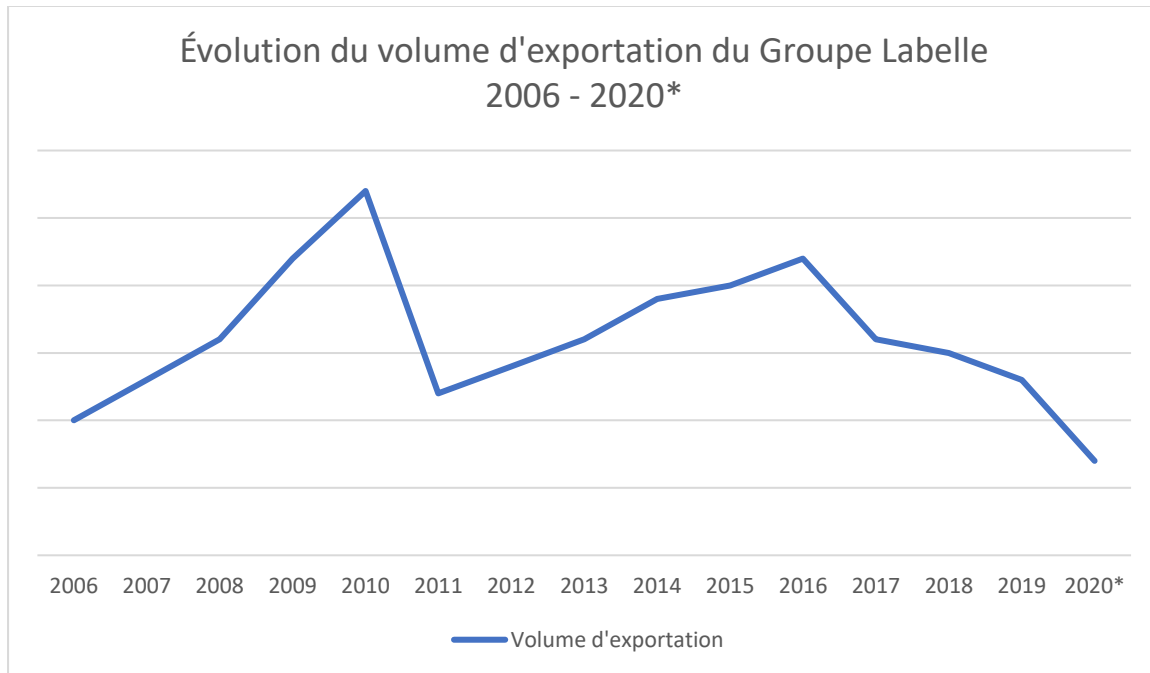
Selon ce tableau, la majorité des exportations du groupe sont destinées aux pays africains, ceci est dû au grand potentiel des produits du groupe à trouver leur place sur ses marchés et à être plus compétitive avec le faible coût de transport vers les pays frontaliers. Aussi on constate que le groupe exporte en Europe et en Amérique principalement vers les pays où il existe une forte densité des immigrés Algériens, en France et en Canada.

Analyse de la question 04 : Quelle est l'évolution de votre volume d'exportation au cours des dernières années ?

La figure suivante présente l'évolution du volume d'exportation du Groupe Labelle depuis 2006 jusqu'au deuxième trimestre de l'année 2020* :

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

Figure N°3.1 : Évolution du volume d'exportation du Groupe Labelle



Source : Etablie par nous-même à partir des statistiques internes de l'entreprise (Les chiffres réels sont confidentiels).

Selon la figure N°3.1, nous notons que la courbe d'évolution du volume d'exportations du groupe était en croissance depuis 2006 jusqu'à 2011 où elle a connu une grande chute, suite à l'interdiction de l'Etat l'exportation des produits subventionnés, et l'application d'un nouveau régime s'appelle « Admission Temporaire pour perfectionnement actif ». Ce régime a permis le groupe de bénéficier d'une suspension des droits et taxes sur les marchandises importées destinées à être réexportées après avoir subies une transformation.

Ensuite on note une amélioration progressive à partir de l'année 2012 jusqu'à l'année 2017, où on note un décroissement du volume d'exportation dans les années 2017, 2018 et 2019 à cause de l'instabilité politique du pays. Enfin dans les deux premiers trimestres de l'année 2020, on constate que le volume d'exportation a reconnu une grande chute, à cause de l'interdiction d'exportation des produits agroalimentaires par l'Etat suite à la crise économique et sanitaire causé par la Covid19.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

3.3. Pilotage du processus d'exportation

Dans cette troisième partie, nous illustrerons les étapes d'une opération d'exportation par voie maritime chez le Groupe Labelle.

Les étapes d'une opération d'exportation par voie maritime chez le Groupe Labelle sont les suivantes :

1. Etablissement de la facture proforma et confirmation de la commande :

D'abord, le responsable du service export prépare une facture proforma, puis la remet au client, le client compare le prix avec les prix des concurrents sur son marché local, au cas où le prix serait approprié, il signe la facture et confirme sa commande, puis ils passent à l'établissement du contrat.

La facture proforma contient les éléments suivants :

- Détails des marchandises ;
- Nom de l'entreprise ;
- Statut de l'entreprise (fournisseur) ;
- Statut de l'entreprise (client) ;
- Adresse du siège des deux entreprises ;
- Pays d'origine ;
- Prix de vente ;
- Modalité de paiement ;
- Total de la quantité ;
- Numéro de compte bancaire ;
- Incoterm ;
- Le taux d'assurance ;
- Le montant du fret ;
- La signature ;
- Délai de livraison.

2. L'établissement du contrat

Après la confirmation de la commande, le responsable du service export négocie avec le client et lui fournit toutes les informations complémentaires nécessaires pour conclure le contrat et passer à l'exécution de la commande.

Le contrat précise tous les points essentiels pour garantir la vente :

- Description du produit : spécifications techniques, quantités, qualité, emballage, étiquetage.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

- Déterminer le prix de vente en calculant les coûts de production et de transport (en tenant compte du taux de change).
- Définir les méthodes et techniques de paiement.
- Définir l'incoterm, le transport, le délai de livraison.
- Définir la loi applicable en cas de litige.
- Définir la langue du contrat.

3. La domiciliation bancaire du contrat

Le groupe ouvre un dossier qui donne lieu à l'attribution d'un numéro de domiciliation par la banque domiciliaire, la domiciliation bancaire est une formalité obligatoire préalable au dédouanement.

Le service export prépare la notice d'expédition domiciliée auprès de la banque, pour la transmettre au service logistique pour exécuter le contrat.

La notice d'expédition contient les informations suivantes :

- Vendeur.
- Client.
- Numéro d'expédition et date d'émission.
- Informations sur la marchandise : désignation, caractéristiques, nombre d'unités, tonnage, conditionnements et emballage.
- Date de signature du contrat, d'expédition et de déchargement.
- Lieu de livraison.
- L'incoterm choisi.
- Instructions documentaires : facture commerciale, certificat d'origine, certificat sanitaire, certificat d'analyse, certificat de poids et de qualité, certificat de colisage, qualité, type de conditionnement, type d'emballage, etc.

4. Passer la commande à la production

Dans cette étape, le responsable du service export demande au service production de déclencher le processus de production de produits avec une qualité spécifique et un emballage adapté aux exigences des clients et aux exigences réglementaires du pays, tout en respectant les délais.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

5. Préparation et établissement des documents à savoir

Le service export établit les certificats dont le client a besoin pour vérifier la conformité des produits aux normes du pays destinataire, afin que le client puisse les présenter dans son marché local :

- ✓ Certificat d'origine Eur1.
- ✓ Bulletin d'analyse et de conformité.
- ✓ Certificat de santé.
- ✓ Certificat phytosanitaire.
- ✓ Certificat de qualité.

6. La programmation et préparation de l'exportation

Le service export en coordination avec le service logistique veillent à la bonne exécution des livraisons conformément au contrat de vente, en commençant par l'orientation de la production en vue de satisfaire la commande quantitativement, qualitativement et dans les délais requis, le service logistique assure également la gestion des opérations de stockage, de manutention, etc.

7. La compagnie maritime et coordination avec le transitaire

Le service export détermine le plan de transport et choisit la compagnie maritime à base des critères suivants :

- Le fret du transport le moins cher.
- Le transit time : la durée de voyage maritime du port de départ jusqu'au port de destination proposée par la compagnie maritime.
- La franchise : la durée de location d'un conteneur.
- La franchise à destination : la durée que reste le conteneur chez le client.

Ensuite, le service logistique transporte les conteneurs, les met à disposition de la compagnie maritime et les met sur le quai d'empotage chargement. Après cela, la compagnie maritime fournit un connaissance (*Bill of lading (B/L)*) émis par le capitaine du navire, qui accuse la réception des marchandises qui y sont mentionnées.

Après, tous les documents et dossiers doivent être remis au transitaire qui a l'habilité à suivre le conteneur et compléter les formalités au niveau du port. Le service export remet les documents ci-dessous au transitaire :

- Connaissance B/L.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

- Certificat de transport.
- Liste de colisage.
- Préparation des documents demandés par l'acheteur.
- La facture commerciale.
- Certificat d'origine, d'analyse, de santé, phytosanitaire, de qualité et d'emballage.

Une fois l'opération est conclue le service export doit remettre tous les documents à son client dont la facture commerciale, le certificat d'origine, d'analyse, de santé, phytosanitaire, de qualité et d'emballage conformément à la Lettre de Crédit.

8. L'apurement :

A la fin pour conclure l'opération, il faut faire un apurement des dossiers de domiciliation bancaire, quand le client paye la montant du contrat, le groupe doit transmettre le document douanier exemplaire banque à la banque domiciliataire pour justifier l'opération. Il est très important de transmettre ce document dans les plus brefs délais, du fait que ce document sert non seulement à l'apurement des dossiers de domiciliation bancaire, mais aussi au contrôle et au règlement des opérations.

9. Les opérations internes après-vente

Le service Export soumet un rapport d'activité à la Direction Comptable et Financière en lui fournissant les documents relatifs à chaque opération, afin de vérifier la cohérence du flux physique des marchandises et du flux financier.

Le service export doit conserver et archiver tous les documents liés à ses opérations, des instructions d'expédition au certificat de rapatriement, en passant par les documents douaniers.

3.4. Contraintes d'exportations rencontrées par le groupe

Dans cette quatrième partie, nous allons présenter les principales contraintes rencontrées par le groupe Labelle lors de son processus d'exportation.

Le groupe Labelle dans son processus d'exportation est confronté à de nombreuses contraintes, à travers nos séances de travail avec le responsable du service export, nous avons pu identifier un certain nombre de contraintes qui sont les suivantes :

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

3.4.1. Contraintes internes :

- **Contraintes internes liées aux ressources humaines**
 - Insuffisance des ressources humaines dans le service export.
 - Le manque de spécialistes dans les métiers export (stratégie internationale, logistique internationale, marketing international), le personnel dans groupe remplissait des fonctions polyvalentes.
- **Contraintes internes au niveau organisationnel**
 - Un système d'information peu performant, l'information ne passe pas bien entre les structures.
 - Faible coordination entre les structures.
- **Contraintes internes liées à la politique commerciale**
 - La promotion des produits à l'international se fait uniquement par la participation à des foires et des expositions, et non pas par la prospection de marchés.
 - La politique commerciale interne vise la satisfaction du marché local avant toute exportation.
 - La politique de communication pour la promotion des produits Labelle à l'export est très faible.
 - Absence d'une stratégie de marketing internationale.
- **Contraintes internes liées à la production**
 - Capacités de production limitées pour effectuer les adaptations nécessaires à l'exportation.
- **Contraintes internes financières**
 - Les ressources financières consacrées au développement des exportations et renforcement du service export sont très limitées.
- **Contraintes internes liées à la qualité et aux certifications**
 - Absence de certification ISO pour les produits du groupe ; le groupe n'a qu'une seule certification ISO pour un seul produit.

3.4.2. Contraintes externes :

- **Contraintes administratives**
 - Procédures administratives lourdes, complexes et décourageantes.
 - Faible assistance et aide l'Etat à l'exportation.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

- **Contraintes opérationnelles et logistiques**
 - Le coût élevé du transport des produits à l'export, ce qui augmente le prix de vente et réduit la compétitivité des produits sur les marchés étrangers.
 - Difficultés à trouver des zones de stockage et des entrepôts au Sahara pour assurer la bonne livraison des produits vers le pays africain voisin.
 - Le manque des infrastructures logistiques.
- **Contraintes informationnelles**
 - Manque d'information sur les marchés étrangers.
 - Manque de soutien en matière de conseil, d'étude et prospection des marchés.
- **Contraintes financières**
 - Difficultés d'accès au financement.
 - Fluctuation de taux de change.
 - Le cadre financier et bancaire de la loi d'exportation est compliqué et limité
- **Contraintes liées à la compétition**
 - La rude concurrence sur les marchés internationaux.
 - Les prix des produits du groupe sont plus élevés que ceux des concurrents sur les marchés étrangers.
- **Contraintes douanières**
 - Les procédures de dédouanement sont lentes ; la douane algérienne prend beaucoup de temps pour effectuer les opérations d'emportages et de scelllements des conteneurs ce qui entraîne des coûts supplémentaires.
 - L'absence du circuit vert.
- **Contraintes linguistiques**
 - Différentes linguistiques et culturelles dans les marchés cibles, ce qui nécessite une étude de marché approfondie.
- **Contraintes politiques**
 - L'instabilité politique et l'insécurité dans certains pays qui étaient de bons marchés pour le groupe comme la Libye et le Mali.
- **Contraintes législatives**
 - La loi pénale algérienne qui met l'exportateur dans le risque d'aller en prison, s'il fait un retard dans le rapatriement d'argent.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

3.5. Les dispositifs de soutien aux exportations agroalimentaires

Dans cette cinquième partie, nous présenterons et analyserons le rôle et l'importance des dispositifs de soutien mis en place par l'Etat, dans le développement des exportations de produits du groupe Labelle. Pour ce faire, nous avons posé les questions suivantes :

Analyse de la question 01 : Plusieurs dispositifs d'aide à la promotion des exportations hors hydrocarbures ont été créés. Ces dispositifs ont-ils contribué, depuis leurs apparitions, à vous aider dans le développement de vos exportations ?

Selon Mme BELHAMRI : « Oui, nous avons bénéficié de l'aide de plusieurs dispositifs dont : CAGEX, ALGEX, FSPE, SAFEX, CACI, ANEXAL. Ils ont contribué au développement de nos exportations à travers leurs différentes aides :

- ALGEX : assistance dans la recherche de partenaires à travers des rencontre B To B avec des opérateurs étrangers.
- CAGEX : assure le paiement de nos opérations.
- ANEXAL : accompagnement sur toutes les étapes d'exportation avec des conseils juridique et fiscal.
- SAFEX : organisations des salons et foires international.
- FSPE : remboursement des dépenses liées aux participations aux foires et expositions à l'étranger, et couverture d'une partie des coûts de transport à l'exportation. »

D'après cette réponse, nous pouvons confirmer l'efficacité de certains régimes de soutien dans le développement des exportations agroalimentaires. Par contre, nous constatons l'absence de certaines aides et mécanismes annoncés par l'Etat, notamment le circuit vert, que notre interlocuteur a dit ne jamais avoir vu, mais au contraire, elle constate que les procédures douanières sont de plus en plus lentes et lourdes.

Analyse de la question 02 : Selon vous, la politique de soutien et d'accompagnement de l'Etat Algérien est-elle adaptée à vos besoins et à vos attentes et favorise-t-elle la promotion des exportations de produits agroalimentaires ?

Selon Mme BELHAMRI : « la politique de soutien et d'accompagnement de l'Etat algérien est à revoir, elle n'est pas adaptée à nos besoins et à nos attentes, elle est très limitée et ne correspond pas à notre profil d'exportateur de produits agroalimentaires, et de plus la

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

politique pénale de l'Etat algérien bloque l'opération d'exportation, en cas de retard dans le paiement des opérations, l'exportateur risque d'aller en prison, cela démotive les entreprises agroalimentaires algériennes à exporter et à prendre un tel risque d'autant plus qu'elles ne maîtrisent pas le processus d'exportation ».

Plusieurs facteurs majeurs font prouver que la politique de soutien algérienne, malgré ses différents avantages, reste très limitée et ne favorise pas le développement des exportations agroalimentaires, on a constaté que la majorité des entreprises agroalimentaires ne maîtrisent pas bien l'opération d'exportation, alors qu'il y a un fort risque d'échec de l'opération, d'erreurs de facturation, de retard de rapatriement d'argent dans les délais exigés, ce qui est considéré comme fraude dans la loi pénale et risque que l'exportateur soit emprisonné, alors les dirigeants préfèrent éviter d'exporter au lieu de risquer d'aller en prison. Ainsi on a constaté que l'environnement des affaires en Algérie n'est pas libre, l'Etat prend des décisions politiques qui bloquent le développement des exportations agroalimentaires.

Analyse de la question 03 : Quel pourrait être l'accompagnement ou la politique de soutien qui pourrait vous procurer une meilleure opportunité à l'export et vous permet d'éviter ces contraintes ?

Selon Mme BELHAMRI : « Nous avons besoin de plus d'accompagnement et d'assistance dans la démarche de prospection des marchés potentiels et la mise en contact avec des partenaires étrangers. »

Alors, la prospection des nouveaux marchés étrangers et la mise en contact avec des partenaires étrangers restent l'un des défis principaux dont le groupe a besoin de plus d'aides. Nous pouvons également ajouter que l'effet de la mise en place d'une stratégie nationale d'exportation est très attendu vu que parmi ses objectifs principales, l'élimination des barrières à l'exportation et l'amélioration d'environnement d'affaires en Algérie.

A partir de cette partie, nous avons pu confirmer que les mécanismes d'aide et d'accompagnement mis en place par l'Etat sont encore insuffisants et inadaptés aux besoins réels des exportateurs agroalimentaires.,

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

3.6. Synthèse et recommandations

3.6.1. Synthèse

Grâce aux résultats de cette enquête, nous avons pu avoir une idée plus claire de la réalité des exportations agroalimentaires algériennes, et nous avons pu identifier les contraintes auxquelles les entreprises agroalimentaires sont confrontées dans leurs processus d'exportation.

Cette enquête nous a permis de mettre en évidence l'intérêt qu'un groupe agroalimentaire porte au développement de ses exportations ainsi que les motivations qui le poussent à le faire. Nous avons également pu constater que malgré le grand intérêt accordé, les actions menées restent insuffisantes, notamment en matière de ressources humaines.

A travers cette enquête, nous avons pu identifier certaines contraintes qui freinent le développement des exportations agroalimentaires, nous avons relevé des contraintes internes liées au financement, aux ressources humaines, à la production, à l'organisation, à la politique commerciale et aux certifications, nous avons également déterminé des contraintes externes liées notamment au financement, à la logistique, au manque d'informations, aux procédures administratives et à la concurrence.

Enfin, cette enquête nous a confirmé que malgré les efforts importants consentis par l'État pour mettre en œuvre des mesures de soutien aux exportations hors hydrocarbures, ces aides restent insuffisantes et inadaptées aux besoins des entreprises agroalimentaires exportatrices.

3.6.2. Recommandations

Cette étude nous a permis d'avoir une bonne compréhension de la situation actuelle des exportations agroalimentaires en Algérie et d'obtenir une vision plus claire des principales contraintes auxquels sont confrontées les entreprises exportatrices. À travers nos recherches et lectures de différents concepts et articles liés au commerce international et au développement des exportations, nous avons pu suggérer quelques solutions qui peuvent aider dans le développement des exportations de produits agroalimentaires :

- ✓ Les entreprises agroalimentaires devraient investir plus dans leur service export et qu'elles soient soucieuses de mettre en place un nombre suffisant de personnels spécialisés dans le commerce international et avec des compétences diversifiées

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

et une bonne maîtrise des langues étrangères. Cela permettra aux entreprises d'obtenir des performances élevées et d'excellents résultats dans le développement de leurs exportations.

- ✓ Les entreprises agroalimentaires devraient certifier leurs produits et avoir des certifications ISO internationalement reconnues pour augmenter leurs chances de compétitivité sur les marchés internationaux.
- ✓ L'Etat doit concevoir une véritable stratégie de développement du secteur agroalimentaire, à commencer par le développement du secteur agricole afin d'assurer la disponibilité de toutes les matières premières nécessaires aux industries agroalimentaires, ce qui permettrait de réduire la facture des importations et réduire les coûts de production, ainsi la mise en place d'une infrastructure logistique intégrée qui permet de transporter les produits facilement, rapidement et au moindre coût, enfin éliminer le phénomène de bureaucratie qui est devenu une préoccupation majeure pour les entreprises et qui a créé un environnement d'affaires très défavorable.
- ✓ L'État devrait améliorer la communication sur les dispositifs d'aides existants, afin d'assurer un meilleur accès à l'information et une meilleure utilisation par les entreprises exportatrices.
- ✓ L'Etat doit adapter les aides existantes aux besoins spécifiques des exportateurs agroalimentaires.
- ✓ L'Etat doit renforcer la coordination entre les différents acteurs du développement des exportations, la coordination actuelle est très faible.
- ✓ L'État devrait développer le rôle des ambassades dans la collecte et la mise à disposition d'informations pertinentes sur les marchés et les pays cibles.
- ✓ Développer un réseau d'exportateurs agroalimentaires est très important, ce réseau peut constituer un grand avantage et contribue dans le développement efficace des entreprises agroalimentaires sur les marchés internationaux.

Chapitre 03 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE

Conclusion du chapitre :

Dans ce chapitre, nous avons tenté d'analyser le développement international du groupe Labelle et son processus d'exportation, ainsi que les différentes contraintes auxquelles le groupe est confronté. Notre enquête réalisée au sein du groupe Labelle, nous a permis d'avoir un aperçu exemplaire sur la situation de développement des exportations de produits dans le secteur agroalimentaire en Algérie. Cette enquête a mis en évidence les principales contraintes auxquelles sont confrontées les industries agroalimentaires et qui ralentissent leur développement international.

Parmi les principales contraintes que nous avons observées ; ressources humaines et financières insuffisantes, manque de certifications, coûts de transport élevés et concurrence rude sur les marchés internationaux. Enfin, nous avons présenté une petite synthèse des résultats de notre enquête, et nous avons également présenté quelques recommandations et les propositions susceptibles d'améliorer la situation des exportations algériennes, que nous avons pu construire grâce à nos recherches, lectures et sur la base des résultats de l'enquête que nous avons menée.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion générale

Tout au long de ce travail, nous avons tenté d'identifier les principales contraintes rencontrées par les entreprises agroalimentaires algériennes dans leurs processus d'exportation.

Notre étude s'est déroulée dans le groupe agroalimentaire Labelle, qui exporte depuis 2006 et qui a eu des exportations faibles et un portefeuille limité de clients internationaux.

Pour mener à bien notre étude, nous avons suivi une méthodologie qualitative en interrogeant le responsable du service export au niveau du groupe Labelle par le biais d'un entretien semi-directif.

L'objectif principal de cet entretien était de savoir à quel point le groupe Labelle est engagé dans le développement de ses exportations, d'identifier les principales contraintes rencontrées par le groupe lors de son processus d'exportation et de connaître l'efficacité des mécanismes d'accompagnement dans le développement des exportations agroalimentaires.

Les résultats de notre enquête ont fait ressortir l'existence de plusieurs contraintes internes et externes freinant et bloquant le développement des exportations du groupe.

Suite à cette étude, nous avons pu **affirmer notre première hypothèse** : « les entreprises agroalimentaires algériennes ne disposent pas de capacités suffisantes pour assurer un bon développement sur les marchés internationaux ». Les résultats de nos recherches ont confirmé cette hypothèse. En effet, notre analyse a révélé que bien que le groupe Labelle attache une grande importance au développement de ses exportations, et ait fait de gros efforts à cet égard, mais les compétences disponibles et les ressources humaines et financières mises en place par le groupe restent insuffisantes pour assurer un processus d'exportation avec une haute performance.

Pour cela, nos modestes suggestions ont porté sur la nécessité d'investir plus dans la structure d'exportation et de mettre en place un nombre de personnels suffisant, spécialisé dans le commerce international et doté de compétences diversifiées et d'une bonne maîtrise des langues étrangères, afin d'atteindre des performances élevées et d'excellents résultats dans le développement des exportations.

Conclusion générale

Nous avons également **affirmé notre seconde hypothèse** : « L'environnement des affaires en Algérie n'est pas favorable au développement des entreprises agroalimentaires à l'international ». Les résultats de notre enquête ont confirmé cette hypothèse. Nous avons pu identifier plusieurs contraintes externes qui freinent les exportateurs agroalimentaires, et qui créent un environnement commercial très défavorable, nous avons noté notamment la bureaucratie, les démarches administratives décourageantes, le manque d'infrastructures logistiques développées, l'intervention de l'Etat dans l'économie, les lois pénales sur les exportateurs, les procédures douanières très lentes. Toutes ces contraintes ont créé un environnement d'affaires très défavorable pour les entreprises agroalimentaires exportatrices.

À cet effet, nos propositions se sont focalisées sur la nécessité de concevoir une véritable stratégie pour développer un environnement propice aux affaires en Algérie en développant une infrastructure logistique intégrée, et en éliminant le phénomène de bureaucratie.

Nous avons ainsi **affirmé notre troisième et dernière hypothèse** : « Les mécanismes de soutien aux exportations hors hydrocarbures mis en place par l'État restent insuffisants pour le développement des exportations de produits agroalimentaires ». À travers les résultats de notre enquête, nous avons pu confirmer cette hypothèse. Nous avons constaté que les dispositifs d'aide et de soutien algérien, malgré ces différents avantages restent limités, insuffisants et ne favorisent pas le développement des exportations agroalimentaires. Nous avons constaté que les aides disponibles demeurent insuffisantes pour confronter et éliminer les contraintes existantes.

Pour cela, nos modestes suggestions ont porté essentiellement sur la nécessité d'adapter les aides existants aux besoins spécifiques des exportateurs agroalimentaires et de renforcer la coordination entre les différents acteurs du développement des exportations.

Enfin, cette étude nous a permis de vérifier nos hypothèses et ainsi de répondre à la problématique que nous avons posée au départ.

À ce stade nous pouvons déduire que le développement des exportations agroalimentaires en Algérie, dépend avant tout de la volonté de l'entreprise et de ses capacités internes. Ensuite, il y aura le rôle de l'État et les dispositifs d'aide mis en place pour accompagner ces entreprises dans leur démarche à l'exportation.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

1- Ouvrages :

- Catherine Mercier-Suissa, Céline Bouveret-Rivat, L'essentiel des Stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Gualino éditeur, 2007.
- Douglas Greenward In, « Encyclopédie économique », Economica, Paris, 1984.
- Jacques DUBOIN, Éléonore VENIN, Gilles DANDEL, Florence GERVAIS, Éric GUILLERMAIN, Jean-Paul LEMAIRE, David PARKER, Thierry RIGAUX, Falk WAGENHAUSEN, « Exporter : Pratique du commerce international », 26e ÉDITION, FOUCHER, 2017.
- Jean-Marc, Gestion internationale de l'entreprise, Dalloz, 1985.
- Pasco, Corinne, "Marketing international", 7e Edition, Dunod, 2008.
- Philip Kotler, Bernard Dubois, Marketing management, 15e Edition, Pearson, 2015.
- Robert CAUCAL, Développement international de la PME-PMI, afnor Editions, 2017.

2- Travaux universitaires :

- BOULAININE Mohamed Anis, « La contribution des organismes d'appui aux exportations hors hydrocarbures à la promotion des produits algériens destinés à l'export. Etude de cas : ALGEX », mémoire de Master à l'école des hautes études commerciales, Alger, 2018.
- CHELOUAH Nadir, BRADAI Amirouche, Essai d'analyse des déterminants des exportations du secteur agroalimentaire en Algérie, mémoire de master à l'université Abderrahmane mira de Bejaia. 2015-2016.
- HORRI Khelifa, DAHANE Azzedine, MAATOUG Mhamed, « problématique du développement des industries agroalimentaires en Algérie », Université de Tiaret, 2015.
- Nacera, « Essai d'analyse de la politique de soutien aux exportations hors hydrocarbures en Algérie : contraintes et résultats », mémoire de master à l'université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou, 2014.
- ZIDANI Abdelhamid, TERRAK Abdelghani, « Exportation hors hydrocarbures, processus et contraintes : Cas du groupe SAIDAL », mémoire de master à l'université mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, 2018.

3- Revues et périodiques :

- CCI AF Actualité Algérienne, CCI ALGERO-FRANCAISE, Revue de presse janvier 2017.
- Djamel BELAID, Algérie : semoulerie industrielle de la Mitidja, collection dossiers agronomiques, Edition 2016.
- HABIB BENBAYER [*], ABDELAZIZ SALEM, ALI TOUBACHE, Les pratiques des entreprises à l'exportation : premiers éléments d'appréciation, Cahiers du CREAD n°39, 1er trimestre 1997.
- Jean-Louis Rastoin et El Hassan Benabderrazik, Algérie Céréales et oléoprotéagineux au Maghreb Pour un co-développement de filières territorialisées, Mai 2014, Algérie.
- Nacera ARROUCHE - Mohand CHITTI, « Les Barrières à l'export : Essai d'analyse de la Situation des Entreprises Algériennes hors Hydrocarbures », El-Bahith Review 17/2017.

4- Webographie :

- <http://www.aps.dz/economie/102051-evolution-des-lois-regissant-les-hydrocarbures-en-algerie-depuis-l-independance>
- http://www.mdipi.gov.dz/IMG/pdf/Bulletin_PME_N_35_vf.pdf
- http://www.douane.gov.dz/IMG/pdf/rapport_com_ext_2019_vf.pdf
- <https://www.futura-sciences.com/planete/questions-reponses/energie-renouvelable-exploitation-gaz-schiste-elle-menace-4154/>
- <https://www.djazairess.com/fr/latribune/126613>
- <http://www.aps.dz/economie/89133-pres-de-241-milliards-da-d-investissements-dans-l-agroalimentaire-en-2018>
- <https://www.rachatducredit.com/industrie-agroalimentaire-definition>
- <https://www.liberte-algerie.com/actualite/lalgerie-est-le-premier-importateur-africain-de-denrees-alimentaires-70763/print/1>
- <https://www.awex-export.be/fr/guide-a-l-export/prealables-a-l-export/diagnostic-a-l-export>
- <https://www.djazairess.com/fr/lemaghreb/68777>
- <https://www.reporters.dz/ali-bey-nasri-president-de-l-anexal-les-problemes-logistiques-freinent-l-exportation/>
- <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/119471>

- <http://www.algex.dz/index.php/blog-export/item/1408-interview-avec-bomare>
- <https://www.africa-bi.com/fr/article/actualite/algerie-les-obstacles-a-l-exportation-perdurent-confederation-des-industriels-et-producteurs-algeriens-cipa>
- <https://www.elwatan.com/edition/economie/exportations-le-parcours-dobstacles-15-02-2016>
- <http://www.aps.dz/economie/82412-le-transport-et-la-logistique-principales-contraintes-aux-exportations>
- <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/119471>
- <https://www.liberte-algerie.com/actualite/les-contraintes-identifiees-245254>
- <http://www.algex.dz/cncpe/index.php/component/spsimpleportfolio/item/14-les-grands-axes-de-la-strategie-nationale-d-exportation>
- <http://www.algex.dz/index.php/blog-export/item/1409-interview-avec-m-mohamed-bouchakour>
- <https://www.commerce.gov.dz/agence-nationale-de-la-promotion-du-commerce-exterieur-algex>
- <http://www.algex.dz/index.php/qui-sommes-nous/a-propos-d-algex>
- <https://formations.caci.dz/a-propos/>
- <https://www.caci.dz/fr/R%C3%A9seau%20CCI/Documents/StatutCACI->
- <https://www.cagex.dz/index.php?page=12>
- <https://www.reporters.dz/ali-bey-nasri-president-de-l-anexal-les-problemes-logistiques-freinent-l-exportation/>
- http://www.safex.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=101&Itemid=402&lang=fr
- <https://www.anexal.dz/presentation/>
- https://www.commerce.gov.dz/media/bibliotheque/source/formulaires/commerce-exterieur/fspe/brochure_fspe_.pdf
- http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/709-fspe
- <https://www.commerce.gov.dz/a-fonds-special-pour-la-promotion-des-exportations-fspe>
- <https://www.sudhorizons.dz/fr/les-news/l-edito/28943-fonds-d-appui-aux-exportations-sous-exploite>
- <https://www.liberte-algerie.com/contribution/le-financement-maillon-faible-du-developpement-agricole-237227>
- http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/579-facilitations-douani%C3%A8res

- http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/583-facilitations-bancaires
- <https://www.elwatan.com/edition/economie/banque-dalgerie-des-facilitations-pour-les-exportateurs-30-06-2016>
- http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/582-facilitations-fiscales
- http://www.algex.dz/index.php/export_algex/item/584-autres-mesures-de-facilitations
- <http://www.douanemobile.dz/spip.php?rubrique50>
- <https://www.commerce.gov.dz/g-fiche-technique-sur-l-accord-ue>
- <https://www.commerce.gov.dz/e-accord-d-association-entre-l-algerie-et-l-union-europeenne>
- <https://www.algerie-eco.com/2020/03/29/accords-commerciaux-les-echanges-de-lalgerie-en-nette-baisse-durant-2019/>
- <https://www.commerce.gov.dz/accord-commercial-preferentiel-algero-tunisien>
- <http://www.douanes.dz/spip.php?article155>
- <https://www.algerie-eco.com/2020/03/29/accords-commerciaux-les-echanges-de-lalgerie-en-nette-baisse-durant-2019/>
- <http://www.douanes.dz/spip.php?article151>
- <http://www.andi.dz/index.php/fr/presse/1386-nouvelles-discussions-algero-americaaines-sur-l-accord-tifa-prevues-le-24-avril-a-alger>
- <https://www.jeuneafrique.com/800230/economie/zlec-lancement-historique-de-la-zone-de-libre-echange/>
- <http://www.aps.dz/economie/98995-l-algerie-ratifie-a-accra-l-accord-de-la-zlecaf>
- <http://www.groupelabelledz.com/about.php>

Annexes

Annexe n°3.1 : Guide d'entretien

Dans le cadre de l'élaboration du mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en Sciences Commerciales, option : Affaires Internationales, EHEC Alger, notre thème intitulé "Les exportations de produits agroalimentaires en Algérie : processus et contraintes", notre travail de recherche consiste à réaliser une étude qui porte essentiellement sur l'identification des différentes contraintes rencontrées par les entreprises agroalimentaires algériennes dans leurs processus d'exportation.

Merci de bien vouloir répondre à nos questions pouvant nous aider à effectuer notre enquête. Toutes vos réponses resteront confidentielles et ne serviront qu'à des fins scientifiques.

Première partie : Le groupe et ses perspectives

1. Quelle considération le groupe accorde-t-il à l'option d'exportation ?
2. Quelles sont les raisons qui poussent et motivent le groupe à s'internationaliser ?
3. Quels sont les principaux objectifs du groupe en termes de développement de ses exportations et quelles sont les actions prévues pour atteindre ces objectifs ?
4. Quelle est la stratégie d'internationalisation adoptée par le groupe ?
5. Quelles sont les fonctions principales du service export au sein du groupe LABELLE ?
6. Pensez-vous que le service export a suffisamment de capacités pour atteindre l'objectif de développer les exportations du Groupe et qui sont les spécialistes dont vous pensez avoir besoin pour renforcer l'équipe Export ?

Deuxième partie : Situation des exportations du groupe

1. Depuis quand le groupe exporte-t-il ses produits ?
2. Quels sont les produits que le groupe exporte ?
3. Quels sont les principaux pays vers lesquels vous exportez ?
4. Quelle est l'évolution de votre volume d'exportation au cours des dernières années ?

Troisième partie : Pilotage du processus d'exportation

1. Quelles est votre processus d'exportation ?

Quatrième partie : Contraintes d'exportation rencontrées par le groupe

1. Quelles sont les principales contraintes internes et externes auxquelles vous avez fait face pendant votre processus d'exportation ?

Cinquième partie : Les dispositifs de soutien aux exportations agroalimentaires

1. Plusieurs dispositifs d'aide à la promotion des exportations hors hydrocarbures ont été créés. Ces dispositifs ont-ils contribué, depuis leur apparition, à augmenter vos exportations ?
2. Selon vous, la politique de soutien et d'accompagnement de l'Etat algérien est-elle adaptée à vos besoins et à vos attentes et favorise-t-elle la promotion des exportations de produits agroalimentaires ?
3. Quel pourrait être l'accompagnement ou la politique de soutien qui pourrait vous procurer une meilleure opportunité à l'export et vous permet d'éviter ces contraintes ?

Merci beaucoup pour votre collaboration.

Table des matières

Dédicace.....	A
Remerciements.....	B
Résumé.....	C
Liste des tableaux.....	F
Listes des figures	G
Liste des acronymes et abréviations	H
Sommaire.....	I
INTRODUCTION GENERALE.....	1
Chapitre 1 : L'internationalisation et la stratégie d'entreprise	5
Introduction du chapitre 1	6
Section 1 : Évolution du concept et définition de l'internationalisation des entreprises	7
1.1. Le concept d'internationalisation des entreprises.....	7
1.1.1. Ses origines.....	7
1.1.2. Ses évolutions.....	7
1.2. Définition de l'internationalisation des entreprises.....	10
Section 2 : L'internationalisation de l'entreprise par l'exportation	11
2.1. Définition de l'exportation.....	11
2.2. Les motifs liés à l'exportation.....	11
2.3. Démarche préliminaire d'exportation.....	13
2.3.i. Explorer l'environnement des échanges.....	13
2.3.ii. Le diagnostic export.....	14
2.3.ii.1. Le diagnostic interne : Etude du potentiel export de l'entreprise.....	15
2.3.ii.2. Le diagnostic externe : l'analyse concurrentielle (benchmarking).....	17
2.3.iii. Analyser le marché mondial et sélectionner les marchés cibles.....	18
2.3.iii.1. L'intelligence d'un marché : la veille à l'international.....	18
2.3.iii.2. La sélection des marchés.....	18
2.3.iv. Définir la stratégie d'entrée sur les marchés : Les modes de présence sur les marchés étrangers.....	20
2.3.iv.1. Déléguer sans investir :	21

2.3.iv.2.	Investir et déléguer :	23
2.3.iv.3.	Investir et contrôler :	23
2.3.iv.4.	Contrôler sans investir :	24
2.3.v.	L'élaboration du plan marketing International.....	26
2.3.v.1.	Standardisation ou adaptation ?	26
2.3.v.2.	Le produit.....	27
2.3.v.3.	La communication.....	28
2.3.v.4.	Le prix.....	29
2.3.v.5.	La distribution.....	29
	Conclusion du chapitre.....	30

Chapitre 2 : Le développement des exportations agroalimentaires en Algérie31

	Introduction du chapitre 2	32
	Section 1 : Structure des exportations en Algérie.....	33
1.1.	Le poids des hydrocarbures dans l'économie algérienne.....	34
1.2.	Les exportations hors hydrocarbures en Algérie.....	36
1.2.1.	Évolution des exportations hors hydrocarbures.....	36
1.2.2.	Les PME exportatrices en Algérie	38
1.2.3.	Les principaux produits hors hydrocarbures exportés.....	39
	Section 2 : Exportations du secteur d'industrie agroalimentaire en Algérie.....	40
2.1.	Présentation du secteur de l'industrie agro-alimentaire en Algérie	40
2.1.1.	Qu'est-ce que l'industrie agroalimentaire ?.....	40
2.1.2.	La contribution du secteur d'industrie agro-alimentaire au développement économique en Algérie.....	41
2.1.3.	La part des IAA dans la production brute	41
2.2.	Évolution des échanges extérieurs de marchandises dans le secteur d'industrie agroalimentaire en Algérie.....	43
2.2.1.	Importations agroalimentaires en Algérie	43
2.2.2.	Exportations agroalimentaires en Algérie.....	46
2.3.	Principales contraintes d'exportation rencontrées par les entreprises algériennes	48
	Section 3 : Plans de promotion des exportations hors hydrocarbures.....	53
3.1.	La stratégie nationale d'exportation	54
3.2.	Les organismes d'appui aux exportations hors hydrocarbures.....	55
3.2.1.	Agence Nationale de Promotion du Commerce Extérieur (ALGEX)	55
3.2.2.	La Chambre Algérienne de Commerce et d'Industrie (CACI).....	56

3.2.3. Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportation « CAGEX ».....	56
3.2.4. La société Algérienne des Foires et Exportations « SAFEX »	58
3.2.5. L'Association Nationale des Exportateurs Algériens (ANEXAL)	58
3.3. Mesures incitatives à l'export	59
3.3.1. Facilitations financières (soutien de l'Etat)	59
3.3.1.1. Fonds Spécial pour la promotion des exportations	59
3.3.1.2. Le Fonds National de Régulation et Développement Agricole « FNRDA ».....	60
3.3.2. Facilitations douanières	60
3.3.3. Facilitations bancaires.....	61
3.3.4. Facilitations fiscales	61
3.3.5. Facilitations portuaires	62
3.4. Les accords commerciaux préférentiels conclus par l'Algérie	62
A. Accord d'association entre l'Algérie et l'Union Européenne.....	62
B. Accord commercial préférentiel Algéro-tunisien.....	63
C. Accord conclu avec la Jordanie.....	63
D. La grande Zone Arabe de Libre Echange (GZALE)	63
E. Système Généralisé de Préférences Commerciales (SGP) avec les USA	64
F. Accord de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf).....	64
Conclusion du chapitre 2.....	65

Chapitre 3 : Processus et contraintes d'exportation des produits agro-alimentaires du Groupe LABELLE.....66

Introduction du chapitre 3	67
Section 1 : Présentation et organisation du groupe LABELLE.....	68
1.1. Historique du groupe LABELLE	68
1.2. Les filiales du groupe LABELLE.....	70
1.2.1. SPA Margarinerie	70
1.2.2. SPA TOMACA	71
1.2.3. Spa GMD LABELLE	71
1.2.4. Spa CONDI LABELLE	72
1.2.5. SPA CGS LABELLE.....	72
1.2.6. Spa COGB LABELLE	73
1.2.7. SARL Jus LABELLE	74
1.2.8. Spa GRD LABELLE	74
1.3. Les gammes de produits du groupe	75

Section 2 : Présentation de la méthodologie de recherche	76
2.1. Objectif de l'étude qualitative	76
2.2.Choix de la méthodologie et de l'outil de recherche	76
2.3.Préparation du guide d'entretien et recueil des informations	76
2.4. Nos interlocuteurs.....	77
2.5.Protocole de recueil des données.....	77
2.6.Conditions du déroulement de l'enquête	78
Section 3 : Analyse et interprétation des résultats de l'enquête qualitative.....	79
3.1.Les perspectives du groupe Labelle.....	79
3.2.Exportations du groupe.....	84
3.3.Pilotage du processus d'exportation.....	87
3.4.Contraintes d'exportations rencontrées par le groupe.....	90
3.4.1. Contraintes internes	91
3.4.2. Contraintes externes	91
3.5.Les dispositifs de soutien aux exportations agroalimentaires.....	93
3.6.Synthèse et recommandations	95
3.6.1. Synthèse	95
3.6.2. Recommandations	95
Conclusion du chapitre 3	97
CONCLUSION GENERALE.....	99

Bibliographie

Annexe

Table de matières